



ESCUELA DE POSGRADO
POGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
DE NEGOCIOS- MBA

“Competencias laborales y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.”

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios - MBA

AUTOR:

Bach. Flores Flores Deyvy Alex
(ORCID 0000-0002-1167-7928)

ASESORA:

Dra. Huayta Franco Yolanda Josefina
(ORCID 0000-0003-0194-8891)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales

Lima - Perú

2019

Dedicatoria.

A todas las personas que confiaron en que, si lo puedo lograr, a mi madre que siempre me acompaña en sus oraciones y a la memoria de mi padre José Alfonso

Deyvy Alex Flores Flores

Agradecimiento.

A mis padres y hermanos por entregarme la herencia más valiosa, mi educación y la enseñanza de tener siempre nuevos retos y seguir emprendiendo.

A la Dra. Yolanda Josefina Huayta Franco y el Dr. Juan Antonio Lau Frontano, por asesorarme en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A todos ellos infinitas gracias.

Deyvy Alex Flores Flores

Página de jurado

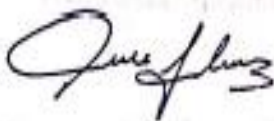
Declaración de Autenticidad

Yo, Deyvy Alex Flores Flores con DNI° 40604335 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas con el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, escuela de Posgrado, área de ciencias sociales declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima 30 de Julio del 2019



Deyvy Alex Flores Flores

DNI 40604335

Índice de contenido

Dedicatoria.	ii
Agradecimiento.	iii
Página de jurado	iv
Declaración de Autenticidad	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	vii
Índice de Figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
I. INTRODUCCIÓN	12
II. MARCO TEÓRICO	13
III. METODOLOGÍA	25
3.1. Diseño de investigación.	26
3.2. Variables y Operacionalización.	27
3.3. Población y muestra.	31
3.4. Técnicas e instrumentos, recolección de datos, validez, confiabilidad.	32
3.5. Procedimiento.	36
3.6. Método de análisis de datos.	36
IV. RESULTADOS	37
V. DISCUSIÓN	60
VI. CONCLUSIONES	64
VII. RECOMENDACIONES	66
REFERENCIAS	68
ANEXOS	73

Índice de tablas

TABLA 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA V. COMPETENCIAS LABORALES.	29
TABLA 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LA V. BALANCED SCORECARD.	30
TABLA 3 POBLACIÓN.	31
TABLA 4 <i>VALIDEZ DE INSTRUMENTO.</i>	34
TABLA 5 INTERPRETACIÓN VALORES DE ALFA DE CRONBACH SEGÚN GEORGE Y MALLERY (2003).	35
TABLA 6 ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD COMPETENCIAS LABORALES.	35
TABLA 7 ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD BALANCED SCORECARD.	35
TABLA 8 INTERPRETACIÓN DE LA CORRELACIÓN DE SPEARMAN SEGÚN BISQUERRA.	36
TABLA 9 DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA, NIVELES Y PORCENTAJES, PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES SOBRE COMPETENCIAS LABORALES.	38
TABLA 10 DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA, NIVELES Y PORCENTAJES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES SOBRE IDENTIFICACIÓN.	39
TABLA 11 DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA, NIVELES Y PORCENTAJES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE NORMALIZACIÓN.	40
TABLA 12 DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA, NIVELES Y PORCENTAJES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE FORMACIÓN.	41
TABLA 13 DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA, NIVELES Y PORCENTAJES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE CERTIFICACIÓN.	42
TABLA 14 DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA, NIVELES Y PORCENTAJES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE BALANCED SCORECARD.	43
TABLA 15 DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA, NIVELES Y PORCENTAJES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE FINANCIERA.	44
TABLA 16 DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA, NIVELES Y PORCENTAJES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE LOS CLIENTES.	45

TABLA 17 DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA, NIVELES Y PORCENTAJES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE LOS PROCESOS INTERNOS.	46
TABLA 18 DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA, NIVELES Y PORCENTAJES DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.	47
TABLA 19 TABLA CRUZADA COMPETENCIAS LABORALES (AGRUPADA)*BALANCED SCORECARD (AGRUPADA).	48
TABLA 20 TABLA CRUZADA IDENTIFICACIÓN (AGRUPADA)*BALANCED SCORECARD (AGRUPADA).	50
TABLA 21 TABLA CRUZADA NORMALIZACIÓN (AGRUPADA)*BALANCED SCORECARD (AGRUPADA).	51
TABLA 22 TABLA CRUZADA FORMACIÓN (AGRUPADA)* BALANCED SCORECARD (AGRUPADA).	53
TABLA 23 TABLA CRUZADA CERTIFICACIÓN (AGRUPADA)* BALANCED SCORECARD (AGRUPADA).	54
TABLA 24 PRUEBA DE NORMALIDAD; COMPETENCIAS LABORALES Y BALANCED SCORECARD.	55
TABLA 25 CONTRASTE DE HIPÓTESIS ENTRE COMPETENCIAS LABORALES Y BALANCED SCORECARD.	56
TABLA 26 CONTRASTE DE HIPÓTESIS ENTRE IDENTIFICACIÓN Y BALANCED SCORECARD.	57
TABLA 27 CONTRASTE DE HIPÓTESIS ENTRE NORMALIZACIÓN Y BALANCED SCORECARD.	57
TABLA 28 CONTRASTE DE HIPÓTESIS ENTRE FORMACIÓN Y BALANCED SCORECARD.	58
TABLA 29 CONTRASTE DE HIPÓTESIS ENTRE CERTIFICACIÓN Y BALANCED SCORECARD.	59

Índice de Figuras

FIGURA 1. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES SOBRE COMPETENCIAS LABORALES.	38
FIGURA 2. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE IDENTIFICACIÓN.	39
FIGURA 3. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE NORMALIZACIÓN.	40
FIGURA 4. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE FORMACIÓN.	41
FIGURA 5. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE CERTIFICACIÓN.	42
FIGURA 6. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE BALANCED SCORECARD.	44
FIGURA 7. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE FINANCIERA.	45
FIGURA 8. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE CLIENTES.	45
FIGURA 9. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE LOS PROCESOS INTERNOS.	46
FIGURA 10. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.	47
FIGURA 11. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE COMPETENCIAS LABORALES, BALANCED SCORECARD.	49
FIGURA 12. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS SERVIDORES SEGÚN IDENTIFICACIÓN Y BALANCED SCORECARD.	50
FIGURA 13. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS SERVIDORES SEGÚN NORMALIZACIÓN Y BALANCED SCORECARD.	52
FIGURA 14. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS SERVIDORES SEGÚN FORMACIÓN Y BALANCED SCORECARD.	53
FIGURA 15. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS SERVIDORES SEGÚN CERTIFICACIÓN Y BALANCED SCORECARD.	54

Resumen

La presente investigación titulada “Competencias laborales y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019”, considera dentro de su objetivo general, determinar cuál es la relación entre competencias laborales y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

El tipo de investigación fue básica, de enfoque cuantitativo, de diseño correlacional no experimental, de corte transversal. La población en el presente proyecto de estudio comprende un total de 100 trabajadores de la empresa de transportes de carga terrestre, S.J.L., 2019, y de modo similar la muestra fue de 100, siendo de tipo probabilístico; la técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta y como instrumento de investigación el cuestionario que cumplió con los requisitos de validez a través de juicio de expertos y la fiabilidad a través del alfa Conbrach, en el análisis se utilizó el software estadístico informático SPSS versión 25. El método que se utilizó fue el hipotético deductivo, para el análisis de datos se aplicó la prueba no paramétrica Rho de Sperman.

Los resultados de la investigación demuestran la relación entre competencias laborales y el balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019. En cuanto al grado de correlación se determinó, que existe correlación muy alta positiva entre las variables (Rho de Sperman = 0,891), siendo el p valor significativo ($p = ,000 < 0.05$).

Palabras clave: Competencias Laborales, balanced scorecard, empresa de transporte de carga terrestre.

Abstract

This research entitled “Labor competences and balanced scorecard in a land freight transport company, SJL, 2019”, considers within its general objective, to determine the relationship between labor competencies and balanced scorecard in a land freight transport company, SJL, 2019.

The type of research was basic, quantitative approach, non-experimental correlational design, cross-sectional. The population in the present study project comprises a total of 100 workers of the company of transport of terrestrial cargo, S.J.L., 2019, and similarly the sample was 100, being of probabilistic type; The technique used for data collection was the survey and as a research instrument the questionnaire that met the requirements of validity through expert judgment and reliability through the Cronbach alpha, in the analysis the statistical software was used SPSS software version 25. The method used was the hypothetical deductive, for the data analysis the non-parametric Spearman Rho test was applied.

The results of the investigation demonstrate the relationship between labor competencies and the balanced scorecard in a land freight transport company, SJL, 2019. Regarding the degree of correlation, it was determined that there is a very high positive correlation between the variables (Spearman's Rho = 0.891), the p being significant value ($p = .000 < 0.05$).

Keyword: Labor Competencies, balanced scorecard, land freight transport company.

I. INTRODUCCIÓN

Competencia laboral se puede definir a modo de conjunto como destrezas y capacidades lo cual posee la persona para elaborar una tarea efectiva; en estos últimos tiempos ha logrado gran significancia, resaltando con central interés y optimizando las estrategias planteadas del recurso humano; siendo en mejor eficiencia a realizar una determinada labor en raíz de una competencia, pues son las aptitudes que deben poseer los colaboradores de un organismo. Existen competencias técnicas individuales y colectivas, definiendo qué aptitudes son primarias para que alguien sea ideal para plasmar con una determinada labor. Existiendo también un trámite que certifica al recurso humano según su competencia laboral para iniciar el avance de los estándares hacia la calidad del trabajo que se pretende el ámbito de la productividad.

Esta investigación se fundamenta en el proceso de los conocimientos en trabajadores de una compañía de transporte terrestre, en el cual tiene como propósito el éxito individual y en equipo en ámbito de lo laboral. La capacidad de ejecutar las tareas combinadas, el saber, el saber ser, son las actuaciones que suman valía al lugar de trabajo; la E.T. busca que sus colaboradores tengan la competencia para un mejor servicio, es así que se realiza evaluaciones para saber con qué nivel de aptitudes cuentan actualmente, pudiendo identificar tres niveles: bueno, regulares, deficientes, y así identificar lo que se necesita en capacitación, esto a través de un gestionar constante para lograr ampliar en los trabajadores sus habilidades y enrumbar para el desarrollo de los mismos. Teniendo como uno de los teóricos base al autor Chiavenato (reconocido e influyente debido a sus excelentes trabajos en ADM. y en RRHH).

Los cambios hoy producidos en el entorno organizacional, caracterizados por el sistema financiero global con la permanente introducción de nuevos avances tecnológicos en los procedimientos productivos de las diferentes industrias, han provocado cambios en los métodos interior, existiendo la tendencia a la permanente transformación de las vacantes de trabajo, dando poca estabilidad en el área de trabajo.

En un planeta donde se diferencia una implacable competencia, los organismos tienen un progresivo querer reconocer sus aptitudes básicas. Esta percepción brotó en el 90, con el enunciado publicado en la revista de negocios de Harvard, explicando las competencias necesarias exclusivas que diferencian a un

organismo superior a la competencia llevándolo a un a ser líder en el medio que compite. La aptitud básica puede ser un entendimiento especializado o unos métodos específicos que permite brindar a los usuarios un valor excepcional y que diferencie un organismo del resto. Como ejemplo podemos mencionar en este punto la competencia de Sony quienes innovaron en miniaturización y Honda para la elaboración de motores automotrices. La teoría menciona que el triunfo en una organización está influenciado de que identifique y desarrolle las aptitudes que necesitará.

Ante este cúmulo de conocimientos y experiencias, podemos considerar primordial el crecimiento de métodos de difusión y poder acceder a los medos producidos en este ambiente (Competencias Laborales) para los actores de la sociedad como es el trabajador. El rápido progreso y la grande expansión del enfoque de competencia laboral en el contorno latinoamericano, ha sido acompañadas desde sus inicios por instituciones que se encargan de velar por bienestar de la mano del RRHH como es este el caso de Cinterfor/OIT (Uruguay) y Caplab (Perú). En este trayecto varios son los conocimientos correlacionadas para colectividad en centros que Forman Profesionales y capacitan a colaboradores que han estado involucrados en el plan o la conversa en el ámbito a las acciones de formación.

Basado ha este contexto, en el Perú las empresas buscan implementar grandes desafíos para la mejora continua en cuanto a la competitividad en mundo global, de esta forma viene el caso de la implementación del balanced Scorecard para un control de mejora del rendimiento en todas las áreas; para la integración de esta nueva herramienta es necesario contar con capacidades y habilidades que puedan contribuir con el progreso ideal para la implementación del BSC.

En San Juan de Lurigancho las empresas de transportes de carga terrestre buscan un mejor rendimiento para el control de los KPI, en este afán se busca que el factor competencia de los empleados suba a un nivel superior para poder tener un control efectivo y que los controles implementados en la empresa sean funcionales, esto contempla que el conocimiento del trabajador sea integral e idónea para que así la implementación del balanced Scorecard sea exitosa.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, ampliaré más detalladamente el concepto de Competencias Laborales y Balanced Scorecard, sus perspectivas y su importancia en los sistemas de cada organización.

Castañeda (2012); quien demostró en la Casa de estudio de Medellín; para conseguir la categoría de Master; con el título Modelo Tipo BSC dynamic as a support tool for the monitoring and control of strategy management in dynamic environments; tuvo como objetivo desplegar un modelo de BSC manipulando dinamismo de sistemas para el apoyo al management control y las decisiones a realizar estratégicamente relacionadas con el efecto del lead time en el proceso del servicio de telecomunicaciones; aplico la metodología Cause effect. Un BSC convenientemente construido debe relatar la línea de tiempo de la institución. Los KPI's debe hacer que las hipótesis en las diferentes vistas sean claras a fin de ser procesados y certificados; concluyendo que el tipo dinamizado de sistemas de apoyo al control con la elección de distintas opciones en cuanto a la relación con efecto del tiempo espera en crecimiento para servicios de telecomunicación, facilita la visualización de múltiples variables; aporte: me permitió observar la variable BSC desde la perspectiva corporativo para elección de distintas opciones en resolución de situaciones.

Scherger (2016); que presentó en la Universitat Rovira I Virgili; para optar el grado doctoral la Tesis Doctoral; con el título Financial economic diagnosis of companies, enfoque según diagnóstico fuzzy y del BSC; cuyo teórico referente: basado en la teoría fuzzy; tuvo como objetivo contar con métodos que permitan un diagnóstico con anticipación de causas y problemas que pueden afrontar las instituciones, para minimizar el riesgo del fracaso así tomar iniciativas que faciliten la adaptación al medio cambiante. Estas herramientas también facilitarían la tarea del experto a la hora de realizar diagnósticos para predecir situaciones futuras en las o y proponer medidas que corrijan esos efectos negativos; aplico la metodología del BSC organizaciones; llegando a resultados con este modelo también incluye causas financieras de falla, causas internas y externas que afectan la planificación de una empresa sistematizada dentro de las cuatro perspectivas del Balanced; llegando a conclusiones en esta investigación de un esquema global de detección de causas y síntomas relevantes, presentado con la intención de analizar la situación de las organizaciones, realizar predicciones y recomendaciones para

evitar eventos de riesgo; este trabajo tuvo como aporte la metodología empleada del Balanced scorecard por el autor para pronóstico de crisis dentro de las empresas.

(Mayorga, 2016); quien presentó en la UPC. Proyectos de ingeniería; para pretender el rango de Doctor para Ing. de Proyectos: MA.S.C.C; con el título planificación y control de C. L. que contribuyan al desempeño de estrategia del corporativo; tuvo como deseo diseñar un sistema de planeación y seguimiento de C. L. contribuyendo al cumplimiento de la estrategia organizacional; llegando a los resultados de consenso para la reducción de este listado inicial, obteniéndose finalmente 6 competencias organizacionales, donde para determinar un orden de prioridad llegado a un consenso por parte de los colaboradores, se utilizó el Método Kendall (Anexo 8.10), arrojando los resultados siguientes: • Atención al cliente. • Planificación y Organización. • Profesionalidad. • Atención al capital humano. • Creatividad. • Capacidad de decisión. Siendo elegidas por tener un valor de $\sum A_i < T$ y se determinaron con un coeficiente de concordancia entre los colaboradores de 0.7; llegando a la conclusión de saber que competencias técnicas y genéricas deben de poseer los colaboradores, tomando como referencia al hotel objeto de estudio en el trabajo de campo efectuado para validar la metodología propuesta, donde el grupo de colaboradores seleccionados, aplicaron un grupo de técnicas e instrumentos que permitieron llegar a aunar criterios en este sentido para poder servir de referencia al resto de la organización; siendo el aporte del presente trabajo la metodología empleada para seleccionar las competencias laborales acorde al requerimiento de la necesidad en la organización.

Royo (2005); quien sustento en Universidad de Barcelona; quien presentó Tesis Doctoral; cuyo título es Las Competencias como Herramienta para el Cambio de Cultura; cuyo teórico referente Echevarría (2000; tuvo como objetivo definir ventajas y desventajas de aplicación del arquetipo de habilidades (C.L.) en el entorno industrial y de organizaciones; aplico la metodología de la dinamización. Primero pone énfasis en quien aprende, segundo describe el cómo adquirir el conocimiento para utilizar. La última resalta la dimensión relacional del aprendizaje; llegando a resultados que confirmaron la no concordancia entre la edad del colaborador y los resultados en efecto a habilidades, a excepción en las variantes competencias disposición al cambio $p=0.42$ e competencias trabajo en equipo

$p=0.47$, resultando significativo $p<0.05$. En fin, resumen que ha mayor edad del personal es más reacio al cambio de cultura; concluyendo que estas nuevas alternativas de método dan la factibilidad de abandonar modelos tradicionales y dando actualmente el colaborador es la pieza clave de todo cambio positivo; siendo lo aportado por esta investigación fue la metodología utilizada para la comparación de competencias con respecto a la organización.

Huillca (2019); quien presentó en la UCV el estudio para optar el categoría de Master; cuyo teórico referente Nunes (2012) conceptualiza habilidades gerenciales como el abanico de aptitudes y disposiciones que conoce el planificador en poder realizar un trabajo efectivo; el objetivo fue poder relacionar las Management skills and C.L.; para lo cual aplico la metodología investigación Básica usando como fuente a Tamayo y Tamayo (2007); llegando a concluir una correlación positiva alta de ambas variables; siendo el aporte del presente trabajo el instrumento utilizado.

Quispe (2018); quien presentó en la UCV el estudio para pretender el nivel de Master; realizo su investigación tomando una empresa dedicado a eventos; cuyo teórico referente Chiavenato (2009). Preciso que La C. L. es cuando cuentan con las habilidades necesarias para desenvolver la obra en modo eficiente, conocer requiere primero saber y luego aprender el cual se generaliza a manera intermedia utilizando técnicas de aprendizaje. Teniendo la nota crecidamente alto la dimensión Motivos (ser), que comprende las conductas para la realización de las funciones, así mismo la Habilidad (hacer) tuvo una calificación de nivel regular por último la menor puntuación lo obtuvo “Conocimiento (saber)” que es el entendimiento que debe de poseer todo trabajador; para concluir, C.L. el 42 % de los trabajadores se ubican en porcentaje alto, 34% sitúa en porcentaje medio, mientras que 24 % nivel bajo. Permitted conocer y comprender los porcentajes de C.L. que poseen; se observó que se viene desarrollando de forma regular-buena; siendo el aporte del presente trabajo el tipo de metodología empleada por el autor.

Espinoza (2018); quien presentó en la UCV; para optar la categoría académica de Master en Gestión Pública; el juicio de nombre “Competencias laborales genéricas de los inspectores de la UFAD-Digemid, Lima 2018”; cuyo teórico referente Escobar (2005), son características que dominan mejor los individuos y se pueden ver en el momento de la aplicación y examen; su propósito

fue determinar el nivel de las C. L. presentes en Inspectores de la Unidad Funcional de Almacenes y Droguerías de la Digemid, Lima 2018; aplico la metodología de enfoque cuantitativo, básica, descriptivo, corte transversal, no experimental; se considera la población constituida por 20 colaboradores pertenecientes a la Unidad Funcional de Almacenes y Droguerías de la DIGEMID. En el presente trabajo se utilizará la población general, dado que son 20 los colaboradores (inspectores); llego a resultados que las Comp. Lab. Genéricas evaluadas bajo el modelo de Spencer y Spencer (1993), la mayor parte de población en estudio, está dentro del rango alto de la ponderación establecida, dado que el 70% de encuestados responden en porcentaje alto basado en competencias laborales genéricas, 30% cuenta estatus medio. Estos resultados son satisfactorios, y demuestra que los inspectores de la Unidad Funcional de Almacenes y Droguerías de la Digemid, tienen un buen nivel de 56 desempeño laboral, lo cual puede atribuirse a que las habilidades están bien desarrolladas por inspectores; teniendo como conclusiones que el nivel de las C. L. Genéricas en los inspectores Unidad Funcional Almacenes y Droguerías de la Digemid, Lima 2018, 70% se ubican en porcentaje alto y 30% presenta un estatus medio; siendo el aporte del presente trabajo la demostración de la investigación que si los colaboradores demuestran competencias de trabajos adecuadas tendrán un buen nivel de desempeño.

Oyola (2018); quien presentó en la UCV; para optar la categoría académica de Master en Gestión Pública; con el título de C. L. genéricas en colaboradores pertenecientes al departamento redacción del Congreso de la República; cuyo teórico referente Spencer (1993, p. 217) definió a la C. L., como aptitud que tienen los individuos en responder de manera exitosa a las demandas complejas del puesto de trabajo o realizar una actividad bajo los criterios de desempeño establecidos por la organización. En este sentido, las competencias involucran aptitudes y actitudes del trabajador para ejercer una tarea; el objetivo fue determinar el nivel de las C. L. genéricas que presentan los trabajadores del departamento de redacción del congreso de la república, 2018; aplico la metodología de enfoque cuantitativo, este tipo de enfoque cuenta con una estructura rigurosa, es decir se sigue una serie de pasos para poder cumplir con los objetivos; en este sentido, para la recaudación de datos utilizamos cuestionario válidos, confiables; por ello se dice que la medición cuantitativa es objetiva; llego a resultados encontrados que

permiten explicar que los trabajadores de dicha entidad poseen capacidades que no necesariamente se alinean a las competencias requeridas por el puesto, esto puede generar un desempeño poco eficiente y generar dificultades para alcanzar los objetivos propuesto dentro de la unidad orgánica; llegando a la conclusiones en lo que respecta al objetivo general, se estableció que las C. L. genéricas demuestra ser de un nivel medio (57,8%) con una ligera tendencia a ser alto (21,9%); siendo el aporte de presente trabajo como muestra de que si no se logra contar con las competencias laborales adecuadas estos serán poco eficiente, generando dificultades para alcanzar los objetivos propuesto dentro de la unidad orgánica.

Dianderas, López, Samohod, & Yarasca (2018); quien presentó en la P. U. C. P.; estudio para recibir el grado Master; de nombre Planeamiento Estratégico Empresa Topy Top; cuyo teórico referente Dickel 1984 quien explica determinar la posición y las táctica comparativas adecuadas; objetivo tuvo que por medio de BSC a corto y largo plazo buscar recuperar posicionamiento en el mercado a través de la conversión de las estrategias en acciones para luego tener resultados; llego a resultados que se debe de adoptar una postura parcialmente agresiva sugiriendo en el breve plazo prudencia en las táctica intensivas a adoptar; llegando a conclusión que se han formulado objetivos de amplio plazo enfocados al 2023; siendo el aporte: evaluar y monitorear los objetivos permanente a través del BSC con sus cuatros dimensiones y que están ligados a la competencias laborales de todos los colaboradores.

Uchasara (2018); quien presentó en la UCV; para optar categoría académica de Master Administración; con el título BSC y rentabilidad; cuyo teórico referente Anthony (2005) argumenta BSC un método organizado de trabajo que muestra informes que alinea la maniobra de compañías con acciones sistemáticas, el cuadro de BSC contiene objetivos globales, con indicadores clave de rendimiento ayudando al alcance de objetivos específicos. Las dimensiones BSC alinean con la identidad, con lo mejor que hace y a dónde se dirige la compañía; cuyo propósito fue definir el vínculo existente de por medio BSC y rentabilidad; llego a resultado que afirman relación muy fuerte de BSC y rentabilidad Sig.(bilateral) = 0.000 < 0.05; Rho de Spearman = 0.978; no aceptando la hipótesis nula, admitiendo en este caso hipótesis alterna; siendo la conclusión, la relación existe BSC y rentabilidad; aporte: me permitió observar la variable balanced scorecard desde la visión rentabilidad.

Referente a lo teórico de las variables en estudio se sustentan en fuentes bibliográficas confiables, las cuales dan nivel científico a la presente investigación: competencias laborales y balanced scorecard.

(Alles, 2010); conceptualiza las competencias laborales, habilidades demostradas por un individuo en ejercicio de su labor en forma exitosa dentro de la institución o espacio productivo en la cual labora. Las competencias abarcan las aptitudes (saber) + habilidades (saber hacer) * actitudes (saber ser) de un individuo.

(Alles, 2010); cito a Spencer y Spencer (1993) afirma lo siguiente; un adiestramiento basado en habilidades debe de estar basado en un plan de cómo desarrollarlo, estos deben de incluir capacitaciones para su autodesarrollo, programas de especialización que fomenten su crecimiento.

Chiavenato (2009); en su obra titulado comportamiento organizacional, resume que la competencia organizacional es el grupo compuesto de características colectivas basado en habilidades individuales (destreza y conocimiento para trabajar de forma eficaz).

Hellriege, Jackson, & Slocum (2008) de su libro, Un Enfoque Basado en Competencias. 11.ed. menciona que competencia refiere a la composición tanto de destrezas, aptitudes, actitudes, las cuales colaboran con la actividad personal.

Cristancho, Guerrero, & Méndez (2007); del Ministerio Educación de Colombia; libro Articulación de la Educación con el Mundo Productivo (CLG); es el acumulado de saber, disposición y transparencia que los jóvenes deben de desplegar apropiadamente en momentos de desempeño productivo, no importando el cargo desempeñado, el complejo de la labor, la zona de economía en que se realiza la actividad y compromiso que se requiera.

Añaños & Marroquín, (2004); del Caplab precisa que C.L. es ejercer un determinado contexto con el control apropiado autónomamente y satisfaciendo lo esperado; siendo necesario tener facultades comunicativas y cooperativas, no solo basta contar con instrucción y técnica.

Catalano (2004); al respecto refiere lo siguiente; un desempeño puntual no se describe como competencia, sino que, este se describe como el talento de utilizar el saber y método para recapacitar sobre la labor; también es la capacidad de edificar esquemas de actuación, facilitando así el dictamen y sentencia de problemas no previstos cuando se está en producción.

Kaplan & Norton (2002); BSC creado para aunar indicadores procedentes de la estrategia, también llamado cuadro de mando integral, introdujo una visión del protagonismo en el ámbito de resultados a largo plazo en base a las perspectivas de finanzas, clientes, procesos internos, aprendizaje y crecimiento, respaldándose en indicadores reales. En la actualidad la innovación es que las industrias utilicen el marco del BSC en su estructura central y organizativa para sus procesamientos. Siendo el auténtico valor de esta herramienta en el momento que transforme los KPI en gestión que clasificara estrategias consensuadas para alinear y vincular objetivos individuales y en conjunto de las diversas áreas vinculadas a los presupuestos anuales, teniendo siempre el feedback para mejorar continuamente. Es así que el BSC pasa a convertirse en los cimientos de administrar la información.

Fred & Forest (2017); BSC una técnica de observación y evaluación de tácticas. Su denominación deriva de la necesidad apreciada de equilibrar los rangos financieros que en ocasiones se utilizaban solamente para evaluar y controlar estrategias con mediciones no fin capitalistas, por ejemplo, calidad del producto, servicio al consumidor. Esta técnica comprende fines tácticos y de finanzas acomodados al know-how empresarial. La condición básica de esta técnica es que las industrias deben fijar metas y estimar las tácticas en función de reglas financieras. La escala de decisión en temas financieros es crucial para la planeación estratégica, pero de igual importancia son elementos como cliente, producto, calidad, mitigar la contaminación, responsabilidad social, ética y otras cuestiones semejantes. A lado de los parámetros financieros, los factores blandos comprenden parte sistemática tanto del proceso objetivos como de evaluación de estrategia. Un BSC para una organización es simplemente una enumeración de todos los objetivos clave hacia lo que se debe trabajar, junto con una representación del tiempo en el que cada objetivo debe lograrse, así como el responsable principal o persona de contacto, departamento o división para cada objetivo.

Fred (2013); BSC una técnica para la estimación y verificación de estrategias y que se perfecciona constantemente hasta el día de hoy.

Por consiguiente esta investigación vio como problema general: ¿Qué relación guarda competencias laborales y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S-J-L, 2019?; y pretende con el presente trabajo dar un paso para demostrar la correspondencia entre ambas; tuvo como problema

específico I: ¿Qué relación guarda Identificación y balanced scorecard, 2019?; tuvo como problema específico II: ¿Qué relación guarda Normalización y balanced scorecard?; tuvo como problema III: ¿Qué relación guarda Formación y BSC?; tuvo como Prob. Esp. IV: ¿Qué relación guarda Certificación y balanced scorecard?

La investigación tuvo como justificación teórica: Catalano, Avolio, & Slandogna, (2004), quien suscribe; “Las competencias laborales pueden ser definidas como un conjunto identificable y evaluable de capacidades que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, de acuerdo a los estándares históricos y tecnológicos vigentes”. (p,39); La noción C.L. permite reemprender los principios de cualificación y de profesionalismo del colaborador para un mejor desempeño en el desarrollo del balanced Scorecard, estos son teorías para fundamentar el explicar de funcionamiento y relación existentes entre las variables que intervienen como es competencias laborales y balanced Scorecard.

De esta forma poder determinar el aporte al crear valor competitivo el cual sería modelo para nuevas investigaciones.

Fue necesario realizar una justificación práctica: Por lo que el estudio reflejado en el presente producto es inédito, pues no existen certeza clara bibliográficas de que se haya intentado relacionar Competencias Laborales y Balanced Scorecard, conocidos como capital intangible de las empresas.

En la actualidad es posible encontrar la relación de competencias Laborales y Balanced Scorecard de los trabajadores, S.J.L., 2019.y por consiguiente con los resultados, será posible de mejorar las estrategias que ayuden al reconocimiento de las capacidades de cada trabajador y orientarlos a la unión de esfuerzos en alcanzar objetivos y las metas en vuestra empresa.

A continuación, se realizó una justificación metodológica que será según los pasos metodológicos de la investigación científica, métodos, tipos de estudio, utilizando técnicas e instrumentos adecuados para el acopio de datos, siendo estos confiables y validados. Es así que estos procedimientos incluirán el planeamiento de interrogantes, objetivos e hipótesis, a fin de establecer un conocimiento probable sobre la correlación entre las Competencias laborales y balanced scorecard, S.J.L., 2019.

Teniendo como hipótesis general: coexiste una correspondencia entre competencias laborales y balanced scorecard, S.J-L., 2019; tuvo como hipótesis específica I: Existe una correspondencia entre Identificación y balance scorecard, S.J.L., 2019; tuvo como hipótesis específica II: Existe una correspondencia entre Normalización y balanced scorecard, S.J.L., 2019; tuvo como hipótesis específica III: Existe una correspondencia con Formación y balanced scorecard, S.J.L., 2019; tuvo como hipótesis específica IV: Existe una correspondencia con Certificación y balanced scorecard, S.J.L., 2019.

Tuvo la presente, búsqueda de parámetros en su objetivo general eestablecer la correspondencia existente entre C.L y balanced scorecard, S.J-L., 2019; el primer objetivo específico: determinar la correspondencia existente entre Identificación y balanced scorecard, S.J.L., 2019; el segundo objetivo específico: determinar la correspondencia existentes con Normalización y balanced scorecard en transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019; el tercer objetivo específico: establecer la correspondencia existente con Formación y balanced scorecard, S.J.L., 2019; el cuarto objetivo específico: determinar correspondencia existente con Certificación y balanced scorecard en el transporte de carga terrestre, S.J.L.

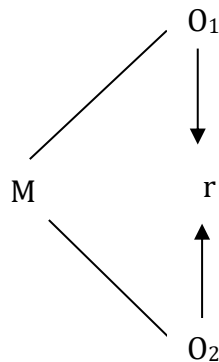
III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de investigación.

Tomamos como consideración enfoque cuantitativo, esto se basa en Hernández (2014), afirma que es recolectar datos para la intención de demostrar hipótesis, validando y descartando resultados. En distintos párrafos, consiste en apiñar datos, el proceso cuantitativo suministra información con el cual se tomará una decisión; de esta manera dar validez mediante demostración empírica a una teoría.

De la misma forma, se pretendió probar una suposición, utilizando la regla hipotético deductivo. Bernal (2006) aseveró, se trata del siguiente modo en donde se manifiestan proposiciones para luego ser contrastadas con las evidencias empíricas recogidas para inferir de ello conclusiones legítimas o no legítimas de la averiguación efectuada; diseño no experimental, de tipo descriptivo correlacional, corte transversal.

Esquema concerniente al tipo de diseño.



M = Muestra

O1, = Obs. V1e: Competencias Laborales, Catalano (2004)

O2 = Obs. V2: Balanced Scorecard, Kaplan y Norton (2001),

r = Relaciones V1 y V2

3.2. Variables y Operacionalización.

Competencias Laborales.

Catalano, (2004) C.L. son las capacidades identificables y que son evaluables para permitir el ejercicio en forma satisfactoria del trabajo en situaciones existentes que vayan acorde a lo habitual de la tecnología actual.

Dimensión: Identificación.

Según Catalano, fase que busca identificar aptitudes de los colaboradores y situarlos en área laboral que vayan acorde a su potencial y característica, esto teniendo el objetivo de que ejecuten una óptima labor. Estas aptitudes se detectan cuando el colaborador realiza su labor.

Dimensión: Normalización.

Según Catalano refiere que la normalización es estandarizar lo que se hace en el ambiente de trabajo. Los cuales son validados, rectificados, ratificados por los mismos empelados.

Dimensión: Formación.

Según Catalano afirma, la formación consiste en el crecimiento de las capacidades que promuevan prácticas competentes de acuerdo a la realidad organizacional, para esto importante aquellos programas de formación a través de diferentes estrategias.

Dimensión: Certificación.

Según Catalano, la certificación, es una acreditación que se le da a un colaborador de medio formal para respaldar las capacidades que posee, cuando confirma la veracidad que aprobó el curso que estudio; el documento es un respaldo sobre las habilidades básicas el cual cuenta el trabajador, siendo validadas en su puesto de trabajo.

Balanced Scorecard.

Kaplan y Norton (2001), Sentido que todos los colaboradores tienen que saber para mejorar continuamente en el curso de misión al customer, generando así mismo ideas nuevas por medio de sistemas.

Dimensión: Financiera.

Para Uchasara et al., (2018) quien cita a Chablay, M, S, (2011, p.25), define el indicador contable de una empresa es que el que define el pasado y el presente; presentando el objetivo a un plazo largo con el objetivo de haya retorno del capital invertido.

Dimensión: Clientes.

Para Uchasara et al., (2018) quien cita a Chablay (2011, p.25), argumenta en este punto que es lo que piensan los clientes, reflejando la segmentación de mercado y la posición obtenida en el mismo, esto siempre sin dejar de lado la medición de la complacencia del cliente y las expectativas que tienen sobre la marca.

Dimensión: Procesos internos.

Para Uchasara et al., (2018b) quien cita a Chablay, Mora, Sigüencia, (2011, p.26), manifiesta que la optimización de los procesos y mejora continua del mismo, permite que una unidad de negocios satisfaga la necesidad de crecimiento en beneficio del consumidor y los capitalistas.

Dimensión: Aprendizaje - crecimiento.

Uchasara et al., (2018) quien cita a Chablay, Mora, Sigüencia, (2011, p.27), identifican en este punto al capital humano con sus competencias en torno a un adecuado clima laboral que permita el desarrollo de los mismos.

Tabla 1

Operacionalización de la V. Competencias Laborales.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y Rangos Dimensiones	Nivel o rango
			Bajo	Bajo
Identificación	Trato Absuelve consulta Contribuye a la solución de problemas Realización Coordinación Participación	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16	[16 a 37]	[36 a 83]
			Moderado [38 a 58] Alto [59 a 80] Bajo [4 a 9]	
Normalización	Acatamiento de normas y protocolos	17,18,19,20	Moderado [10 a 14] Alto [15 a 20] Bajo [10 a 23]	Moderado [84 a 132]
			Moderado [20 a 31] Alto [37 a 50] Bajo [6 a 13]	
Formación	Formación continua Transmisión de experiencias	21,22,23,24,25,26,27,28,29,30	Moderado [14 a 22] Alto [23 a 30]	Alto [133 a 180]
Certificación	Revalidación de estudios	31,32,33,34,35,36	Moderado [14 a 22] Alto [23 a 30]	

Tabla 2

Operacionalización de la V. Balanced Scorecard.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y Rangos Dimensiones	Nivel o rango
Financiera	Crecimiento.		Bajo	Bajo
	Sostenimiento	1,2,3,4,5,6,7	[7 a 16]	[27 a 62]
	Recolección		Moderado [17 a 25] Alto [26 a 35]	
Clientes	Liderazgo de producto		Bajo	
	Relación con el cliente	8,9,10,11,12,13	[6 a 13]	
	Excelencia operativa		Moderado [14 a 22] Alto [23 a 30]	
Procesos internos	Llegar a ser eficaz y eficiente		Bajo	Moderado [63 a 99]
	Unidad del negocio		[8 a 18]	
	Satisfacer necesidades imprescindibles de la empresa	14,15,16,17,18,19,20,21	Moderado [19 a 29] Alto [30 a 40]	
Aprendizaje y crecimiento	Entrenamiento		Bajo	Alto
	Promover una cultura organizacional, Buscar siempre la innovación	22,23,24,25,26,27	[6 a 13]	[100 a 135]
			Moderado [14 a 22] Alto [23 a 30]	

3.3. Población y muestra.

Población.

100 colaboradores conforman la urbe que estamos interesados, tanto del área administrativa y operativa de la organización empresa transporte de carga terrestre. S.J.L.

Tamayo y Tamayo (2007), manifiesta que es la delimitación de sujetos a estudiar de la semejante características comunes que originaran datos al investigador.

Tabla 3

Población.

Descripción	Población
Trabajadores de la empresa de carga transporte terrestre	100
Total, de la población = 100	

Fuente: Nomina de trabajadores – Empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L,

Muestra.

Según Hernández et al. (2010) vendría ser de la urbe un subgrupo de los cuales los datos serán recolectados, teniendo este ser representativo en proporción del universo. Para muestra se utilizó la estadística y seleccionadas de forma probabilística las unidades a analizar, manejando una tolerancia de 0.05%.

Cómputo:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{E^2(N - 1) + Z^2 p q}$$

N: Población

n: Medida de la muestra

Z: Es el 1,96 valor para un nivel de confianza de 95 %

E: Es el 0,05 Error de estimación de 5 %

p: La Probabilidad a favor 0,50

q: La Probabilidad en contra

$$n = \frac{(1.96)^2(100)(0.5)(0.5)}{(0.01)^2(99) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 80$$

Según el método planteado, se tomará el universo de 100 (N) colaboradores entre administrativos y área operativa de la organización, el cual empleando la fórmula nos resulta un total de encuestados de 80 (n) colaboradores.

Por lo tanto, encontrándose incluido en la muestra de la investigación (100) cien trabajadores y (20) veinte excluidas por selección al azar.

Muestreo.

Del tipo aleatorio no probabilístico, argumentando por medio de Beltrán, (2010, p. s/n), menciona, es el muestreo a través de juicio del investigador, ya que no hay forma de enterarse de la posibilidad de elección de cada individuo; todo esto bajo el criterio del investigador intentando ser representativas, esto está claro sin garantizarlos.

Entendiendo al muestreo según Guillen y Valderrama (2015) a la población o totalidad de personas con características comunes. Siendo la muestra una pequeña porción de esa población llamada lo subconjunto, y mientras que el muestreo viene a ser el proceso de selección para obtener la muestra de tipo aleatorio simple. Utilizando los siguientes juicios de selección; inclusión:

Ser colaboradores de todas las áreas de la empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Ser trabajadores entre administrativos y operativos de la organización, S.J.L., 2019, que accedan de forma voluntaria para la investigación.

Ser colaboradores de todas las áreas pertenecientes a la empresa, S.J.L., 2019, voluntarios para la investigación, que estuvieron presente el día de la prueba.

Exclusión:

No ser colaborador administrativo y operativo de la empresa, S.J.L., 2019.

Ser Trabajador de las áreas de la empresa, que no son voluntarios para la investigación.

Ser colaborador administrativo y operativo de la empresa, S.J.L., 2019, voluntarios para la investigación, que no estuvieron presente el día de la prueba.

3.4. Técnicas e instrumentos, recolección de datos, validez, confiabilidad.

Técnicas.

Itzel (2012), es la información a obtener mediante preguntas verbales (entrevistas) o escritas (cuestionario por medio de listas planteadas o no estructurados que son cambiantes según las respuestas) de los individuos con similares características es la encuesta.

Esta encuesta permitió que lo obtenido en la información no sea manipulada, utilizando en conjunto con este la escala simétrica de Likert.

Instrumentos recolección de datos.

Obtuvimos mediante preguntas listadas de forma ordinal y escala Likert, de trabajadores en la organización; fueron analizados y procesadas por medio del estadígrafo SPSS, v.25; la finalidad fue visualizar resultados.

Instrumento Variable 1: Competencias Laborales.

Ficha técnica

Denominación: Encuesta Competencias Laborales: (adaptado).

Creador: Noemí Huilca Sánchez.

Adaptado por: Deyvy Flores Flores.

Autor: Deyvy Alex Flores Flores.

Año: 2019

Objetivo: Definir la correspondencia existente entre Identificación y balance scorecard, S.J.L., 2019.

Población: 100 trabajadores de la organización, S.J.L., 2019.

Muestra: 80 trabajadores de la organización, S.J.L., 2019.

Lugar de aplicación: Organización transporte carga terrestre, S.J.L., 2019.

Formación de utilización: Directa.

Tiempo a emplear: 20 min.

Calificación: La escala (medición Likert), Responderán a una de las 5 afirmaciones.

Instrumento V2: Balanced Scorecard.

Denominación: Cuestionario Balanced: (adaptado).

Creador: Primitivo Uchasara Uchasara.

Adaptado por: Deyvy Flores Flores.

Autor: Deyvy Alex Flores Flores.

Año: 2019

Objetivo: Definir la correspondencia existente entre Identificación y balance scorecard, S.J.L., 2019.

Población: 100 trabajadores de la organización, S.J.L., 2019.

Muestra: 80 trabajadores de la organización, S.J.L., 2019.

Lugar de aplicación: Organización transporte carga terrestre, S.J.L., 2019.

Formación de utilización: Directa.

Tiempo a emplear: 20 min.

Calificación: La escala (medición Likert), Responderán a una de las 5 afirmaciones.

5= Siempre

4= Casi siempre

3= A veces

2= Casi nunca

1= Nunca

Validez y confiabilidad.

Esta investigación busco validez y confiabilidad; siendo la validez realizado por juicios de expertos de ambas variables: Competencias Laborales y balanced Scorecard. El cual será sometidos a la conformidad de tres expertos del grado de Magister o Doctor colegiados dando certificación y validez de instrumentos. Mientras que la confiabilidad se comprobó mediante el Alfa de Cronbach obtenido mediante SPSS, v25. Validez

Tabla 4

Validez de Instrumento.

Experto	Variable	Aplicabilidad
Mag. Lenin Enrique Fabián Rojas.	Competencias Laborales y Balanced Scorecard	Aplicable
Mag. Jimmy Orihuela Salazar	Competencias Laborales y Balanced Scorecard	Aplicable
Dra. Yolanda Josefina Huayta Franco	Competencias Laborales y Balanced Scorecard	Aplicable

Confiabilidad.

Para esto se aplicó el Alfa de Cronbach en el estadígrafo SPSSv25. Que según Hernandez (2010); es el nivel cuando el instrumento obtiene conclusiones consistentes y coherentes.

Tabla 5

Interpretación Valores de Alfa de Cronbach según George y Mallery (2003).

Valores de alfa de cronbach	Niveles
$\alpha \geq 0.9$	Es excelente
$0.9 > \alpha \geq 0.8$	Es bueno
$0.8 > \alpha \geq 0.7$	Es aceptable
$0.7 > \alpha \geq 0.6$	Es cuestionable
$0.6 > \alpha \geq 0.5$	Es pobre
$0.5 > \alpha$	Es inaceptable

Nota. George y Mallery (2003).

Tabla 6

Estadística de fiabilidad Competencias Laborales.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,862	36

Nota. Resultado SPS / Elaborado por el propio investigador.

Interpretación:

Asimismo, tabla 6, obtenido del alfa de cronbach, obtuvo valor de 0.862 de 36 elementos, por consecuencia, podemos afirmar que la confiabilidad es buena.

Tabla 7

Estadística de Fiabilidad Balanced Scorecard.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,902	27

Nota. Resultado SPS / Elaborado por el propio investigador

Interpretación:

Asimismo, tabla 7, obtenido los resultados del alfa de cronbach, de 27 elementos resulto un valor de 0.902, por lo tanto, podemos afirmar que la confiabilidad es excelente.

3.5. Procedimiento.

Las cifras obtenidas a través del cuestionario se procesadas por medio del estadígrafo SPSS v.25; las listas de preguntas de las dos variables en estudio fueron validados y se verificó la confiabilidad (prueba piloto de 36 colaboradores quienes contestaron la pregunta en forma anónima).

Efectuando el análisis: (a) estadístico descriptivo, en elaboración de tablas de frecuencia, figuras y porcentajes; (b) estadístico inferencial, se efectuó la prueba hipótesis estadístico para establecer la correlación de variables.

3.6. Método de análisis de datos.

Aplicamos el método cuantitativo estadístico a través del software SPSS v. 25, el cual analizo los datos, tanto la estadística “a”; utilizando la estadística “b” prueba de hipótesis mediante Rho de Spearman y definir que los ítems de la unidad competencias laborales y balanced scorecard guardaron relación. Según Fernández y Baptista (2010).

Tabla 8

Interpretación de la Correlación de Spearman según Bisquerra.

<i>Valores</i>	<i>Interpretación</i>
De 0 a 0,20	Correlación prácticamente nula
De 0,21 a 0,40	Correlación baja
De 0,41 a 0,70	Correlación moderada
De 0,71 a 0,90	Correlación alta
De 0,91 a 1	Correlación muy alta

Nota. *Bisquerra (2009).*

IV. RESULTADOS

Resultados obtenidos

Detalle de resultados de la unidad Competencias laborales y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 9

Distribución de Frecuencia, Niveles y Porcentajes, Percepción de los Colaboradores sobre Competencias Laborales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Moderado	89	89,0	89,0	89,0
	Alto	11	11,0	11,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

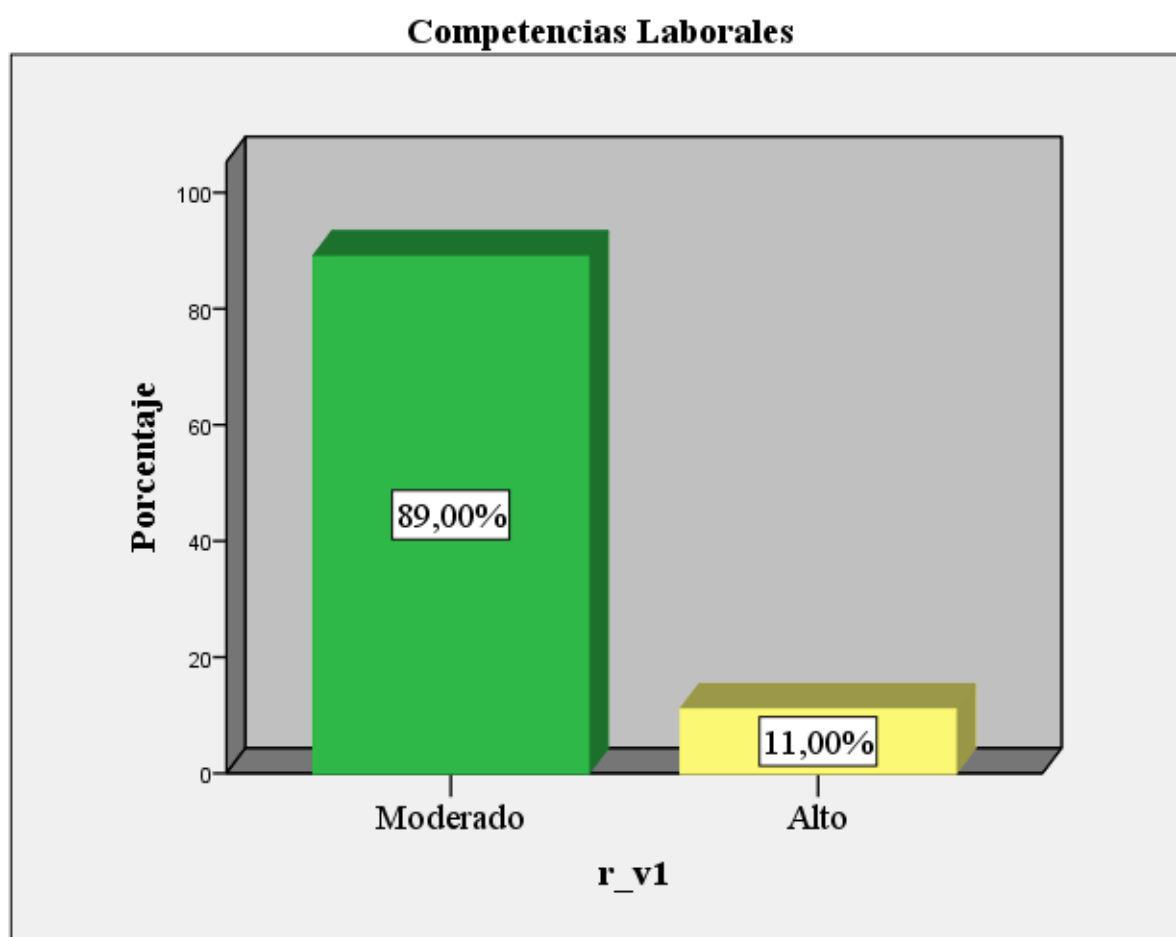


Figura 1. Distribución porcentual de la percepción de los colaboradores sobre competencias laborales.

Interpretación.

Visualizamos tabla 9, *figura 1*; que la mayor porción es 89%, por lo tanto, consideramos que la competencia laboral pertenece a una escala moderada mientras que 11% considera que las competencias laborales son de un nivel alto. Concluyendo que Competencias laborales y balanced scorecard, S.J.L., 2019. es de un estatus moderado.

Presentación de los resultados, dimensión identificación y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 10

Distribución de Frecuencia, Niveles y Porcentajes de la Percepción de los Colaboradores sobre Identificación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Moderado	94	94,0	94,0	94,0
	Alto	6	6,0	6,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

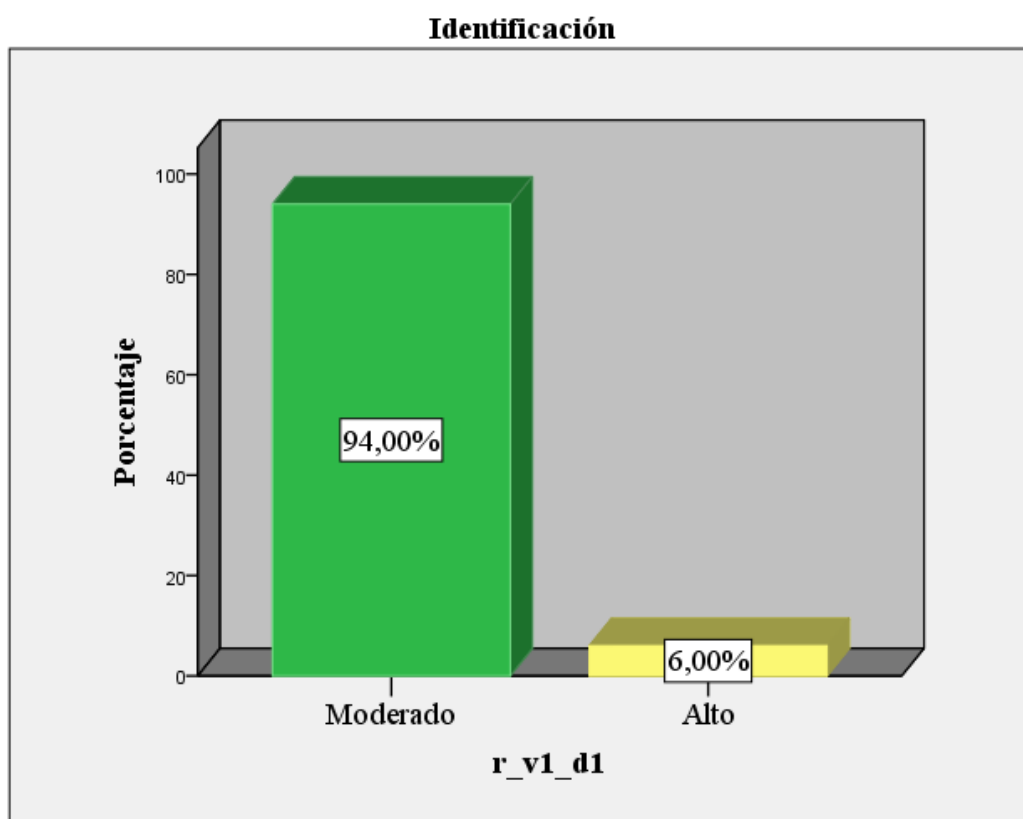


Figura 2. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre Identificación.

Interpretación.

Tabla 10, *figura 2*; apreciamos el 94% en mayor cantidad, considerando la Identificación de un estatus moderado, el 6% toman en cuenta que la Identificación es de un estatus alto. De esta manera llegamos a concluir que la Identificación y balanced scorecard, S.J.L., 2019. Precisa de un estatus moderado.

Detalle de resultados de la dimensión normalización y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 11

Distribución de Frecuencia, Niveles y Porcentajes de la Percepción de los Trabajadores sobre Normalización.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	11,0	11,0
	Moderado	58	58,0	69,0
	Alto	31	31,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0

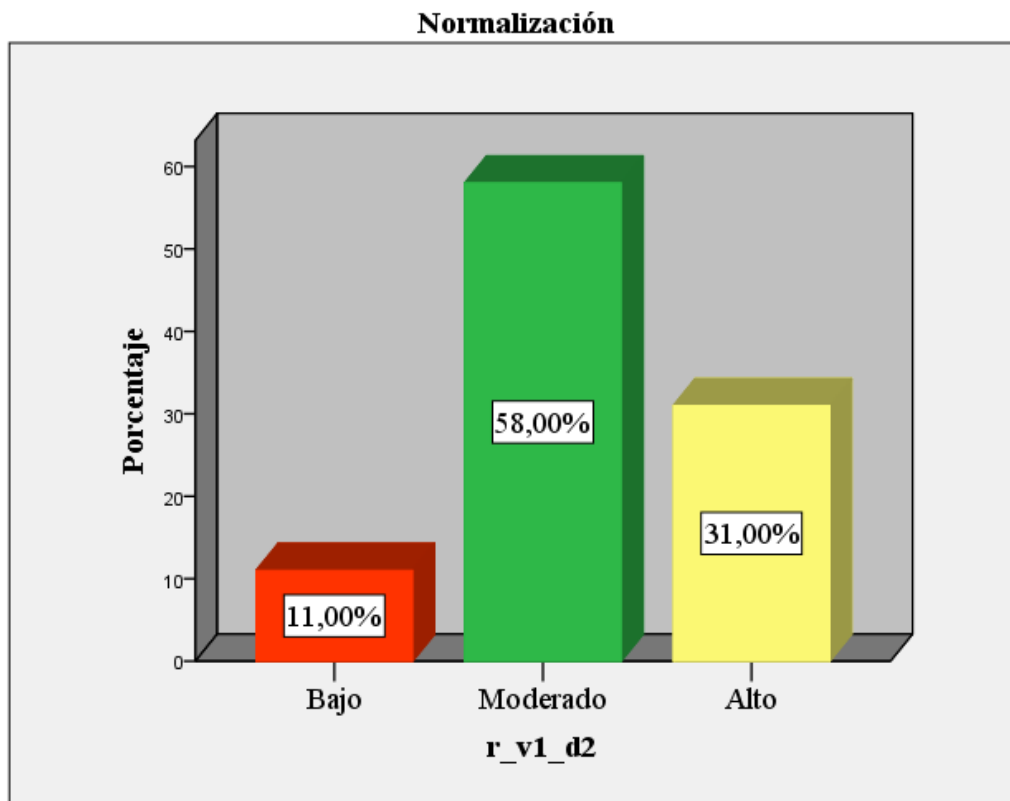


Figura 3. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre Normalización.

Interpretación.

De la tabla 11, *figura 3*; Apreciamos la mayor parte de 58% en la que se considera que la Normalización va en nivel moderado, el 31% piensa que la normalización es de un estatus alto; mientras que el 11% lo consideran de un nivel bajo. De esta forma concluimos que la normalización y balanced scorecard, S.J.L., 2019. Esta un estatus moderado.

Exposición de los resultados de la dimensión formación y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 12

Distribución de Frecuencia, Niveles y Porcentajes de la Percepción de los Trabajadores sobre Formación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Moderado	75	75,0	75,0	75,0
	Alto	25	25,0	25,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

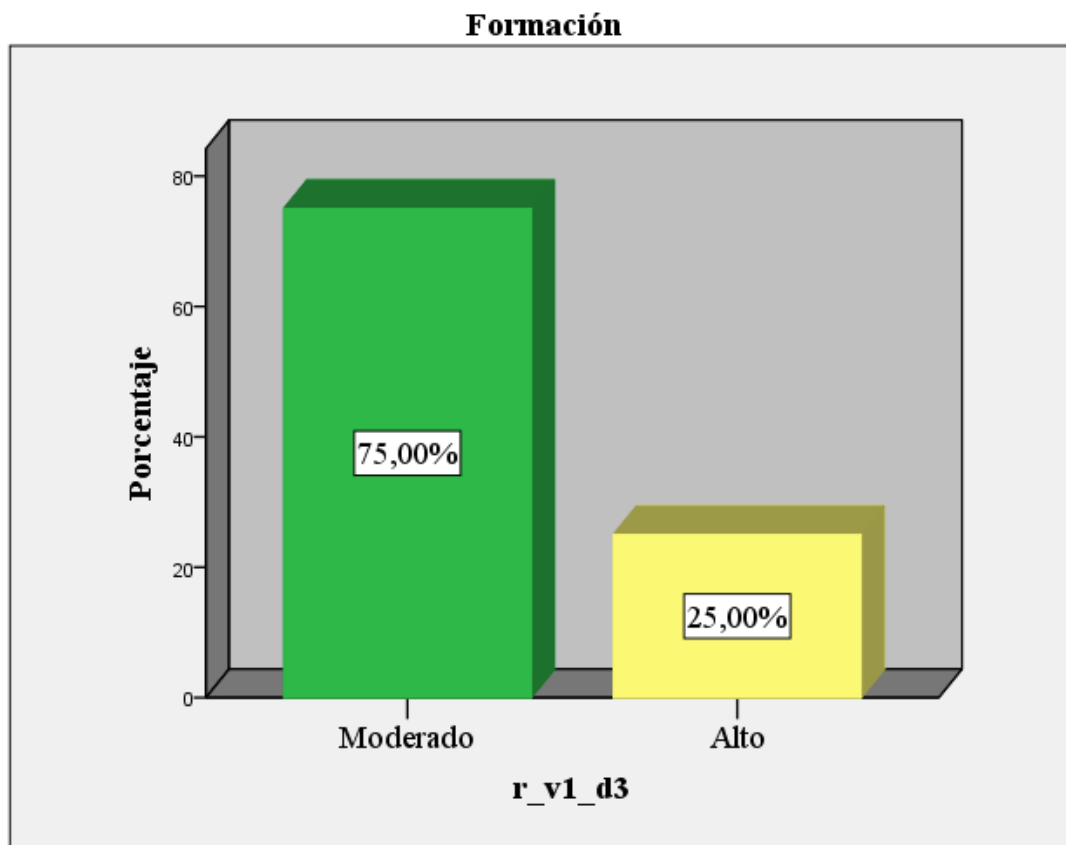


Figura 4. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre Formación.

Interpretación.

Tabla 12, *figura 4*; podemos observar la mayor cantidad de 75% por lo tanto se considera que la Formación pertenece a un estatus moderado; el 25% lo percibe de un estatus alto. Concluyendo que la Formación y balanced scorecard, S.J.L., 2019. Está en un estatus moderado.

Explicación de los resultados de la dimensión certificación y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 13

Distribución de Frecuencia, Niveles y Porcentajes de la Percepción de los Trabajadores sobre Certificación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Moderado	87	87,0	87,0	87,0
Válido Alto	13	13,0	13,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

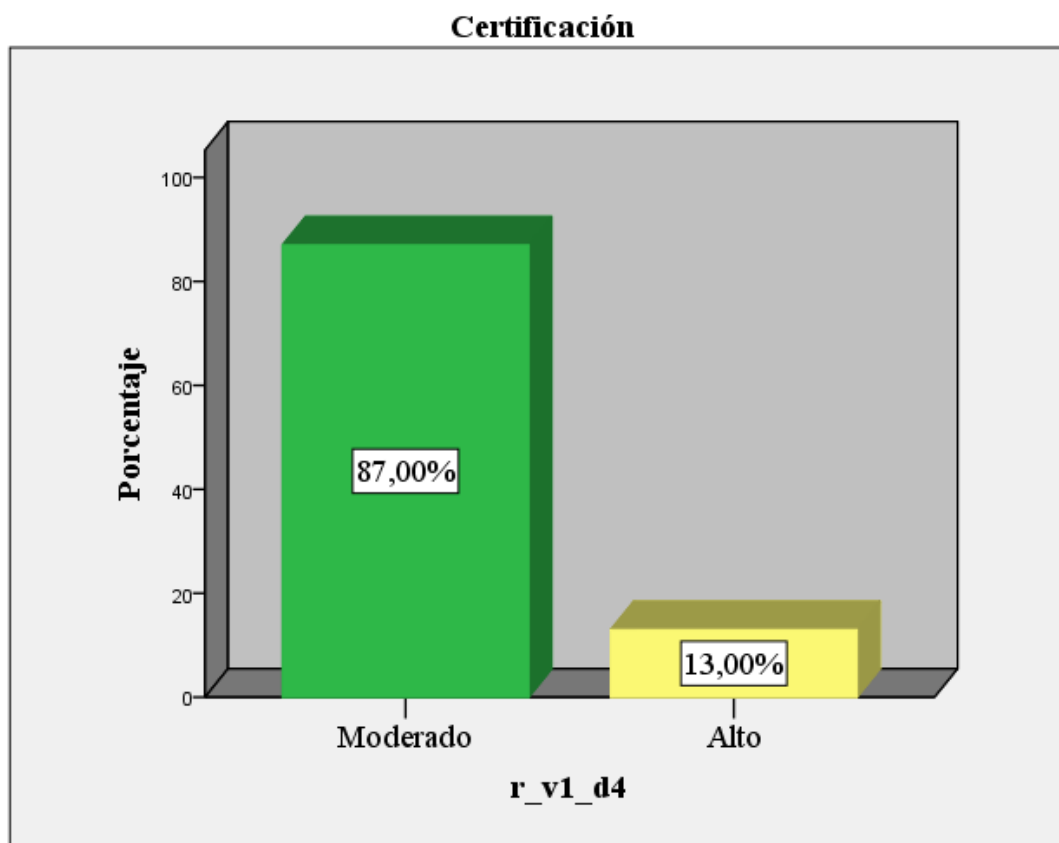


Figura 5. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre Certificación.

Interpretación.

Tabla 13, *figura 5*; Se observa la cantidad mayor que pertenece al 87% considerando la Certificación es de un estatus moderado, siendo el porcentaje del 13% para un nivel alto. Al obtener los siguientes resultados se llegó podemos concluir que la Certificación y balanced scorecard, S.J.L., 2019, pertenece un estatus moderado.

Detalle de resultados, variable Balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 14

Distribución de Frecuencia, Niveles y Porcentajes de la Percepción de los Trabajadores sobre Balanced Scorecard.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Moderado	74	74,0	74,0	74,0
	Alto	26	26,0	26,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

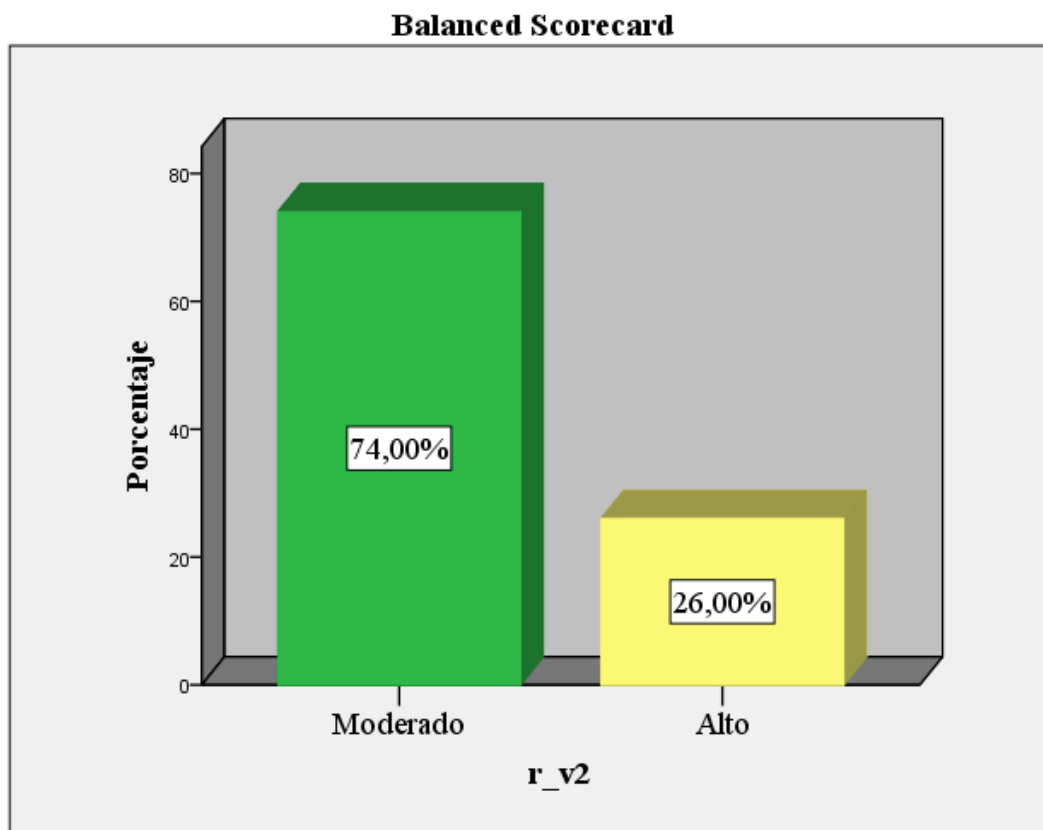


Figura 6. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre Balanced Scorecard.

Interpretación.

Tabla 14, figura 6; Apreciamos en un 74% considera que el Balanced Scorecard es de un estatus moderado, mientras que 26% percibe el Balanced Scorecard está en estatus alto. Con la obtención de los siguientes resultados concluimos que el balanced scorecard, S.J.L., 2019. Pertenece a estatus moderado.

Reseña de los resultados de la dimensión Financiera en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 15

Distribución de Frecuencia, Niveles y Porcentajes de la Percepción de los Trabajadores sobre Financiera.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Moderado	71	71,0	71,0	71,0
	Alto	29	29,0	29,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

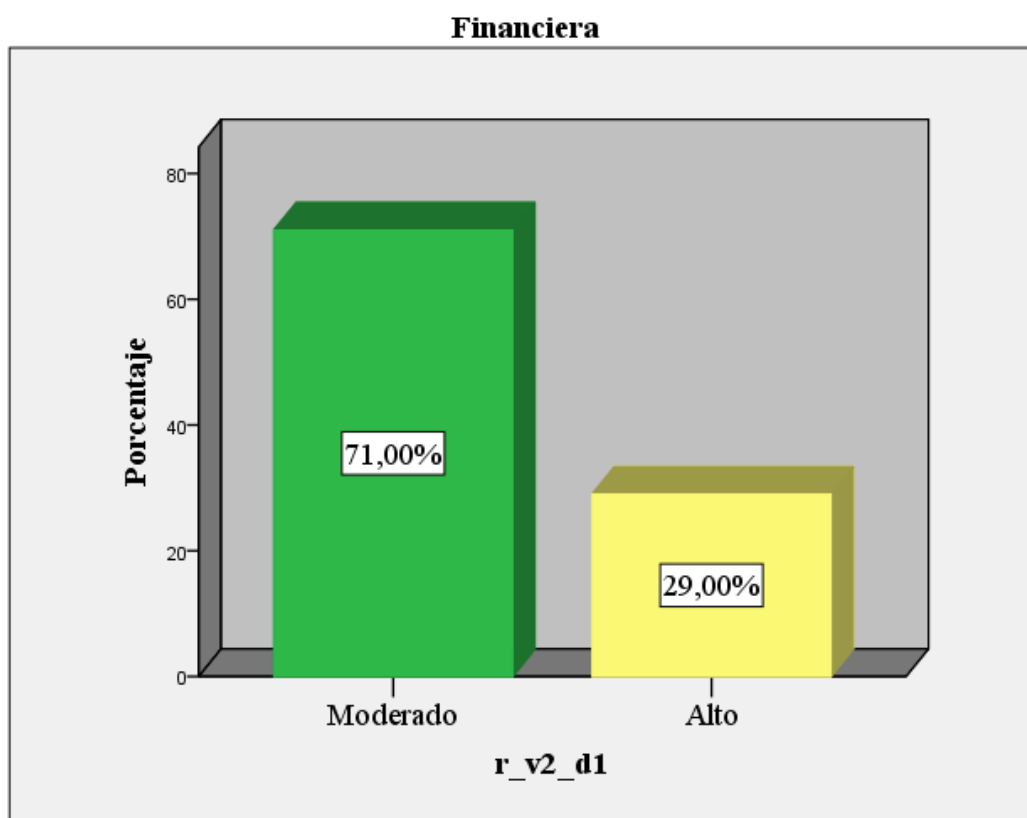


Figura 7. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre Financiera.

Interpretación.

Tabla 15, figura 7; Apreciamos el 71% considera que en lo Financiero es de un estatus moderado, mientras que el 29% consideran que en lo Financiero aplica a un estatus alto. Con estos resultados se concluye que, en lo financiero en una, S.J.L., 2019. Se encuentra en un estatus moderado.

Descripción de los resultados de la dimensión Clientes en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 16

Distribución de Frecuencia, Niveles y Porcentajes de la Percepción de los Trabajadores sobre los Clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Moderado	78	78,0	78,0	78,0
	Alto	22	22,0	22,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

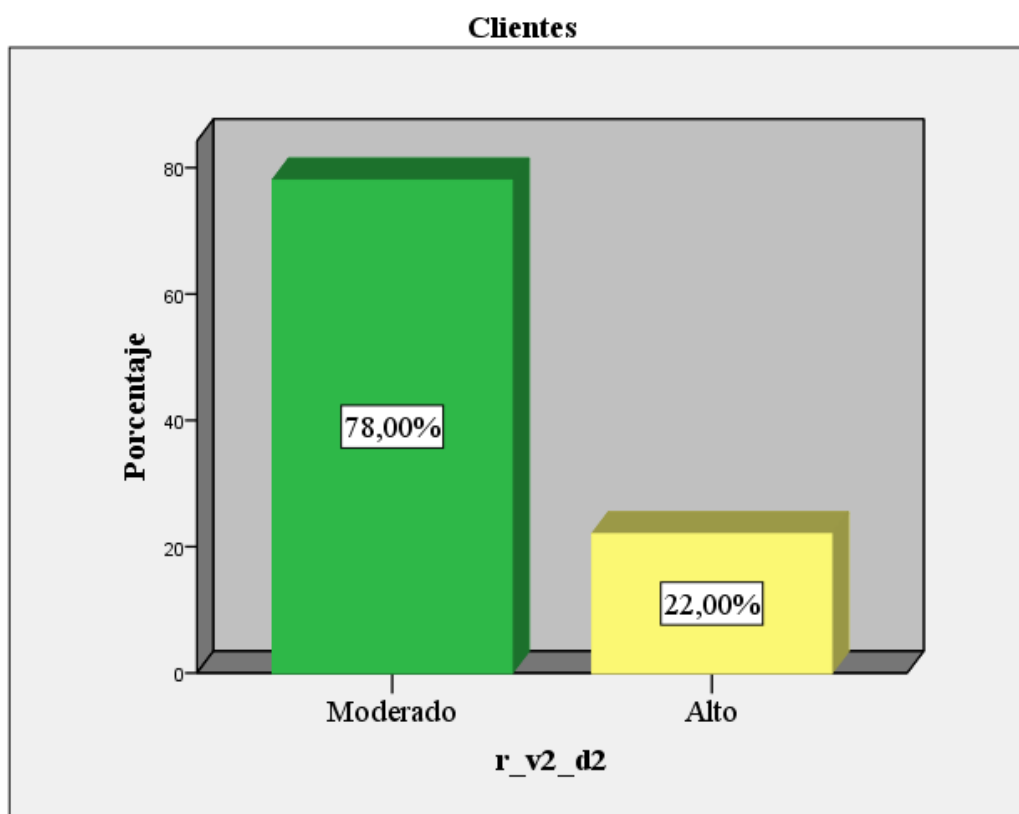


Figura 8. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre Clientes.

Interpretación.

Tabla 16, *figura 8*; Se puede apreciar un 78% considera que los Clientes es de un estatus moderado, mientras que el 22% piensan que los Clientes es de un estatus alto. Concluyendo que en lo que respecta a Cliente, S.J.L., 2019, pertenece a un estatus moderado.

Descripción de los resultados de la dimensión Procesos internos en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 17

Distribución de Frecuencia, Niveles y Porcentajes de la Percepción de los Trabajadores sobre los Procesos Internos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Moderado	72	72,0	72,0	72,0
	Alto	28	28,0	28,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

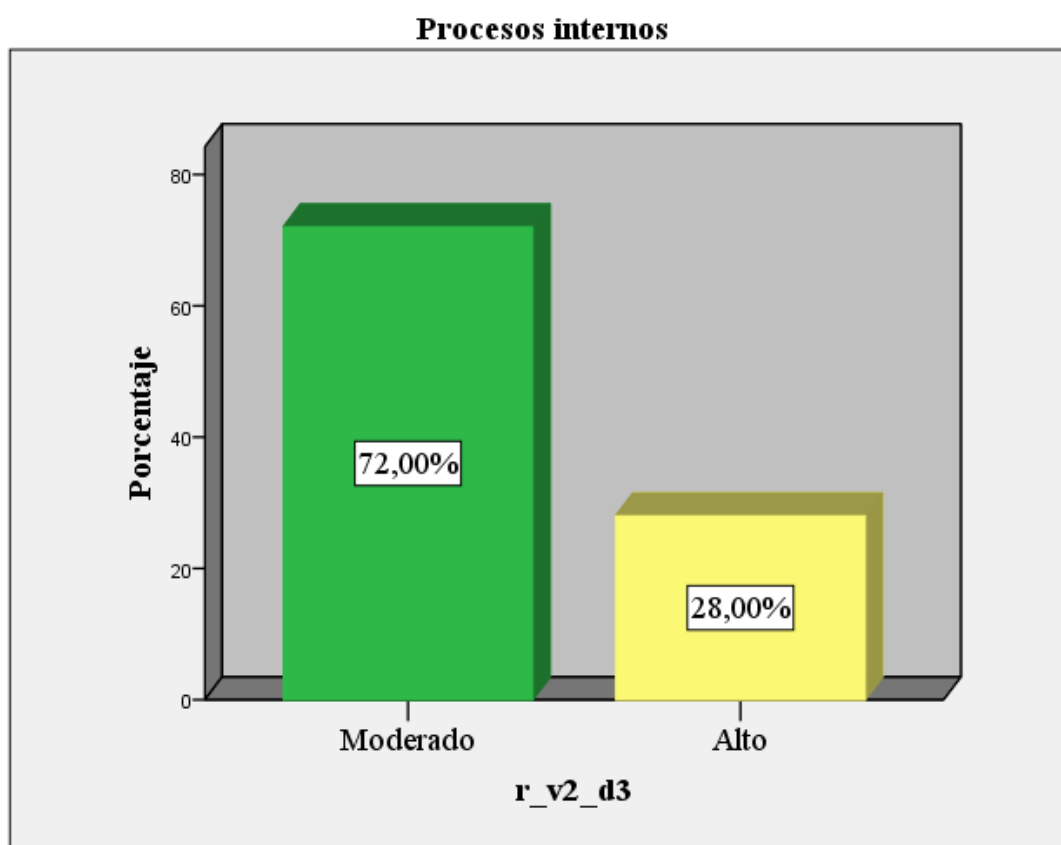


Figura 9. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre los Procesos internos.

Interpretación.

Tabla 17, figura 9; Apreciamos un 72% de percepción por Procesos internos ubicándose en un estatus moderado, mientras que el 28% consideran que los Procesos internos es de un estatus alto. Podemos concluir que, en lo que respecta a los procesos internos, S.J.L., 2019, pertenece a un estatus moderado.

Detalle de los resultados de la dimensión Aprendizaje y crecimiento en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 18

Distribución de Frecuencia, Niveles y Porcentajes de la Percepción de los Trabajadores sobre Aprendizaje y Crecimiento.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	2,0	2,0
	Moderado	74	74,0	76,0
	Alto	24	24,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0

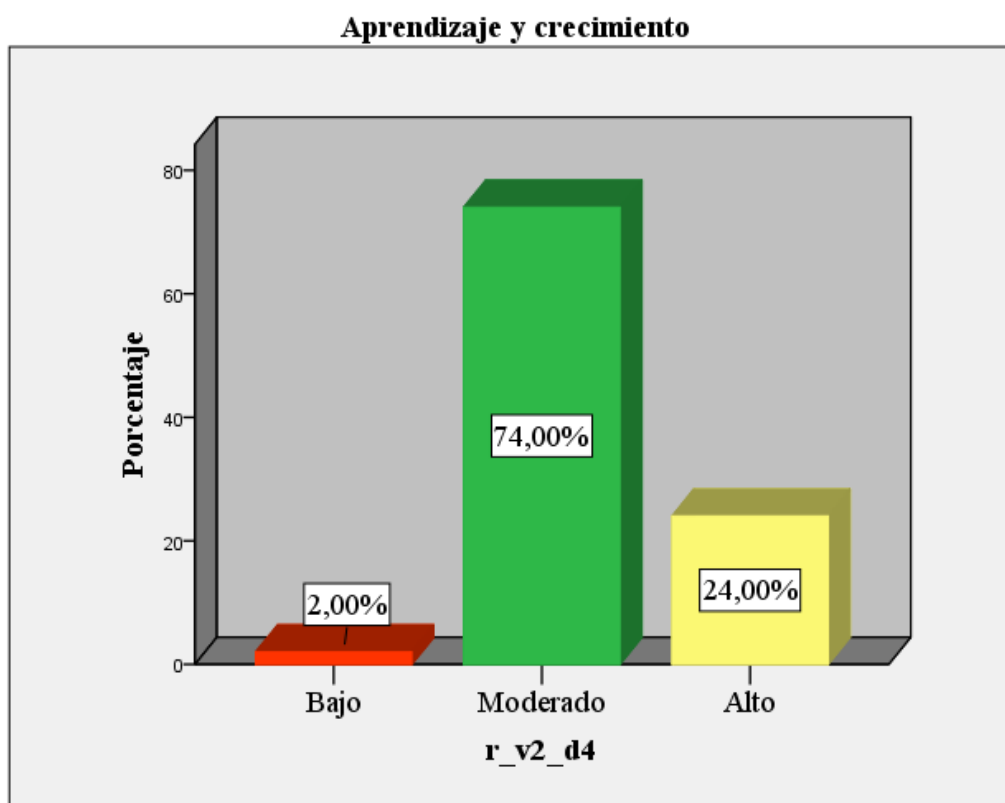


Figura 10. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre Aprendizaje y crecimiento.

Interpretación.

De la tabla 18, *figura 10*; Apreciamos que la mayor parte de 74% se considera que el Aprendizaje y crecimiento es de un estatus moderado, mientras que el 24% tienen la percepción que el Aprendizaje y crecimiento es de un estatus alto; así que el 2% consideran que es de estatus bajo. Llegando a la conclusión que el aprendizaje y crecimiento, S.J.L., 2019, pertenece al régimen moderado.

Tablas cruzadas o contingencia; descripción de los resultados de la relación de las variables Competencias laborales y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 19

*Tabla Cruzada Competencias Laborales (Agrupada)*Balanced Scorecard (Agrupada).*

		Balanced Scorecard (Agrupada)		Total	
		Moderado	Alto		
Competencias laborales (agrupada)	Moderado	Recuento	74	15	89
		% del total	74,0%	15,0%	89,0%
	Alto	Recuento	0	11	11
		% del total	0,0%	11,0%	11,0%
Total	Recuento	74	26	100	
	% del total	74,0%	26,0%	100,0%	

Gráfico de barras

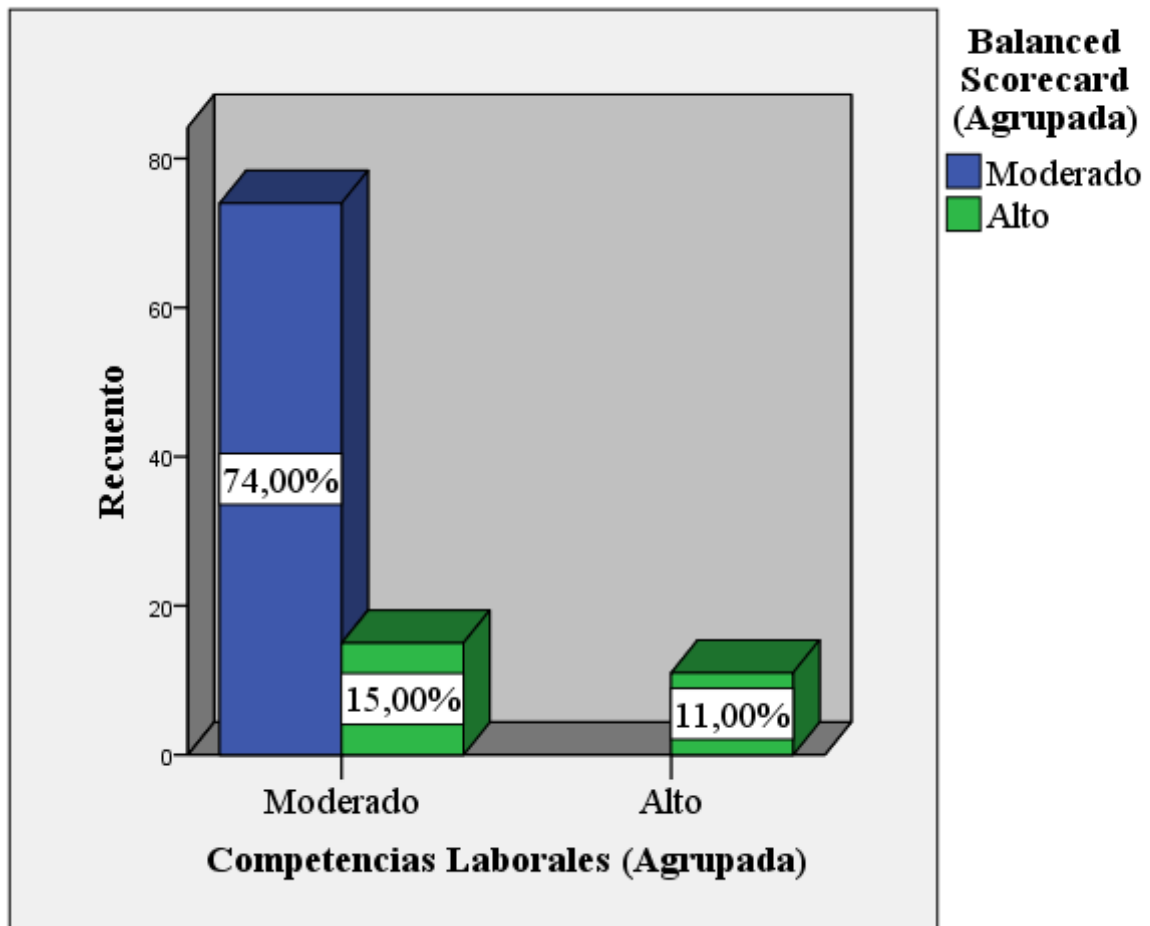


Figura 11. Distribución porcentual de competencias laborales, balanced Scorecard.

Interpretación.

Tabla 19, *figura 11*; observamos el 74 % de los colaboradores presentan un estatus moderado de competencias laborales y balanced Scorecard; como también observamos que el 11% presenta un estatus alto en las dos variables.

Descripción de los resultados de la relación de las variables Identificación y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 20

Tabla Cruzada Identificación (Agrupada)*Balanced Scorecard (Agrupada).

		Balanced Scorecard (Agrupada)		Total	
		Moderado	Alto		
Identificación (Agrupada)	Moderado	Recuento	74	20	94
		% del total	74,0%	20,0%	94,0%
	Alto	Recuento	0	6	6
		% del total	0,0%	6,0%	6,0%
Total		Recuento	74	26	100
		% del total	74,0%	26,0%	100,0%

Gráfico de barras

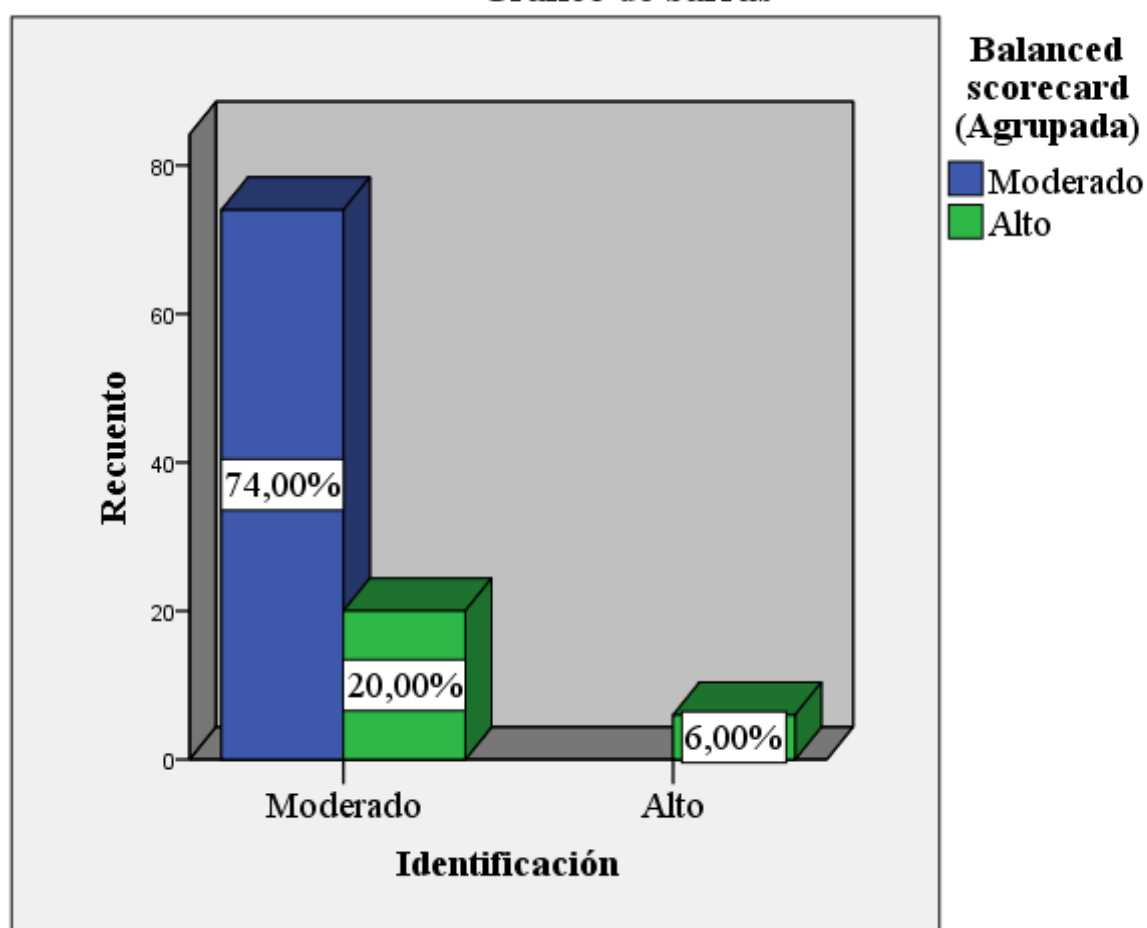


Figura 12. Distribución porcentual de los servidores según identificación y balanced Scorecard.

Interpretación.

Tabla 20, figura 12; el 74 % de los colaboradores presentan un estatus moderado de Identificación y balanced Scorecard; observando también que el 6 % presentan un estatus alto en las dos variables.

Descripción de los resultados de la relación de la variable Normalización y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 21

*Tabla Cruzada Normalización (Agrupada)*Balanced Scorecard (Agrupada).*

		Balanced Scorecard (Agrupada)		Total	
		Moderado	Alto		
Normalización (Agrupada)	Bajo	Recuento	11	0	11
		% del total	11,0%	0,0%	11,0%
	Moderado	Recuento	48	10	58
		% del total	48,0%	10,0%	58,0%
	Alto	Recuento	15	16	31
		% del total	15,0%	16,0%	31,0%
Total	Recuento	74	26	100	
	% del total	74,0%	26,0%	100,0%	

Gráfico de barras

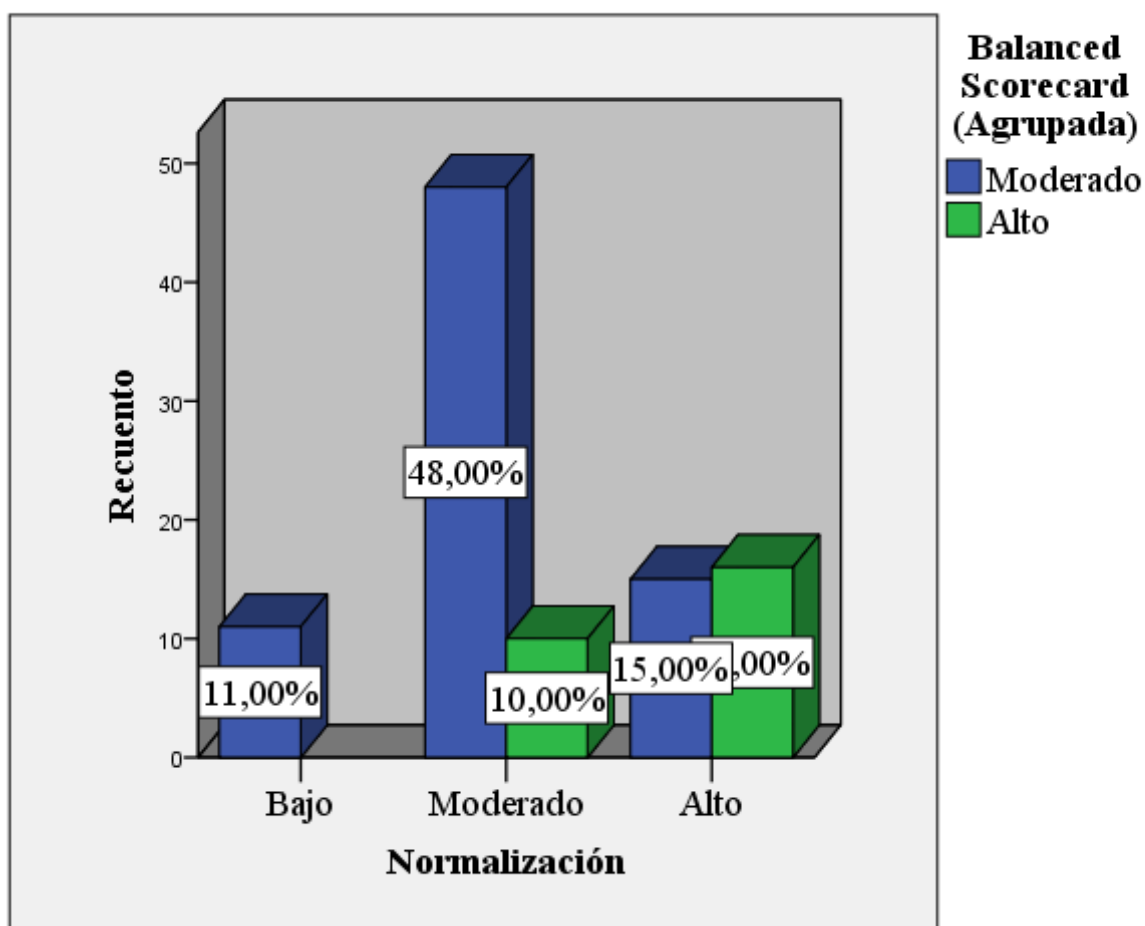


Figura 13. Distribución porcentual de los servidores según normalización y balanced Scorecard.

Interpretación.

Tabla 21, figura 13; el 48 % de los colaboradores presentan un estatus moderado de Normalización y balanced Scorecard; observando así también que el 16 % presenta un estatus alto en las variables.

Descripción de los resultados de la relación de las variables Formación y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 22

Tabla Cruzada Formación (Agrupada)* Balanced Scorecard (Agrupada).

		Balanced Scorecard (Agrupada)		Total	
		Moderado	Alto		
Formación (Agrupada)	Moderado	Recuento	70	5	75
		% del total	70,0%	5,0%	75,0%
	Alto	Recuento	4	21	25
		% del total	4,0%	21,0%	25,0%
Total	Recuento	74	26	100	
	% del total	74,0%	26,0%	100,0%	

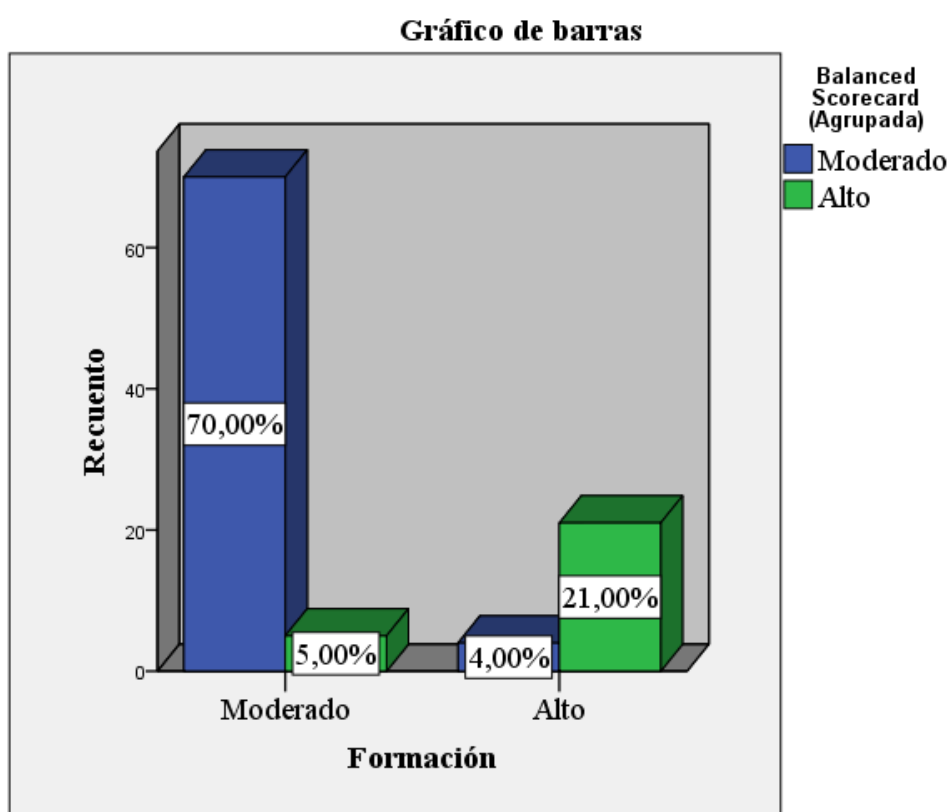


Figura 14. Distribución porcentual de los servidores según formación y balanced Scorecard.

Interpretación.

Tabla 22, figura 14; el 70 % de los colaboradores presentan un estatus moderado de formación y balanced Scorecard; observamos de la misma forma que el 21 % presenta un estatus alto en las variables.

Descripción de los resultados de la relación de las variable Certificación y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L.,

2019.

Tabla 23

Tabla Cruzada Certificación (Agrupada)* Balanced Scorecard (Agrupada).

			r_v2		Total
			Moderado	Alto	
Certificación (Agrupada)	Moderado	Recuento	74	13	87
		% del total	74,0%	13,0%	87,0%
	Alto	Recuento	0	13	13
		% del total	0,0%	13,0%	13,0%
Total		Recuento	74	26	100
		% del total	74,0%	26,0%	100,0%

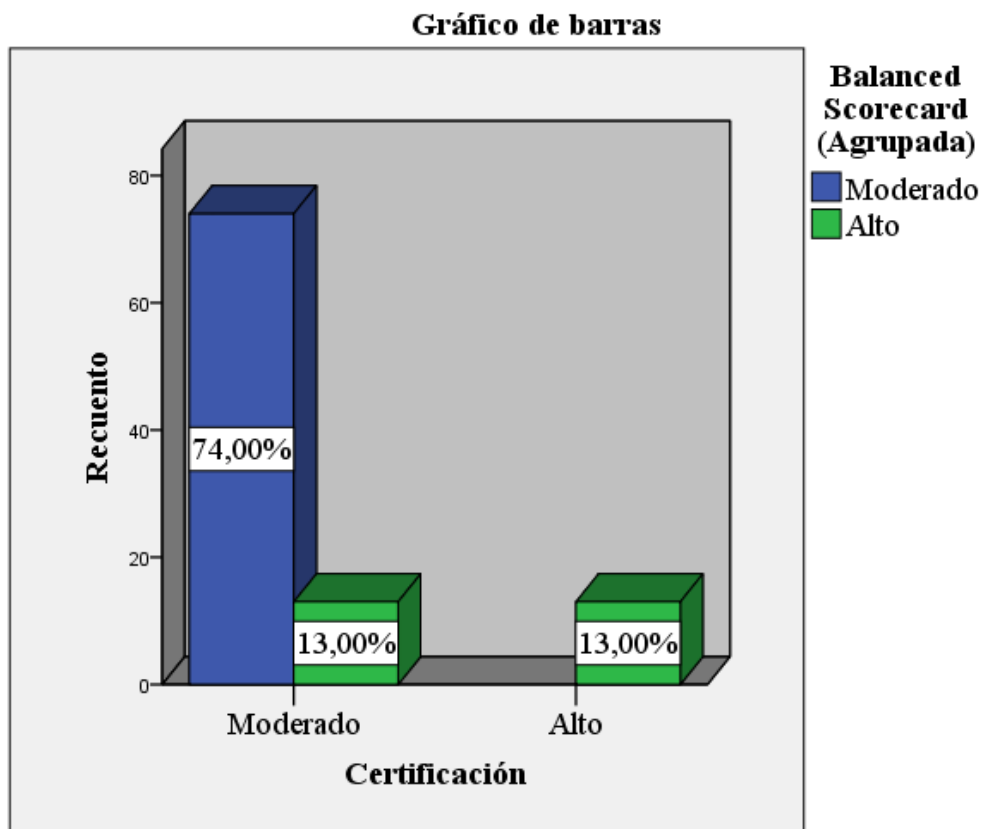


Figura 15. Distribución porcentual de los servidores según Certificación y balanced Scorecard.

Interpretación.

Tabla 23, figura 15; el 74 % de colaboradores presentan un estatus moderado de certificación y balanced Scorecard; observa así también que el 13 % presenta un estatus alto en ambas unidades.

Prueba de normalidad

Prueba para analizar la naturaleza de los datos, y ver si estos provienen de una distribución paramétrica o normal ($p > 0.05$), y en caso de no serlo se ajustará a una distribución de tipo no paramétrica ($p < 0.05$). Por lo tanto, es esencial saber el tamaño de la muestra; si la muestra es mayor de 50 ($n > 50$) aplicaremos la prueba de Kolmogorov - Smirnov (K-S); en caso opuesto, si la muestra sea menor de 50 ($n < 50$) utilizaremos la prueba de Shapiro-Wilk; es importancia de la naturaleza de los datos, ya que esta reside en que, si se va determinar la asociación o correlación de las unidades en estudio, sería necesario conocer si se requieren de determinadas pruebas estadísticas, por lo tanto, se efectuara la Prueba de R de Pearson o Rho de Spearman. En la tabla 24 se presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov ($n > 50$) y se observamos que la mayoría de los puntajes categóricos de las variables no se aproximan a una distribución normal, porque el “p valor” obtenido es muy significativo ($p < .01$); entonces, la prueba estadística a usarse deberá ser no paramétrica: Rho de Spearman.

Tabla 24

Prueba de normalidad; Competencias Laborales y Balanced Scorecard.

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
v1_d1	,187	100	,000
v1_d2	,131	100	,000
v1_d3	,244	100	,000
v1_d4	,294	100	,000
v1	,197	100	,000
v2	,228	100	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Contraste de Hipótesis

Hipótesis general

H0: No existe relación entre competencias laborales y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J-L., 2019.

Hi: existe relación entre competencias laborales y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J-L., 2019.

Tabla 25

Contraste de Hipótesis entre Competencias Laborales y Balanced Scorecard.

			Competencias laborales	Balanced Scorecard
Rho de Spearman	Competencias laborales	Coefficiente de correlación	1,000	,891**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Balanced Scorecard	Coefficiente de correlación	,891**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Según lo mostrado, tabla 25; evidenciamos una correlación de 0,891 con significancia en un nivel 0,000 (menos del 0,01) de así que la dimensión Competencias Laborales con la unidad Balanced Scorecard, S.J.L., 2019; no aceptando la hipótesis nula, concluyendo que las competencias laborales y el balanced scorecard manifiestan una correlación alta.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H0: No existe una relación entre Identificación y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Hi: Existe una relación entre Identificación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 26

Contraste de Hipótesis entre Identificación y Balanced Scorecard.

			Identificación	Balanced Scorecard
Rho de Spearman	Identificación	Coeficiente de correlación	1,000	,609**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Balanced Scorecard	Coeficiente de correlación	,609**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Según los observado, tabla 26; evidenciamos que la correlación es de 0,609 y con significancia en un nivel 0,000 (menos del 0,01) de tal forma que no aceptando la hipótesis nula; por lo tanto, concluimos que la Identificación y balanced Scorecard si presentan una correlación moderada, siendo de esta forma no se acepta la hipótesis nula y aprobando la hipótesis alterna 1 ya que “p valor” es < ;05.

Hipótesis específica 2

H0: No existe una relación entre Normalización y balance scorecard, S.J.L., 2019.

Hi: Existe una relación entre Normalización y balance scorecard, S.J.L., 2019.

Tabla 27

Contraste de Hipótesis entre Normalización y Balanced Scorecard.

			Normalización	Balanced Scorecard
Rho de Spearman	Normalización	Coeficiente de correlación	1,000	,611**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Balanced Scorecard	Coeficiente de correlación	,611**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Según lo mostrado en la tabla 27, se aprecia existencia de correlación de 0,611 siendo significativa en un nivel 0.000 (menos del 0.01); por consiguiente, la unidad Normalización con la variable balance scorecard; no aceptan la hipótesis nula y se concluye que la Normalización y el Balanced Scorecard si manifiestan una correlación moderada.

Hipótesis específica 3

H0: No existe una relación entre Formación y balance scorecard en una compañía de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Hi: Existe una relación entre Formación y balance scorecard en una compañía de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 28

Contraste de Hipótesis entre Formación y Balanced Scorecard.

			Formación	Balanced Scorecard
Rho de Spearman	Formación	Coefficiente de correlación	1,000	,831**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Balanced Scorecard	Coefficiente de correlación	,831**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Según lo mostrado en la tabla 28, se aprecia que existe una correlación de 0,831 con significancia en un nivel 0.000 (menos del 0.01); por consiguiente, la dimensión Formación con la variable balance scorecard no aceptan la hipótesis nula, concluyendo que la Formación y el Balanced Scorecard si demuestran una correlación alta.

Hipótesis específica 4

H0: No existe una relación entre Certificación y balance scorecard en una compañía de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Hi: Existe una relación entre Certificación y balance scorecard en una compañía de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.

Tabla 29

Contraste de Hipótesis entre Certificación y Balanced Scorecard.

		Certificación	Balanced Scorecard	
Rho de Spearman	Certificación	Coefficiente de correlación	1,000	,626**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Balanced Scorecard	Coefficiente de correlación	,626**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Según los mostrados en la tabla 29, se aprecia que existe una correlación de 0,626 con significancia en un nivel 0.000 (menos del 0.01); por consiguiente, la unidad Certificación con la variable balance scorecard; no aceptan la hipótesis nula, concluyendo que la Certificación y el Balanced Scorecard si presentan una correlación moderada.

V. DISCUSIÓN

El estudio realizado, S.J.L., 2019, demuestra la correspondencia existente entre las unidades C. L. y Balanced Scorecard, exponiendo los siguientes hallazgos.

Siendo el objetivo de mi investigación determinar la relación que existe entre competencias laborales y balance scorecard, S.J-L., 2019. Por medio de los resultados obtenidos podemos observar un 89% que considera la aplicación del Competencias laborales, S.J.L., 2019; presenta un estatus moderado, mientras un 11% piensa que la aplicación de Competencias laborales, S.J.L., 2019 es de nivel alto, lo cual quiere decir que se necesita poner mayor énfasis para alcanzar un desarrollo alto de manera efectiva. Así mismo el 74% perciben que el balanced scorecard es de un estatus moderado, mientras que el 26% lo considera al estatus alto; estos resultados indican que el balanced scorecard se ha venido desarrollando de una forma ascendente.

En la presente investigación obtuvimos un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0,891, significando que hay una alta relación positiva entre las unidades competencias laborales vs balanced scorecard, (significación estadística) $p < 0,05$, de esta forma rechazando la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; concordando según lo investigado por Huillca, (2019) quien realizó una investigación en la Clínica Municipal Santa Anita. Lima; el cual arrojó correlación positiva alta de competencias laborales que alcanza un valor del coeficiente Rho Spearman de 0,799; además el valor de $p=0.000 < 0.01^{**}$ indica el que es altamente significativa al nivel 0,01 (bilateral); para Huillca Competencia Laboral lo considera como uno de los recursos significativo para el desenvolvimiento de las funciones sobre producción en la compañía, y también de la cadena de valor.

Comparando con los resultados del trabajo realizado por Quispe (2018) quien realizó su investigación en una empresa de eventos corporativos y sociales, Lima, llegando como conclusión que en las competencias laborales el 42 % de colaboradores se encuentran en el estatus alto, el 34% se ubica en el estatus medio y un 24 % en un estatus bajo, esto permitió saber y comprender el nivel de las competencias laborales que poseen; en el cual se observó que se viene desarrollando de forma regular-buena; al igual que nuestra investigación donde se obtuvo un nivel en el que se aprecia que la mayor cantidad 89% por tanto de considera que las competencias laborales son de un estatus moderado mientras que el 11% consideran que las competencias laborales son de un estatus alto. Al obtener

estos resultados concluimos que las Competencias laborales y balanced scorecard, S.J.L., 2019. Es de un nivel moderado.

En relación a la aplicación en la investigación sobre la dimensión identificación Según Huillca (2019), los resultados expuestos en la tabla 12, nos indican que se identifica una correlación positiva alta que llega a un grado del coeficiente Rho Spearman de 0,761 en la dimensión identificación; así mismo el valor de $p=0.000<0.01^{**}$ indica el que es altamente significativa al nivel 0,01 (bilateral). entonces existe relación significativa con la dimensión de identificación de las Competencias laborales en la Clínica Municipal Santa Anita. Lima. 2015; este se compara con nuestros resultados obtenidos en nuestra investigación que nos da una correlación de 0,609; $p = ,000$; existiendo una correlación alta entre las unidades y con significancia, concluyendo que se acepta la hipótesis Específica 1 ya que $p < ,05$. y rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna de la investigación, donde se manifiesta que existe relación entre la Identificación y balance scorecard, S.J.L., 2019.

En cuanto a la dimensión normalización los resultados expuestos por Huillca (2019) manifiestan que se evidencia una correlación positiva moderada que llega a un valor del coeficiente Rho Spearman de 0.698 entre las habilidades gerenciales y la normalización; además el valor de $p=0.000<0.01^{**}$ indicando que es altamente significativa al nivel 0,01 (bilateral), existiendo por lo tanto relación significativa con la dimensión de normalización de las Competencias laborales en la Clínica Municipal Santa Anita. Lima. 2015; pudiendo contrastar con lo obtenido en mi investigación realizado donde apreciamos que existe una correlación de 0,611 con significancia en una cota de 0.000 (menos del 0.01) Por consiguiente la unidad Normalización con la unidad balance scorecard, S.J.L., 2019; no acepta la hipótesis nula, concluyendo que la Normalización y el Balanced Scorecard muestran correlación alta y positiva.

Referente a la hipótesis específica 3 por Huillca (2019), los resultados apuntan que existe una correlación positiva alta que alcanza una cota del coeficiente Rho Spearman de 0.764 de la unidad Formación; además el valor de $p=0.000<0.01^{**}$ manifiesta que es altamente significativa al nivel 0,01 (bilateral). Existiendo relación significativa entre las Habilidades Gerenciales con la dimensión de formación respecto a Competencias laborales en la Clínica Municipal Santa Anita. Lima. 2015; contrastado con lo investigado podemos apreciar la existencia de correlación en

0,831 significativa en un nivel 0.000 (menos del 0.01), Por consiguiente, la dimensión Formación con la variable balance scorecard, S.J.L., 2019; rechaza la hipótesis nula, concluyendo de esta forma que la Formación y el Balanced Scorecard si presentan una correlación alta y positiva.

Referente a la hipótesis específica 4 según Huillca (2019), los resultados obtenidos demuestran que existe correlación positiva moderada, alcanzando un valor del coeficiente Rho Spearman de 0.685 de la dimensión Certificación; así mismo el valor de $p=0.000<0.01^{**}$ indica el que es altamente significativa al nivel 0,01 (bilateral), existiendo por lo tanto relación significativa entre las Habilidades Gerenciales con la dimensión de formación de Competencias laborales en la Clínica Municipal Santa Anita. Lima. 2015, con lo comparado con nuestro resultado vemos que existe una correlación de 0,626 y significancia en una cota de 0.000 (menos del 0.01) Por consiguiente la dimensión Certificación con la variable balance scorecard, S.J.L., 2019; no acepta la hipótesis nula, concluyendo que la Certificación y Balanced Scorecard presentan una correlación alta y positiva.

VI. CONCLUSIONES

De la obtención de resultados mediante los instrumentos de recolección se pasó al analizar los datos sobre la presencia de relaciones entre Competencias laborales y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019; concluyendo en lo siguiente:

Primera: En lo que respecta al objetivo general, se determinó que las competencias laborales y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019; se encuentran en un estatus de correlación alta con significancia ($r_s = ,891^{**}$, $p = ,000$).

Segunda: En lo referencia al objetivo específico primero, los resultados permitieron determinar que Identificación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019; se encuentran en un nivel de correlación moderada ($r_s = ,609^{**}$, $p = ,000$).

Tercera: En lo que respecta al objetivo específico segundo, los hallazgos del estudio permitieron identificar que la Normalización y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019; se encuentran en un nivel de correlación moderada ($r_s = ,611^{**}$, $p = ,000$).

Cuarta: En cuanto al objetivo específico tercero, lo resultados del estudio permitieron determinar que la Formación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019; se encuentran en un estatus de correlación alta y significativa ($r_s = ,831^{**}$, $p = ,000$).

Quinta: Con respecto al objetivo específico cuarto, el análisis de los datos determino que la Certificación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019; se encuentra en un nivel de correlación moderada ($r_s = ,626^{**}$, $p = ,000$).

VII. RECOMENDACIONES

- Primero:** Gerencia de la compañía de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019, tienen que fortalecer en la aplicación de las competencias laborales y el balanced scorecard para que sea eficaz y oportuna.
- Segundo:** Elaborar y aplicar metodología que aprueben realizar un estudio e investigación adecuada para competencias laborales y sus unidades, tomando en cuenta los indicadores que de mejor forma puedan medir la realidad de las empresas respecto a su necesidad y objetivos.
- Tercero:** Recomendamos que las sociedades privadas, mediante la dirección efectiva cuenten con plan anual para tener las facilidades de acceso a los medios de búsqueda de información, de esta manera que los colaboradores estén a la vanguardia en actualizaciones.
- Cuarto:** Se sugiere continuar realizando investigación sobre competencias laborales y balanced scorecard permitiendo consolidar y mejorar el conocimiento de estas unidades, a su vez dar a conocer la importancia y relación que existe entre ambas.
- Quinto:** Recomendamos fortalecer las competencias laborales y balanced scorecard para fortalecer y afianzar la diferenciación en mercado laboral.

REFERENCIAS

- Ambrosioni, P. (2016). *La importancia de la gestión del conocimiento en grandes empresas bajo la luz del pensamiento sistémico: el caso de la organización Techint*. (Tesis de Maestría). Recuperado de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0389_AmbrosioniProsenAL.pdf
- Angeles, F. (2017). *El Coaching y el desarrollo organizacional en la empresa Pentagraf S.A.C.* (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/13836>
- Alles, M. (2010). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias* (2.^a ed.). Recuperado de http://saludpublica.bvsp.org.bo/textocompleto/bvsp/boxp68/talento-humano_a.pdf
- Añaños, N., & Marroquín, H. (2004). *La Formación por Competencias Laborales* (2.^a ed.). Recuperado de <http://www.caplab.org.pe/descargas/la%20formacion%20por%20competencias%20laborales.pdf>
- Bayón, F. (2017). *Teoría General del Coaching II*. Recuperado de <https://www.marcialpons.es/editoriales/editorial-universitaria-ramon-areces/2379/?page=12&order=-pvp>
- Beguería, S. (01 de noviembre de 2018). Proceso del Coaching: Modelo GROW. Recuperado de <http://www.ceupe.com/blog/proceso-de-coaching.html>
- Benavides V, C. (2006). *Gestión del conocimiento y calidad total*. Recuperado de <https://bukistous.firebaseio.com/aa578/gestin-del-conocimiento-y-calidad-total-spanish-edition-by-carlos-a-benavides-velasco-cristina-quintana-garca-b00tqr3zsc.pdf>
- Bernal T., C. (2010). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (3.^a ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Castañeda, D. (2012). *Modelo Tipo Balanced Scorecard dinámico como herramienta de apoyo al seguimiento y control de gestión de la estrategia en ambientes dinámicos* (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://hdl.handle.net/11407/29>
- Catalano, A. M., Avolio, S., & Slandogna, M. (2004). *competencia laboral diseño curricular basado en normas de competencia laboral Conceptos y*

- orientaciones metodológicas.* Recuperado de https://www.oei.es/.../etp/disenio_curricular_basado_normas_competencia_laboral.pdf
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (2ª ed.). Recuperado de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf
- Cristancho, M., Guerrero, J. E., & Méndez, L. (2007). *Articulación de la Educación con el Mundo productivo Competencias Laborales Generales.* Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-106706_archivo_pdf.pdf
- Dianderas, E., López, S., Samohod, A., & Yarasca, K. (2018). *Planeamiento Estratégico de la Empresa Topy Top* (Tesis de maestría), Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado <http://hdl.handle.net/20.500.12404/12677>
- Díaz, G. (2016). *Coaching en la gestión del talento humano de una universidad privada de Lima 2016* (Tesis de maestría). Recuperada de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/13901>
- Espinoza, P. K. (2018). *Competencias laborales genéricas de los inspectores de la UFAD-Digemid, Lima 2018.* (Tesis de maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/25388/Espinoza_CPK.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Esteban, T. (2009). Norma Técnica de Competencia Laboral Regional y Diseño Curricular para la Calificación de: Diseñador/a Curricular. Recuperado de http://www.ilo.org/sanjose/programas-y-proyectos/formacion-orientacion-insercion-laboral/WCMS_207750/lang--es/index.htm
- Fred, D., & Forest, D. (2017). *Conceptos De Administracion Estrategica* (15.ª ed.). Pearson. Recuperado de https://www.elsotano.com/libro/conceptos-de-administracion-estrategica-15-ed_10507689
- Fred R., D. (2013). *Administración Estratégica* (14.ª ed.). Pearson. Recuperado de <https://laurabatres.files.wordpress.com/2018/06/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf>
- Hellriege, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2008). *Administración Un enfoque basado en competencias Hellriegel, Jackson & Slocum* (11.ª ed.).

- Recuperado de https://www.academia.edu/.../Administración_Un_enfoque_basado_en_competencias_H...
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. (6.^a ed.). Recuperado de https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Huillca, N. (2019). *Habilidades gerenciales y desarrollo de competencias laborales en la Clínica Municipal Santa Anita*. Lima, 2015. (Tesis de maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30576/Huillca_SN.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hurtado, P. (2018). *Gestión del conocimiento y el desempeño laboral en trabajadores de la Sede del Gobierno Regional Moquegua, 2017*. (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/27452>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2002). *El Cuadro De Mando Integral / The Balanced Scorecard*. Recuperado de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43658111/CMI_NORTON_Y_KAPLAN.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUnidad_de_Conocimiento
- Mayorga, A. (2016). *Planeación y seguimiento de competencias laborales que contribuyan al cumplimiento de la estrategia organizacional: Caso dependiente de restauración*. (Tesis Doctoral). Recuperado de [Departament de Projectes d'Enginyeria]. <http://hdl.handle.net/10803/392709>
- Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. Recuperado de https://www.oei.es/historico/etp/competencia_laboral_sistemas_modelos_mertens.pdf.
- More, B. (2018). *El efecto del coaching en la productividad de la empresa MB Corp International S.A.C. Lima, 2017*. (Tesis de maestría). Recuperada de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/20876>
- Oyola, E. S. (2018). *Competencias laborales genéricas en los trabajadores del Departamento de Redacción del Congreso de la República, 2018*. (Tesis de

- maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30772/Oyola_GES.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quispe, R. (2018). *Competencias laborales en los trabajadores de una empresa de eventos corporativos y sociales, Lima, 2018*. (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/31246>
- ROYO, C. (2005). *Las Competencias Como Herramienta Para El Cambio Cultural En Una Organización Bancaria*. (Tesis Doctoral), Recuperado de https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/2667/01.CRM_parte1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Spencer, L. y Spencer, S. (1993). *Competencias en el trabajo: modelos para un rendimiento superior*. New York, Estados Unidos: John Wiley & Sons, INC. Recuperado de https://www.iberlibro.com/servlet/BookDetailsPL?bi=9011139209&searchurl=an%3DSpencer%252C%2BLyle%2BM.%253B%2BSpencer%252C%2BSigne%2BM.%26sortby%3D20&cm_sp=snippet-_-srp1-_-title1
- Uchasara, P. (2018). *Balanced Scorecard y rentabilidad en la empresa Marcaja SAC, 2017*. (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/14218>

ANEXOS

Matriz de Consistencia

Título: Competencias laborales y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019

Autor: Bach. Deyvy Alex Flores Flores.

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables e indicadores				
			Variable 1: Competencias laborales				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
¿Cuál es la relación entre competencias laborales y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019?	Determinar la relación que existe entre competencias laborales y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019	Existe una relación entre competencias laborales y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019	Identificación	Trato. Absuelve consulta Contribuye a la solución de problemas. Realización. Coordinación. Participación.	1-16	5= Siempre 4= Casi siempre 3= A veces 2= Casi nunca 1= Nunca	Bajo [36 a 83]
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Normalización	Acatamiento de normas y protocolos	17-20		Moderado [84 a 132]
¿Cuál es la relación entre Identificación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019?	Determinar la relación que existe entre Identificación y balance scorecard en una empresa de transporte de	Existe una relación entre Identificación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019	Formación	Formación continua Transmisión de experiencias	21-30		

¿Cuál es la relación entre Normalización y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019?	carga terrestre, S.J.L., 2019	Existe una relación entre Normalización y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019				Alto [133 a 180]	
	Determinar la relación que existe entre Normalización y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019		Certificación	Revalidación de estudios	31-36.		
¿Cuál es la relación entre Formación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019?	Determinar la relación que existe entre Formación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019	Existe una relación entre Formación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019	Variable 1: Balanced Scorecard				Bajo [27 a 62]
¿Cuál es la relación entre Certificación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019?	Determinar la relación que existe entre Certificación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019	Existe una relación entre Certificación y balance scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019	Financiera	Crecimiento. Sostenimiento. Recolección.	1 - 7	5= Siempre 4= Casi siempre 3= A veces 2= Casi nunca 1= Nunca	
			Clientes	Liderazgo de producto. Relación con el cliente. Excelencia operativa.	8 - 13		
			Procesos internos	Llegar a ser eficaz y eficiente. Unidad del negocio. Satisfacer necesidades imprescindibles de la empresa.	14 - 21		
			Aprendizaje y crecimiento	Entrenamiento. Promover una cultura organizacional. Buscar siempre la innovación.	22 - 27		
						Moderado [63 a 99]	
						Alto [100 a 135]	

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	TECNICAS E INSTRUMENTOS		ESTADÍSTICA A UTILIZAR
Enfoque de Investigación: Cuantitativo	La población: N=100	Variable 1:		Para la validación de los instrumentos (cuestionario) se utilizará: el juicio de expertos.
		Técnica	Encuesta	Para la confiabilidad de los instrumentos (cuestionario) se utilizará: El Alfa de cronbach por ser politómicas.
Tipo de la Investigación: Descriptivo	La muestra: n=80	Instrumento	Cuestionario	
Diseño y Nivel de Investigación: No experimental		Escala de Medición	ORDINAL (Porque se describen categorías para el desarrollo de la variable)	
		Tipo	Escala de Likert (nunca, casi nunca, a veces si a veces no, casi siempre, siempre)	
Corte de Investigación: Transversal		Variable 2:		Y el uso del programa estadístico SPSS versión 25
		Técnica	Encuesta	
		Instrumento	Cuestionario	
	Escala de Medición	ORDINAL (Porque se describen categorías para el desarrollo de la variable)		
Tipo	Escala de Likert (nunca, casi nunca, a veces si a veces no, casi siempre, siempre)			

CUESTIONARIO SOBRE COMPETENCIAS LABORALES Y BALANCED SCORECARD

Presentación: El presente cuestionario tiene la finalidad de recoger información sobre las Competencias Laborales y Balanced Scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019, Marque la valoración que considere, las respuestas son de carácter anónimo.

Datos informativos:

Especialidad en la que se desempeña: **Sexo:** (F) (M)

Tiempo de servicios: 1- 2 años () 3-5 años () 6 a más ()

Fecha: __/__/2019

1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre

COMPETENCIAS LABORALES									
					CALIFICACIÓN				
DIMENSIÓN 1. <i>Competencias de Identificación</i> Trato. Absuelve consulta Contribuye a la solución de problemas Realización. Coordinación. Participación.					1	2	3	4	5
1	¿Saluda Ud. amablemente a sus compañeros de trabajo al iniciar una nueva jornada laboral?								
2	¿Brinda Ud. atención adecuada a su compañero de trabajo cuando requiere absolver alguna duda con respecto a sus competencias?								
3	¿Brinda Ud. atención al compañero de trabajo cuando observa o identifica que tiene algún problema de índole laboral?								
4	¿Consulta con sus compañeros de áreas indistintas como puede mejorar sus competencias dentro de sus funciones?								
5	¿Considera que se encuentra ubicado(a) en un puesto donde realmente le permite demostrar sus conocimientos, habilidades y actitudes como profesional?								
6	¿Se encuentra conforme con el logro, la proactividad, la innovación que obtiene desde el puesto que ocupa?								
7	¿De qué manera contribuye Ud. para que su institución mejore sus procesos, funciones y competencias?								
8	¿Cree Ud. que los criterios de evaluación de desempeño definidos por la empresa o sector productivo, se encuentra bien estructurado?								

9	¿Considera Ud. que los puestos de trabajo han sido analizados y distribuidos de manera adecuada y que se encuentran ocupados por el personal calificado?					
10	¿Desarrolla las actividades administrativas programadas?					
11	¿Participa de las reuniones de jefatura proponiendo y exponiendo ideas de mejora en calidad y procesos de atención?					
12	¿Ha realizado algún plan de trabajo colectivo que contribuya a mejorar las competencias dentro de sus funciones asignadas?					
13	¿Coordina el trabajo en equipo en las áreas correspondiente?					
14	¿Colabora y verifica con la conservación del buen estado de los equipos y enseres de los servicios?					
15	¿Desarrolla sus actividades informado oportunamente acerca de irregularidades de los mismos?					
16	¿Participa en las actividades docentes y de investigación y académicas del área?					
	DIMENSIÓN 2. Normalización Acatamiento de normas y protocolos.	1	2	3	4	5
17	¿Se siente en capacidad para trabajar dentro del contexto de los códigos normativos, y legales de la profesión en su institución?					
18	¿Tiene en cuenta las medidas de salud laboral al desarrollar sus actividades?					
19	¿Realiza las actividades administrativas dentro de los parámetros establecidos?					
20	¿Realiza las actividades administrativas de acuerdo a los protocolos establecidos?					
	DIMENSIÓN 3. Formación Formación continua. Transmisión de experiencias.	1	2	3	4	5
21	¿Cuenta Ud. con un título profesional?					
22	¿Cuenta Ud. con la colegiatura correspondiente?					
23	¿Cuenta Ud. con alguna especialización?					
24	¿Cuenta Ud. con título de estudios de post grado?					
25	¿Asiste Ud., cursos, diplomados u otros para capacitarse?					
26	¿Tiene Ud. conocimientos en computación?					
27	¿Organiza o coordina eventos científicos?					
28	¿Es Ud. conferencista?					
29	¿Realiza Ud. pasantías?					
30	¿Realiza publicaciones de libros, revistas científicas?					

DIMENSIÓN 4. Certificación Revalidación de estudios.		1	2	3	4	5
31	¿Tiene conocimiento sobre el proceso de certificación y recertificación de competencias profesionales?					
32	¿Tiene la certificación emitida por su colegio profesional en una determinada área de especialización?					
33	¿Tiene certificación de especialización vigente?					
34	¿Es Ud. capacitado por la entidad donde labora para la acreditación necesaria por año para la certificación y recertificación?					
35	¿Considera Ud. importante la certificación y recertificación para la realización de actividades administrativas?					
36	¿Realiza Ud. la recertificación cada cinco (5) años por su colegio profesional del Perú?					
BALANCED SCORECARD						
DIMENSIÓN 1. Financiera Crecimiento. Sostenimiento. Recolección.		1	2	3	4	5
1	¿Se aprecia que la ventana a nuevos clientes se incrementa?					
2	¿Se extiende mercado con nuevos productos?					
3	¿Existe una constante búsqueda de nuevas técnicas de marketing?					
4	¿Se realiza inversiones en pro de la empresa?					
5	¿Se efectúa reinversión?					
6	¿Existe solvencia económica en la empresa?					
7	¿Se viene planificando proyecto de inversión futura?					
DIMENSIÓN 2. Cliente Liderazgo de producto. Relación con el cliente. Excelencia operativa.		1	2	3	4	5
8	¿Los productos que brinda la empresa compiten en cualquier mercado?					
9	¿El cliente está dispuesto a pagar por el precio del producto?					
10	¿En la empresa el cliente es el primero?					
11	¿Los clientes son fieles al producto?					
12	¿Existe eficiencia en proporcionar productos de calidad?					
13	¿El cliente busca y espera los productos de la empresa?					

DIMENSIÓN 3. Procesos internos Llegar a ser eficaz y eficiente. Unidad del negocio. Satisfacer necesidades imprescindibles de la empresa.		1	2	3	4	5
14	¿Las metas y objetivos de la empresa son logrados?					
15	¿Las metas y objetivos se logran en menor tiempo posible y con menos costo?					
16	¿La empresa cuenta con propuesta que atraen a clientes?					
17	¿La empresa cuenta con propuesta que retienen a clientes?					
18	¿Se cubre la necesidad de la identificación de nuevos clientes?					
19	¿Existe mejora de la calidad de servicio o producto?					
20	¿Existe la necesidad de gestionar los recursos de manera eficiente?					
21	¿Se realizan acciones de reforzamiento de la imagen y marca?					
DIMENSIÓN 4. Aprendizaje y crecimiento Entrenamiento. Promover una cultura organizacional. Buscar siempre la innovación.		1	2	3	4	5
22	¿Existe un plan de capacitación al personal?					
23	¿En las capacitaciones se tratan temas de interés y urgencia?					
24	¿Se realizan reuniones donde se habla de las experiencias de cada uno?					
25	¿Se promueven actividades que ayudan a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa?					
26	¿Existe política de innovación del servicio o producto ofrecido?					
27	¿Las innovaciones hechas ayudan ayuda en el crecimiento de la empresa?					

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de maestría con mención Administración de Negocios – MBA de la UCV, en la sede S.J.L., promoción 2018-1, aula 208-B, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: Competencias Laborales y Balanced Scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

FLORET FLORES DEYVY ALEX

Apellidos y nombre:
D.N.I: 40604335

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Competencias Laborales (Catalano, Avolio, y Slandogna, 2004, p.39)

“Las competencias laborales pueden ser definidas como un conjunto identificable y evaluable de capacidades que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, de acuerdo a los estándares históricos y tecnológicos vigentes”.

Dimensiones de las variables: (Catalano, Avolio, y Slandogna, 2004, p.23)

Dimensión 1: Identificación.

El autor afirma que la identificación es un proceso el cual busca detectar las competencias de los profesionales y ubicarlos en sus puestos laborales de acuerdo a sus características y potencialidades con la finalidad de que realicen un trabajo óptimo y de calidad. Estas competencias se detectan cuando el empleado realiza su trabajo.

Dimensión 2: Normalización.

El autor consultado refiere que la normalización consiste en la estandarización que se realiza en el entorno laboral. Una vez que se tiene conocimiento de las competencias laborales entonces a través de ello se puede aclarar las transacciones existentes entre los empleadores y los empleados y en función a ello generar las normas las cuales deberán ser respetadas por todo el personal.

Dimensión 3: Formación.

El autor afirma que la formación consiste en generar competencias de acuerdo a la realidad organizacional, las cuales serán de mayor utilidad ya que parten de la propia realidad del contexto laboral. Es importante que aquellos programas de formación se encuentren dirigidos a fomentar competencias necesarias a través de normas y diferentes estrategias.

Dimensión 4: Certificación.

La certificación, según el autor, es un reconocimiento formal que se realiza sobre un empleado para demostrar las competencias que posee. es importante otorgar la certificación cuando realmente se lo merece, es decir cuando acredita que realmente realizó sus estudios y aprobó el curso; los certificados son una garantía a cerca de las competencias básicas que tiene el empleado, las cuales deberán ser demostradas en su campo de acción.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Balanced Scorecard (Chblay, Mora, Sigüencia, 2011, p.24).

“El Balanced Scorecard Integral está concebido como el instrumento para monitorear y revisar regularmente el cumplimiento de los objetivos estratégicos y de esta forma saber que tan cerca o que tan lejos estamos de cristalizar la Planificación Estratégica”.

Dimensiones de las variables: (Chablay, Mora, Sigüencia, 2011, p.25)

Dimensión 1: Financiera.

Esta perspectiva se enfoca principalmente en el manejo del presupuesto y de mantener el control de los recursos propios. Tiene como objetivo responder a las expectativas de los accionistas. Se centra en la creación de valor para los accionistas de la organización, con altos índices de rendimiento y garantía de crecimiento y mantenimiento del negocio. Para esto se definen los objetivos e indicadores que permitan responder a las expectativas de los accionistas en cuanto a los parámetros financieros de: Crecimiento, sostenimiento y recolección. “En general, los indicadores financieros están basados en la contabilidad de la empresa, y muestran el pasado de la misma. Esta perspectiva representa el objetivo a largo plazo de toda la organización con el fin de obtener el máximo retorno sobre el capital invertido en la empresa”

Dimensión 2: Clientes.

Responde a la expectativa de los clientes. Refleja el posicionamiento de la empresa en el mercado, reconociendo los segmentos de clientes, define la propuesta de valor para los clientes objetivo. Para alcanzar el logro de los objetivos financieros que una empresa desea, es primordial: Liderazgo del producto, relación con el cliente, y excelencia operativa, este objetivo miden las relaciones con los clientes y las expectativas que tienen sobre los negocios. También, esta perspectiva se capitaliza los principales elementos que generan valor para los clientes, para centrarse así en los procesos dando lo más importante y que más los satisfacen. “Es muy importante el conocimiento de los clientes y de los procesos que más valor generan para alcanzar el panorama financiero prospero”

Dimensión 3: Procesos internos.

En esta perspectiva se identifican los procesos más críticos para el cumplimiento de los objetivos propuestos en la perspectiva financiera y de clientes. Es el camino a seguir para alcanzar la propuesta de valor definida para los clientes y dejar satisfechos a los accionistas de la empresa. “Se recomienda llegar a ser eficaz y

eficiente a lo que se dedica, además, Los procesos permiten una unidad de negocio, y buscar satisfacer la necesidad de crecimiento”.

Dimensión 4: Aprendizaje y crecimiento.

Es la plataforma donde reposa todo el sistema y donde se definen los objetivos planteados para esta perspectiva. Como son: entrenamiento, promover una cultura organizacional, buscar siempre la innovación. “Los objetivos de esta perspectiva identifican el capital humano, sistemas y el clima organizacional que se requiere para apoyar los procesos de creación de valor. Kaplan y Norton”

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Competencias Laborales.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Identificación	Trato. Absuelve consulta Contribuye a la solución de problemas Realización. Coordinación. Participación.	1-16	Bajo [16 a 37] Moderado [38 a 58] Alto [59 a 80]
Normalización	Acatamiento de normas y protocolos.	17-20	Bajo [4 a 9] Moderado [10 a 14] Alto [15 a 20]
Formación	Formación continua. Transmisión de experiencias.	21-30	Bajo [10 a 23] Moderado [20 a 31] Alto [37 a 50]
Certificación	Revalidación de estudios.	31-36.	Bajo [6 a 13] Moderado [14 a 22] Alto [23 a 30]

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: COMPETENCIAS LABORALES.

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Identificación								
1	¿Saluda Ud. amablemente a sus compañeros de trabajo al iniciar una nueva jornada laboral?	✓		✓		✓		
2	¿Brinda Ud. atención adecuada a su compañero de trabajo cuando requiere absolver alguna duda con respecto a sus competencias?	✓		✓		✓		
3	¿Brinda Ud. atención al compañero de trabajo cuando observa o identifica que tiene algún problema de índole laboral?	✓		✓		✓		
4	¿Consulta con sus compañeros de áreas indistintas como puede mejorar sus competencias dentro de sus funciones?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que se encuentra ubicado(a) en un puesto donde realmente le permite demostrar sus conocimientos, habilidades y actitudes como profesional?	✓		✓		✓		
6	¿Se encuentra conforme con el logro, la proactividad, la innovación que obtiene desde el puesto que ocupa?	✓		✓		✓		
7	¿De qué manera contribuye Ud. para que su institución mejore sus procesos, funciones y competencias?	✓		✓		✓		
8	¿Cree Ud. que los criterios de evaluación de desempeño definidos por la empresa o sector productivo, se encuentran bien estructurados?	✓		✓		✓		
9	¿Considera Ud. que los puestos de trabajo han sido analizados y distribuidos de manera adecuada y que se encuentran ocupados por el personal calificado?	✓		✓		✓		
10	¿Desarrolla las actividades administrativas programadas?	✓		✓		✓		
11	¿Participa de las reuniones de jefatura proponiendo y exponiendo ideas de mejora en calidad y procesos de atención?	✓		✓		✓		
12	¿Ha realizado algún plan de trabajo colectivo que contribuya a mejorar las competencias dentro de sus funciones asignadas?	✓		✓		✓		
13	¿Coordina el trabajo en equipo en las áreas correspondiente?	✓		✓		✓		
14	¿Colabora y verifica con la conservación del buen estado de los equipos y enseres de los servicios?	✓		✓		✓		

15	¿Desarrolla sus actividades informado oportunamente acerca de irregularidades de los mismos?	✓				✓				✓			
16	¿Participa en las actividades docentes y de investigación y académicas del área?	✓				✓				✓			
	DIMENSIÓN 2: Normalización	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
17	¿Se siente en capacidad para trabajar dentro del contexto de los códigos normativos, y legales de la profesión en su institución?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
18	¿Tiene en cuenta las medidas de salud laboral al desarrollar sus actividades?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
19	¿Realiza las actividades administrativas dentro de los parámetros establecidos?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
20	Realiza las actividades administrativas de acuerdo a los protocolos establecidos?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 3: Formación	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
21	¿Cuenta Ud. con un título profesional?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
22	¿Cuenta Ud. con la colegiatura correspondiente?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
23	¿Cuenta Ud. con alguna especialización?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
24	¿Cuenta Ud. con título de estudios de post grado?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
25	¿Asiste Ud., cursos, diplomados u otros para capacitarse?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
26	¿Tiene Ud. conocimientos en computación?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
27	¿Organiza o coordina eventos científicos?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
28	¿Es Ud. conferencista?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
29	¿Realiza Ud. pasantías?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
30	¿Realiza publicaciones de libros, revistas científicas?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 4: Certificación	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
31	¿Tiene conocimiento sobre el proceso de certificación y recertificación de competencias profesionales?	✓		✓		✓		✓		✓		✓	

32	¿Tiene la certificación emitida por su colegio profesional en una determinada área de especialización?	✓	✓	✓	✓
33	¿Tiene certificación de especialización vigente?	✓	✓	✓	✓
34	¿Es Ud. capacitado por la entidad donde labora para la acreditación necesaria por año para la certificación y recertificación?	✓	✓	✓	✓
35	¿Considera Ud. importante la certificación y recertificación para la realización de actividades administrativas?	✓	✓	✓	✓
36	¿Realiza Ud. la recertificación cada cinco (5) años por su colegio profesional del Perú?	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina DNI: 09333287

Especialidad del validador: DOCTORA EN EDUCACIÓN

01 de Junio del 20.....



Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Balanced Scorecard.

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Financiera	Crecimiento. Sostenimiento, Recolección.	1 - 7	Bajo [7 a 16] Moderado [17 a 25] Alto [26 a 35]
Cliente	Liderazgo de producto. Relación con el cliente. Excelencia operativa.	8 - 13	Bajo [6 a 13] Moderado [14 a 22] Alto [23 a 30]
Procesos internos	Llegar a ser eficaz y eficiente. Unidad del negocio. Satisfacer necesidades imprescindibles de la empresa.	14 - 21	Bajo [8 a 18] Moderado [19 a 29] Alto [30 a 40]
Aprendizaje y crecimiento	Entrenamiento. Promover una cultura organizacional. Buscar siempre la innovación.	22 - 27	Bajo [6 a 13] Moderado [14 a 22] Alto [23 a 30]

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: BALANCED SCORECARD.

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: Financiera							
1	¿Se aprecia que las ventas a nuevos clientes se incrementa?	✓		✓		✓		
2	¿Se extiende mercado con nuevos productos?	✓		✓		✓		
3	¿Existe una constante búsqueda de nuevas técnicas de marketing?	✓		✓		✓		
4	¿Se realiza inversiones en pro de la empresa?	✓		✓		✓		
5	¿Se efectúa reinversión?	✓		✓		✓		
6	¿Existe solvencia económica en la empresa?	✓		✓		✓		
7	¿Se viene planificando proyecto de inversión futura?	✓		✓		✓		
	DIMENSION 2: Cliente	Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿Los productos que brinda la empresa compiten en cualquier mercado?	✓		✓		✓		
9	¿El cliente está dispuesto a pagar por el precio del producto?	✓		✓		✓		
10	¿En la empresa el cliente es el primero?	✓		✓		✓		
11	¿Los clientes son fieles al producto?	✓		✓		✓		
12	¿Existe eficiencia en proporcionar productos de calidad?	✓		✓		✓		
13	¿El cliente busca y espera los productos de la empresa?	✓		✓		✓		
	DIMENSION 3: Procesos internos	Si	No	Si	No	Si	No	
14	¿Las metas y objetivos de la empresa son logrados?	✓		✓		✓		
15	¿Las metas y objetivos se logran en menor tiempo posible y con menos costo?	✓		✓		✓		
16	¿La empresa cuenta con propuesta que atraen a clientes?	✓		✓		✓		
17	¿La empresa cuenta con propuesta que retienen a clientes?	✓		✓		✓		
18	¿Se cubre la necesidad de la identificación de nuevos clientes?	✓		✓		✓		
19	¿Existe mejora de la calidad de servicio o producto?	✓		✓		✓		
20	¿Existe la necesidad de gestionar los recursos de manera eficiente?	✓		✓		✓		
21	¿Se realizan acciones de reforzamiento de la imagen y marca?	✓		✓		✓		
	DIMENSION 4: Aprendizaje y crecimiento	Si	No	Si	No	Si	No	
22	¿Existe un plan de capacitación al personal?	✓		✓		✓		

23	¿En las capacitaciones se tratan temas de interés y urgencia?	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24	¿Se realizan reuniones donde se habla de las experiencias de cada uno?	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	¿Se promueven actividades que ayuden a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa?	✓	✓	✓	✓	✓	✓
26	¿Existe política de innovación del servicio o producto ofrecido?	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27	¿Las innovaciones hechas ayudan en el crecimiento de la empresa?	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina DNI: 09333287

Especialidad del validador: DOCTORA EN EDUCACIÓN

01 de JUNIO del 2019

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: COMPETENCIAS LABORALES.

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	DIMENSIÓN 1: Identificación							
1	¿Saluda Ud. amablemente a sus compañeros de trabajo al iniciar una nueva jornada laboral?	✓		✓		✓		
2	¿Brinda Ud. atención adecuada a su compañero de trabajo cuando requiere absolver alguna duda con respecto a sus competencias?	✓		✓		✓		
3	¿Brinda Ud. atención al compañero de trabajo cuando observa o identifica que tiene algún problema de índole laboral?	✓		✓		✓		
4	¿Consulta con sus compañeros de áreas indistintas como puede mejorar sus competencias dentro de sus funciones?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que se encuentra ubicado(a) en un puesto donde realmente le permite demostrar sus conocimientos, habilidades y actitudes como profesional?	✓		✓		✓		
6	¿Se encuentra conforme con el logro, la proactividad, la innovación que obtiene desde el puesto que ocupa?	✓		✓		✓		
7	¿De qué manera contribuye Ud. para que su institución mejore sus procesos, funciones y competencias?	✓		✓		✓		
8	¿Cree Ud. que los criterios de evaluación de desempeño definidos por la empresa o sector productivo, se encuentran bien estructurados?	✓		✓		✓		
9	¿Considera Ud. que los puestos de trabajo han sido analizados y distribuidos de manera adecuada y que se encuentran ocupados por el personal calificado?	✓		✓		✓		
10	¿Desarrolla las actividades administrativas programadas?	✓		✓		✓		
11	¿Participa de las reuniones de jefatura proponiendo y exponiendo ideas de mejora en calidad y procesos de atención?	✓		✓		✓		
12	¿Ha realizado algún plan de trabajo colectivo que contribuya a mejorar las competencias dentro de sus funciones asignadas?	✓		✓		✓		
13	¿Coordina el trabajo en equipo en las áreas correspondiente?	✓		✓		✓		
14	¿Colabora y verifica con la conservación del buen estado de los equipos y enseres de los servicios?	✓		✓		✓		

15	¿Desarrolla sus actividades informado oportunamente acerca de irregularidades de los mismos?	✓						
16	¿Participa en las actividades docentes y de investigación y académicas del área?	✓						
	DIMENSIÓN 2: Normalización	SI	No	SI	No	SI	No	
17	¿Se siente en capacidad para trabajar dentro del contexto de los códigos normativos, y legales de la profesión en su institución?	✓		✓		✓		
18	¿Tiene en cuenta las medidas de salud laboral al desarrollar sus actividades?	✓		✓		✓		
19	¿Realiza las actividades administrativas dentro de los parámetros establecidos?	✓		✓		✓		
20	Realiza las actividades administrativas de acuerdo a los protocolos establecidos?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Formación	SI	No	SI	No	SI	No	
21	¿Cuenta Ud. con un título profesional?	✓		✓		✓		
22	¿Cuenta Ud. con la colegiatura correspondiente?	✓		✓		✓		
23	¿Cuenta Ud. con alguna especialización?	✓		✓		✓		
24	¿Cuenta Ud. con título de estudios de post grado?	✓		✓		✓		
25	¿Asiste Ud., cursos, diplomados u otros para capacitarse?	✓		✓		✓		
26	¿Tiene Ud. conocimientos en computación?	✓		✓		✓		
27	¿Organiza o coordina eventos científicos?	✓		✓		✓		
28	¿Es Ud. conferencista?	✓		✓		✓		
29	¿Realiza Ud. pasantías?	✓		✓		✓		
30	¿Realiza publicaciones de libros, revistas científicas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Certificación	SI	No	SI	No	SI	No	
31	¿Tiene conocimiento sobre el proceso de certificación y recertificación de competencias profesionales?	✓		✓		✓		

32	¿Tiene la certificación emitida por su colegio profesional en una determinada área de especialización?	✓	✓	✓	✓
33	¿Tiene certificación de especialización vigente?				
34	¿Es Ud. capacitado por la entidad donde labora para la acreditación necesaria por año para la certificación y recertificación?	✓	✓	✓	✓
35	¿Considera Ud. importante la certificación y recertificación para la realización de actividades administrativas?	✓	✓	✓	✓
36	¿Realiza Ud. la recertificación cada cinco (5) años por su colegio profesional del Perú?	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. FABIAN ROJAS LENIN ENRIQUE DNI: 20016805

Especialidad del validador: REGISTRO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

08 de Junio del 2019.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: BALANCED SCORECARD.

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Financiera							
1	¿Se aprecia que las ventas a nuevos clientes se incrementa?	✓		✓		✓		
2	¿Se extiende mercado con nuevos productos?	✓		✓		✓		
3	¿Existe una constante búsqueda de nuevas técnicas de marketing?	✓		✓		✓		
4	¿Se realiza inversiones en pro de la empresa?	✓		✓		✓		
5	¿Se efectúa reinversión?	✓		✓		✓		
6	¿Existe solvencia económica en la empresa?	✓		✓		✓		
7	¿Se viene planificando proyecto de inversión futura?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Cliente	Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿Los productos que brinda la empresa compiten en cualquier mercado?	✓		✓		✓		
9	¿El cliente está dispuesto a pagar por el precio del producto?	✓		✓		✓		
10	¿En la empresa el cliente es el primero?	✓		✓		✓		
11	¿Los clientes son fieles al producto?	✓		✓		✓		
12	¿Existe eficiencia en proporcionar productos de calidad?	✓		✓		✓		
13	¿El cliente busca y espera los productos de la empresa?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Procesos internos	Si	No	Si	No	Si	No	
14	¿Las metas y objetivos de la empresa son logrados?	✓		✓		✓		
15	¿Las metas y objetivos se logran en menor tiempo posible y con menos costo?	✓		✓		✓		
16	¿La empresa cuenta con propuesta que atraen a clientes?	✓		✓		✓		
17	¿La empresa cuenta con propuesta que retienen a clientes?	✓		✓		✓		
18	¿Se cubre la necesidad de la identificación de nuevos clientes?	✓		✓		✓		
19	¿Existe mejora de la calidad de servicio o producto?	✓		✓		✓		
20	¿Existe la necesidad de gestionar los recursos de manera eficiente?	✓		✓		✓		
21	¿Se realizan acciones de reforzamiento de la imagen y marca?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Aprendizaje y crecimiento	Si	No	Si	No	Si	No	
22	¿Existe un plan de capacitación al personal?	✓		✓		✓		

23	¿En las capacitaciones se tratan temas de interés y urgencia?	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24	¿Se realizan reuniones donde se habla de las experiencias de cada uno?	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	¿Se promueven actividades que ayuden a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa?	✓	✓	✓	✓	✓	✓
26	¿Existe política de innovación del servicio o producto ofrecido?	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27	¿Las innovaciones hechas ayudan a ayudar en el crecimiento de la empresa?	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: FABIAN ROJAS, LENIN ENRIQUE DNI: 2.001.680.5

Especialidad del validador: MAGISTER EN ADMINISTRACION

01 de Junio del 2019

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: COMPETENCIAS LABORALES.

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Identificación							
1	¿Saluda Ud. amablemente a sus compañeros de trabajo al iniciar una nueva jornada laboral?	X		X		X		
2	¿Brinda Ud. atención adecuada a su compañero de trabajo cuando requiere absolver alguna duda con respecto a sus competencias?	X		X		X		
3	¿Brinda Ud. atención al compañero de trabajo cuando observa o identifica que tiene algún problema de índole laboral?	X		X		X		
4	¿Consulta con sus compañeros de áreas indistintas como puede mejorar sus competencias dentro de sus funciones?	X		X		X		
5	¿Considera que se encuentra ubicado(a) en un puesto donde realmente le permite demostrar sus conocimientos, habilidades y actitudes como profesional?	X		X		X		
6	¿Se encuentra conforme con el logro, la proactividad, la innovación que obtiene desde el puesto que ocupa?	X		X		X		
7	¿De qué manera contribuye Ud. para que su institución mejore sus procesos, funciones y competencias?	X		X		X		
8	¿Cree Ud. que los criterios de evaluación de desempeño definidos por la empresa o sector productivo, se encuentran bien estructurados?	X		X		X		
9	¿Considera Ud. que los puestos de trabajo han sido analizados y distribuidos de manera adecuada y que se encuentran ocupados por el personal calificado?	X		X		X		
10	¿Desarrolla las actividades administrativas programadas?	X		X		X		
11	¿Participa de las reuniones de jefatura proponiendo y exponiendo ideas de mejora en calidad y procesos de atención?	X		X		X		
12	¿Ha realizado algún plan de trabajo colectivo que contribuya a mejorar las competencias dentro de sus funciones asignadas?	X		X		X		
13	¿Coordina el trabajo en equipo en las áreas correspondiente?	X		X		X		
14	¿Colabora y verifica con la conservación del buen estado de los equipos y enseres de los servicios?	X		X		X		

32	¿Tiene la certificación emitida por su colegio profesional en una determinada área de especialización?	X				X	
33	¿Tiene certificación de especialización vigente?	X				X	
34	¿Es Ud. capacitado por la entidad donde labora para la acreditación necesaria por año para la certificación y recertificación?	X				X	
35	¿Considera Ud. importante la certificación y recertificación para la realización de actividades administrativas?	X				X	
36	¿Realiza Ud. la recertificación cada cinco (5) años por su colegio profesional del Perú?	X				X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable [X]

Apellidos y nombres del juez validador: R. S. H. S. C. V. M. S. / S. J. M. S. S. J. M. S. S. J. M. S. S. DNI: 25580633

Especialidad del validador: Organización

.....f. de 16 del 2017

Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: BALANCED SCORECARD.

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: Financiera							
1	¿Se aprecia que las ventas a nuevos clientes se incrementa?	X				X		
2	¿Se extiende mercado con nuevos productos?	X				X		
3	¿Existe una constante búsqueda de nuevas técnicas de marketing?	X				X		
4	¿Se realiza inversiones en pro de la empresa?	X				X		
5	¿Se efectúa reinversión?	X				X		
6	¿Existe solvencia económica en la empresa?	X		X		X		
7	¿Se viene planificando proyecto de inversión futura?	X		X		X		Reservado
	DIMENSION 2: Cliente							
8	¿Los productos que brinda la empresa compiten en cualquier mercado?	X		X		X		
9	¿El cliente está dispuesto a pagar por el precio del producto?	X		X		X		
10	¿En la empresa el cliente es el primero?	X		X		X		
11	¿Los clientes son fieles al producto?	X		X		X		
12	¿Existe eficiencia en proporcionar productos de calidad?	X		X		X		
13	¿El cliente busca y espera los productos de la empresa?	X		X		X		
	DIMENSION 3: Procesos internos							
14	¿Las metas y objetivos de la empresa son logrados?	X		X		X		
15	¿Las metas y objetivos se logran en menor tiempo posible y con menos costo?	X		X		X		
16	¿La empresa cuenta con propuesta que atraen a clientes?	X		X		X		
17	¿La empresa cuenta con propuesta que retienen a clientes?	X		X		X		
18	¿Se cubre la necesidad de la identificación de nuevos clientes?	X		X		X		
19	¿Existe mejora de la calidad de servicio o producto?	X		X		X		
20	¿Existe la necesidad de gestionar los recursos de manera eficiente?	X		X		X		
21	¿Se realizan acciones de reforzamiento de la imagen y marca?	X		X		X		
	DIMENSION 4: Aprendizaje y crecimiento							
22	¿Existe un plan de capacitación al personal?	X		X		X		

23	¿En las capacitaciones se tratan temas de interés y urgencia?	X			X
24	¿Se realizan reuniones donde se habla de las experiencias de cada uno?	X	X		X
25	¿Se promueven actividades que ayudan a la formación de nuevos hábitos en los trabajadores que sirven para el crecimiento de la empresa?	X	X		X
26	¿Existe política de innovación del servicio o producto ofrecido?	X	X		X
27	¿Las innovaciones hechas ayudan ayuda en el crecimiento de la empresa?	X	X		X

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Dr. Miguel Ángel Rodríguez DNI: 25580662

Especialidad del validador: Psicología

.....(de...del 20...19

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experte Informante.

Competencias Laborales																																												
Identificación							Normalización										Formación										Certificación																	
CL1	CL2	CL3	CL4	CL5	CL6	CL7	CL8	CL9	CL10	CL11	CL12	CL13	CL14	CL15	CL16	CL17	CL18	CL19	CL20	CL21	CL22	CL23	CL24	CL25	CL26	CL27	CL28	CL29	CL30	CL31	CL32	CL33	CL34	CL35	CL36									
5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5				
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	4	4	5	3	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	2	3	3	1	4	2	3	2	4	3	3	5	4	5	3	5	3	2	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2	4	2	3	5	5				
2	2	2	3	4	3	4	3	4	3	2	4	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
1	2	3	4	3	2	4	3	2	3	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	1	4	2	3	2	3	4	2	3	2	1	2	3	2	1	2	3	3			
2	3	2	3	1	4	2	3	2	5	3	3	4	2	2	2	3	1	2	2	3	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2			
2	3	2	1	2	3	4	3	2	4	3	2	1	4	2	3	3	2	2	2	4	3	2	2	4	3	3	1	4	2	3	2	3	4	2	3	4	2	3	2	3	2			
2	3	2	3	1	4	2	3	5	4	3	3	4	2	2	2	3	1	2	2	3	3	2	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3			
2	3	2	1	2	3	4	3	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3			
2	3	2	3	1	4	2	3	2	4	3	3	4	2	2	2	5	1	2	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	4	2	3	2	3		
2	3	2	4	2	3	4	3	2	4	3	2	1	4	2	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	4	2	3	2	3		
2	3	2	4	1	4	2	3	5	4	3	3	4	2	2	2	4	1	2	2	4	1	2	2	3	3	2	4	5	3	2	4	2	4	2	3	4	3	2	3	2	2			
2	3	2	4	2	3	4	3	2	4	3	2	1	4	2	3	4	2	3	4	2	3	5	3	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2			
2	3	2	4	1	4	2	3	2	4	3	3	4	2	2	2	4	4	2	5	3	4	2	5	3	4	3	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	2			
2	3	2	4	2	3	4	3	2	1	4	2	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	5	3	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2			
2	3	2	4	1	4	2	3	5	5	3	3	4	2	2	2	3	4	2	5	3	3	2	4	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2			
2	3	2	5	2	3	4	3	2	4	3	2	1	4	2	3	4	3	4	3	5	3	4	3	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3			
2	3	2	5	1	4	2	5	2	4	3	3	4	2	2	3	4	2	5	3	3	2	4	2	3	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2			
2	3	2	5	2	3	4	3	2	4	3	2	1	4	2	3	4	3	4	3	5	4	4	3	3	3	5	5	5	5	2	4	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3		
2	3	2	1	2	3	4	5	4	3	2	1	4	2	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	3	3	1	4	2	3	2	3	2	3	
2	3	2	3	1	4	2	3	2	4	3	3	4	2	2	2	3	1	2	2	3	3	2	4	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2		
2	3	2	1	2	3	4	3	2	5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	5	3	3	1	4	2	3	2	3	2	3
5	3	2	3	1	4	2	3	5	4	3	3	4	2	2	2	3	1	2	2	3	3	2	4	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3	2	3	5	3	2	2	2		
2	3	2	1	2	3	4	3	2	4	3	2	1	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	3	3	1	4	2	3	2	3	2	3	
5	3	2	1	2	3	4	5	2	4	5	2	1	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	3	3	1	4	2	3	2	3	2	3	
5	3	2	3	4	4	2	3	5	4	3	2	3	3	3	3	3	5	2	2	3	5	2	3	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	3	3	1	4	2	3	2	3	2	3
5	3	2	1	4	3	4	3	2	4	5	5	1	4	2	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	5	3	2	3	4	5	3	2	3	2	3	
5	3	2	3	4	4	2	3	5	4	3	5	4	2	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3	5	3	2	4	3	5	3	2	3	
2	3	2	3	4	4	2	5	2	4	3	5	4	2	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	3	2	4	5	3	2	4	2	3	2	3	2	4	5	3	2	3	2	2		
4	4	4	1	2	3	4	2	4	3	5	1	4	2	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
1	2	3	4	3	2	4	3	5	3	1	5	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	1	4	5	3	2	3	4	2	5	2	1	2	3	2	3	2	5		
2	3	2	3	1	4	2	3	2	4	5	3	4	2	2	2	3	1	2	2	3	3	2	4	5	3	2	4	5	3	2	4	2	3	5	3	2	4	5	3	2	3	2	5	
2	3	2	1	2	3	4	3	2	4	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	3	2	1	2	3	4	3	2	4	3	2	1	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	3	2	1	2	3	4	3	2	4	3	2	1	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	2	1	2	3	4	5	2	4	3	2	1	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	3	3	1	4	2	3	2	3	2	3	
2	3	2	3	1	4	2	3	2	4	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	3	2	3	4	4	2	3	5	4	3	3	4	2	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3	4	5	3	2	4	5	3	2	2	
5	3	2	1	4	3	4	3	2	4	5	5	1	4	2	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	5	3	3	1	4	2	3	2	3	2	3	
5	3	2	3	4	4	2	3	5	4	3	3	4	2	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3	4	5	3	2	4	5	3	2	2	
5	3	2	1	4	3	4	3	2	4	5	5	1	4	2	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	5	3	3	1	4	2	3	2	3	2	3	
5	3	2	3	4	4	2	3	5	4	3	3	4	2	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3	4	5	3	2	4	5	3	2	2	
5	3	2	1	4	3	4	3	2	4	5	5	1	4	2	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	5	3	3	1	4	2	3	2	3	2	3	
5	3	2	3	4	4	2	3	5	4	3	3	4	2</																															

Balanced Scorecard																											
	Financiera							Cliente							Procesos Internos							Aprendisaje					
	BCS1	BCS2	BCS3	BCS4	BCS5	BCS6	BCS7	BCS8	BCS9	BCS10	BCS11	BCS12	BCS13	BCS14	BCS15	BCS16	BCS17	BCS18	BCS19	BCS20	BCS21	BCS22	BCS23	BCS24	BCS25	BCS26	BCS27
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	4	5	2	5	3	4	5	3	5	4	5	5	5	5
2	3	5	3	5	3	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5
3	5	4	5	3	5	3	2	4	5	5	5	4	5	2	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2
4	4	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	1	3	2	2	4	3	3	1	4	2	3	2	3	4	2	3	2
6	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
7	1	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	1	3	2	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3
8	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	4	4	3	2	4	2	3	2	3
9	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	4	2	1	3	2	4	3	3	4	4	4	2	3	2	3	4
10	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	4	3	2	1	3	2	4	4	4	2	4	2	3	2	3
11	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	3	4	4	4	2	3	4	3	4
12	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	4	3	2	1	3	2	4	4	4	2	4	2	4	2	3
13	1	4	2	3	3	2	3	3	2	3	4	4	1	3	2	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4	3	4
14	1	4	2	3	3	2	3	3	2	3	4	4	1	3	2	4	3	3	4	1	4	2	3	4	3	4	3
15	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	4	3	2	5	3	2	4	5	3	2	4	2	4	2	3
16	1	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	2	1	3	5	4	3	3	1	4	2	3	2	3	4	4
17	4	2	2	2	3	4	2	2	3	4	3	2	1	3	2	5	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
18	1	4	2	3	3	4	3	3	2	3	4	2	1	3	2	5	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
19	4	2	2	2	3	4	2	2	3	4	3	2	1	3	2	5	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
20	1	4	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	2	1	3	5	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
21	4	2	2	2	3	4	2	2	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
22	1	4	2	3	3	4	3	1	4	2	3	4	2	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
23	3	3	2	3	3	4	2	3	4	2	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	2	3	2
24	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
25	1	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
26	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	2	4	2	3	2	3	4
27	1	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	2	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
28	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
30	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
31	1	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	4	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
32	1	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	4	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
33	4	2	2	2	3	5	2	2	3	4	3	2	1	4	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
34	3	3	3	3	3	3	5	3	2	3	2	3	4	2	4	3	2	4	3	3	1	4	2	3	2	3	4
35	4	2	2	2	3	5	2	2	3	4	3	2	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	3
36	1	4	2	3	3	5	3	3	2	3	4	2	4	3	2	4	3	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
37	4	2	2	2	3	5	2	2	3	4	3	2	1	4	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
38	5	5	5	5	3	5	3	2	3	2	3	4	2	4	3	2	4	3	3	3	5	5	5	5	5	3	4
39	4	2	2	2	3	5	2	2	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	4	5	3	2	4	2	3	2	3
40	1	4	2	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4
41	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	1	3	2	4	3	3	3	1	4	5	3	2	3	4	2	5	2
42	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	4	5	3	2	4	2	3	5	3
43	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	3	4	2	1	3	2	4	3	3	5	1	4	2	3	2	5	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	1	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	5	3	2	1	3	2	4	5	3	2	4	2	3	2	3
47	1	4	2	3	3	2	3	2	4	2	3	4	2	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
48	4	2	2	2	3	5	2	2	3	4	3	2	5	3	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
49	5	2	2	2	3	5	2	2	2	2	3	4	5	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
50	5	4	2	3	3	5	3	3	3	2	3	4	5	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
51	5	2	2	2	3	5	2	2	3	4	3	2	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	2	2	2	2	3
52	1	4	2	3	3	5	3	2	3	2	3	4	5	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
53	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	1	4	4	4	4	4	4	4
54	1	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
55	4	4	4	4	4	1	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	3	3	3
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	4	5	2	5	3	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5
57	3	5	3	5	3	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5
58	5	4	5	3	5	3	2	4	5	5	5	4	5	2	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2
59	4	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4	2	3	2
61	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
62	1	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	1	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
63	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	4	3	3	2	4	2	3	2	3
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	2	3	2	3
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
66	4	2	2	2	3	1	2	2	3	4	3	2	1	3	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
67	1	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	4	3	2	4	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
68	1	4	2	3	3	2	3	3	2	3	4	2	4	3	2	4	3	3	3	3	1	4	2	3	2	3	4
69	4	2	2	2	3	5	2	2	3	4	3	2	1	4	2	1	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	3
70																											

DECLARACIÓN JURADA
DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Deyvy Alex Flores Flores., estudiante (), egresado (X), docente (), del Programa Maestría de negocios – MBA de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 40604335, con el artículo titulado

“Competencias laborales y balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019.”

declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lugar y fecha

San Juan de Lurigancho, 09 de agosto del 2019

Nombres y apellidos

Deyvy Alex Flores Flores.



"Año de la Lucha Contra la Corrupción e Impunidad"

Lima, 25 de junio de 2019

Carta P.971 – 2019 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)

Luis Olaya Portocarrero

Servosa

ATENCIÓN:

Sub Gerente de Mantenimiento

Asunto: Carta de Presentación del estudiante DEYVY ALEX FLORES FLORES

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **DEYVY ALEX FLORES FLORES** identificado(a) con DNI N.º **40604335** y código de matrícula N.º **6500015969**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

Competencias laborales y Balanced scorecard en una empresa de transporte de carga terrestre, S.J.L., 2019

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas

JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

ALEX FLORES FLORES
Jefe de Mantenimiento
SERVOSA

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiolá 6232, Los Olivos. Tel.: (+511) 202 4342 Fax: (+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Campo Real, San Juan de Lurigancho Tel.: (+511) 200 9030 Anx. 2510
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.: (+511) 202 4342 Anx.: 2650