



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

“Gestión por competencia y desempeño laboral de los colaboradores de la  
empresa INTELSA EIRL, Tarapoto, 2020”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**AUTOR(ES)**

Molero Sosa, Angello Jean Pierre (ORCID: 0000-0003-1192-1852)

Soplin Alvarez, William (ORCID: 0000-0002-0836-7849)

**ASESOR:**

Mtro. Díaz Saavedra, Robín Alexander (ORCID: 0000-0003-2707-8193)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

**TARAPOTO - PERÚ**

**2020**

## Dedicatoria

Dedicamos este trabajo de investigación a Dios por habernos dado la vida y permitirnos culminar nuestra carrera profesional.

A nuestros padres, por haber sido componente principal en nuestras vidas y habernos acompañado y apoyado en todo momento.

A nuestros familiares, por habernos alentado a cumplir con nuestros sueños y alimentado nuestras esperanzas.

A nuestros amigos, por haber sido partícipes de nuestra historia profesional y brindarnos su amistad sincera.

## Agradecimiento

Agradecemos a Dios por su infinito amor y misericordia, a nuestros padres por haber depositado toda su confianza en nosotros sus hijos y apoyarnos en cada proyecto de superación personal, a nuestros familiares por haber estado pendiente de nuestra formación académica y por último a nuestros amigos, por habernos llenado nuestros momentos de alegrías y dado aliento para salir adelante.

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	9
II. MARCO TEÓRICO .....	12
III. METODOLOGIA.....	30
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	30
3.2. Variable, operacionalización .....	30
3.3. Población y muestra.....	32
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	33
3.5. Procedimientos .....	36
3.6. Métodos de análisis de datos.....	36
3.7. Aspectos éticos.....	37
IV. RESULTADOS .....	38
V. DISCUSIÓN.....	52
VI. CONCLUSIONES .....	54
VII. RECOMENDACIONES .....	55
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	57
ANEXOS.....	64

## Índice de tablas

Tabla 1. Información sociodemográfica.....	38
Tabla 2.Análisis de fiabilidad de Alfa de Crombach.....	44
Tabla 3.Análisis de la variable gestión por competencias. ....	44
Tabla 4.Análisis de la variable Desempeño laboral. ....	45
Tabla 5.Prueba de normalidad Shapiro-Wilk de una muestra.....	46
Tabla 6.Análisis de correlación entre la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020 .....	48
Tabla 7.Análisis de correlación entre la gestión por competencias con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020 .....	49
Tabla 8.Análisis de correlación entre la gestión por competencias con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. ....	50
Tabla 9.Análisis de correlación entre la gestión por competencias con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020 .....	51

## Índice de figuras

Figura 1. Gestión por competencias.....	18
Figura 2.Cambios que han permitido el cambio de la gestión por competencias .....	20
Figura 3.Rendimiento laboral .....	24
Figura 4. Genero .....	39
Figura 5. Edad .....	40
Figura 6. Grado de instrucción .....	41
Figura 7. Condición laboral .....	42
Figura 8. Lugar de procedencia .....	43

## Resumen

El presente estudio, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. La investigación es de enfoque cuantitativo con alcance descriptivo correlacional ya que realiza la evaluación sobre el grado de relación entre las variables de estudio. El diseño de investigación fue no experimental de corte transversal debido a que se llevó a cabo el proceso sin tener que manipular las variables. Abarcó una población de 40 colaboradores y estuvo compuesta por hombres y mujeres de los rangos de edad entre 20 a 51 o más años, se encuestó al total de la población, para ello se hizo uso de instrumentos, para la variable gestión por competencias se utilizó a lo propuesto por la autora Arévalo, A. (2018) y para la variable desempeño laboral, se utilizó a lo propuesto por la autora Palomino, P. y Retamozo, R. (2016). Ambos instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos y se comprobó su fiabilidad mediante el Alpha de Crombach, en la cual la variable gestión por competencias obtuvo un valor de 0.977 y la variable desempeño laboral obtuvo un valor de 0.884; esto indica que la fiabilidad de los instrumentos es buena. Los resultados muestran que la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020, se correlacionan, dicha información fue determinada mediante el análisis estadístico Rho de Spearman que obtuvo un coeficiente de 0,921 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, la gestión por competencias se relacionan con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Esto significa que a medida que se mejore la gestión por competencias dentro de la empresa, se logrará incrementar el desempeño laboral de los colaboradores.

Palabras claves: Gestión por competencias, desempeño laboral, colaboradores.

## **Abstract**

The general objective of this study was to determine the relationship between competency management with the work performance of the employees of the company Intelsa ERL Tarapoto 2020. The research is quantitative in focus with a descriptive correlational scope since it performs the evaluation of the degree of relationship between study variables. The research design was non-experimental, cross-sectional, since the process was carried out without having to manipulate the variables. It covered a population of 40 collaborators and was composed of men and women of the age ranges between 20 to 51 or more years, the total population was surveyed, for this, instruments were used, for the variable management by competencies was used as proposed by the author Arevalo, A. (2018) and for the job performance variable, the proposal by the author Palomino, P. and Retamozo, R. (2016) was used. Both instruments were validated through expert judgment and their reliability was verified using the Crombach Alpha, in which the variable management by competencies obtained a value of 0.977 and the variable work performance obtained a value of 0.884; this indicates that the reliability of the instruments is good. The results show that the management by competencies with the work performance of the collaborators of the company Intelsa EIRL Tarapoto 2020, are correlated, this information was determined by the statistical analysis Rho of Spearman that obtained a coefficient of 0.921 (high positive correlation) and a p value equal to 0.000 ( $p\text{-value} \leq 0.05$ ), therefore, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted, then, the management by competencies are related to a (high level) with the work performance of the collaborators of the company Intelsa EIRL Tarapoto 2020. This means that as the management by competencies within the company is improved, the work performance of the collaborators will be increased.

Keywords: Competency management, job performance, collaborators.

## I. INTRODUCCIÓN

Debido al avance tecnológico y los cambios que el mundo está viviendo en todos los sectores de estilo de vida social tanto en los aspectos sociales como económicos en los que intervienen las empresas como entes propulsores de este cambio y el desarrollo a nivel global; en este sentido, las organizaciones se han visto en la obligación de reinventar ciertos procesos y formas de realizar sus actividades para que puedan estar con un posición competitiva frente a la industria, en este sentido, al haber cambio dentro de las empresas, estas necesitan de personal que haga posible estos cambios, por lo que esto también afecta al ámbito laboral, las empresas están demandando de personal más capacitado, con aptitudes innovadoras y sentido de competencia. En ese sentido, el estudio realizado por Prevención Integral (2019) demuestra el avance de estos cambios, al mostrar que el dentro de las preocupaciones internas empresariales, el 42% corresponde al incremento de la productividad, el 21% está orientado a la fidelización del cliente interno, mientras que un 19% se enfoca en el desarrollo de Engagement, mientras que un 18% representa a la disminución de los costos.

Dentro del contexto peruano, esta realidad repercute sobre las empresas en el sentido que necesitan incrementar su competitividad y propuestas de valor ante una competencia creciente y la aparición de empresas en el mismo rubro así como prestadoras de bienes y servicios sustitutos, lo cual requiere de acciones inmediatas pero sustentadas para hacer frente a este cambio vertiginosos, bajo la premisa que, las empresas necesitan ser competitivas para poder permanecer en el mercado obteniendo buenos réditos. (ENAE, "Escuela de Negocios y Administración de Empresas" 2014, p.1) Sin embargo, esta problemática también repercute sobre la gestión del personal, ya que se hace visible la necesidad de contar con personal más capacitado y comprometido con la mejora continua de los resultados, en ese contexto diario Perú 21 (2019) en uno de sus estudios periodísticos menciona que el 49% de las empresas utilizan el método de reconocimientos a los logros del personal como mecanismo para incentivar la mejora continua de resultados; bajo este contexto, el 64% de

colaboradores sostuvieron sentir que se valora su trabajo dentro de las instituciones y empresas que laborado, mientras tanto, un 36% sientes que no se dan estas consideraciones. (p.1)

La empresa Intelsa eirl, con domicilio fiscal en la ciudad de Tarapoto, evidencia problemas en cuanto al desempeño de sus colaboradores, mostrando en los últimos meses bajos niveles ya acumulación de trabajos, dichos problemas se justifican en el comportamiento de los trabajadores, muchos de ellos no cumplen a cabalidad las funciones de los manuales de trabajo asignados y del reglamento interno de trabajo, las actitudes y valores que demuestran no conllevan a tener una adecuada comunicación asertiva, en cuanto al cumplimiento de metas, no cumplen a cabalidad, existiendo retrasos de trabajos, acumulación y sobrecarga laboral, y respecto al desarrollo de habilidades individuales, al personal no se le capacita constantemente, no se le brinda retroalimentaciones y no se les supervisa oportunamente para que este cumpla sus metas.

La presente investigación tuvo como problema general: ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020?, y problemas específicos: ¿De qué manera se relaciona la gestión por competencias con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020?, ¿De qué manera se relaciona la gestión por competencias con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020? Y ¿De qué manera se relaciona la gestión por competencias con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020?

Desde el enfoque **teórico** , se utilizó teorías vigentes que describen de manera detallada las variables de estudio, es por ello que para la variable gestión por competencias interno se utilizó a la teoría de Alles (2008) y para la variable rendimiento laboral, a la misma autora en una edición distinta Alles (2005); en tanto para la justificación **práctica**, servirá para para que la empresa tenga colaboradores con el más alto índice de desempeño laboral, lo que le permitirá cumplir los objetivos planificados, así mismo la empresa tendrá un análisis de la situación real de sus colaboradores para que pueda

tomar medidas preventivas y correctivas; desde el marco **social**, servirá para tener colaboradores satisfechos que permitirá mejorar su bienestar así mismo les permitiría tener una estabilidad laboral y económica y por último desde la perspectiva **metodológica** se considera a la teoría científica de Hernandez, Fernandez y Baptista (2014), como la base metodológica que regirá esta investigación, así mismo estará de acuerdo a las normativas de Concytec, teniendo un enfoque de investigación cuantitativo, de tipología aplicada, alcance descriptivo correlacional, perteneciente a un diseño de trabajo no experimental de corte transversal.

En cuanto a los objetivos, la presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Y objetivos específicos: Describir la relación entre la gestión por competencias con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020., Describir la relación entre la gestión por competencias con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Y Describir la relación entre la gestión por competencias con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020.

La presente investigación tuvo hipótesis tanto general como específica. En lo general, la hipótesis es: Hi: Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. En lo específico: H1: Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020., H2: Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Y H3: Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

En calidad de antecedentes que respaldan esta investigación, se citó a diferentes autores en los tres niveles jerárquicos; A nivel internacional, se inició citando a Santacruz, L.; López, L. & Morales, A. (2019) en su investigación titulada *Análisis de modelos de gestión por competencias como fomento a la competitividad en organizaciones del sector textil*, estuvo regido por el planteamiento objetivo de analizar de los planeamientos de gestión sobre la mejora de desempeño, corresponde a la tipología de trabajos aplicados, desarrollados descriptivamente, diseñado no experimentalmente, la población y muestra fue el acervo documentario, muestreo no probabilístico, utilizó el análisis documental para recabar la información. Los principales resultados fueron que, de la totalidad de la muestra analizada, el 84% obtuvo una calificación que se encuentra dentro del Q2 y Q3, mientras que un porcentaje del 16% alcanzó la categorización de Q4. Concluyó que: las diferentes propuestas aplicadas a la gestión de personas mediante el enfoque por competencias, es una herramienta muy importante para incrementar la competitividad en los colaboradores que ayudan a mejorar los resultados generales, debido a que hace hincapié en el despliegue de habilidades esenciales para el desarrollo de sus actividades el interior de la firma por lo que el nivel de especialización aumenta, perfeccionando las prácticas que este realiza.

Jácome, A. (2017) En su investigación titulada: *La gestión por competencias y su relación con los métodos de valuación de puestos de los funcionarios de La empresa pública – empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Ambato*, estuvo guiado por el planeamiento de conocer el grado de relaciones entre las variables contenidas en la investigación, corresponde a la tipología de las investigaciones descriptivas, bajo un alcance enfocado descriptivamente, diseñado no experimentalmente, la cantidad poblacional corresponde a 450 funcionarios, del cual selecciono una cantidad muestral de 207 funcionarios, mediante el tipo de muestreo probabilístico, para ello, utilizó la encuesta mediante la aplicación del cuestionario. Los principales resultados fueron que no se ha encontrado evidencia que indique la

preocupación de la organización por promover el progreso de las competencias de sus colaboradores mediante los mecanismos necesarios. Concluyó que: los valores de relación encontrados al realizar el procesamiento de la información, corresponde a una tipología significativa entre las variables, expresados mediante un valor de rho igual a 0.945 y un p valor de 0.000. Con ello, se estableció que mientras mejores sean las actividades realizadas con el fin de desarrollar las competencias internas de los colaboradores, los resultados de productividad se incrementarán paralelamente debido a que poseen relaciones entre sí.

Santamaría, N. (2016) En su investigación titulada *Desarrollo de un modelo de gestión por competencias para la mejora del desempeño de la ONG para la discapacidad fundación cuesta Holguín*, se centró en analizar las diferentes características del modelo propuesto para la ONG, corresponde a la tipología de las investigaciones descriptivas, bajo un alcance enfocado descriptivamente, diseñado no experimentalmente, población y muestra, directivos de turno, muestreo no probabilístico, técnica entrevista, instrumento guía de entrevista. Dentro de sus resultados, resalta que después de haber analizado la estructura de la empresa, se determinó que está no cuenta con un área de recursos humanos definida para administrar el personal, esta función es encargada al director ejecutivo. Concluyó que: después de haber analizado la propuesta desde una perspectiva que permitió determinar que esta se centra en actividades direccionadas a fortalecer las capacidades de los colaboradores bajo un enfoque de fortalecimiento de competencias esenciales vinculadas a su puesto laboral para ayudarlos a que estos lo desarrollen de una mejor manera, obteniendo mejores resultados tanto a nivel personal como organizacional.

En cuanto al ámbito nacional, Capurro, A. & Noa, K. (2019) En su investigación titulada *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la ciudad de Arequipa, 2018*, estuvo guiado bajo la determinación objetiva de establecer cuáles son los valores de correlación entre las variables, corresponde a la tipología de las investigaciones

desarrolladas cuantitativamente, diseño correlacional, alcance correlacional, población y muestra 53 colaboradores, muestreo no probabilístico, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Los principales resultados fueron que se pudo establecer las correlaciones entre las variables, determinados gracias los valores estadísticos obtenidos al procesar los datos recopilados. Concluyó que: después del análisis de la información cuantitativa, se determinó que, mediante la prueba denominada Pearson se alcanzó un valor numérico igual a 0.609 con una significancia  $< 0.05$ . Con ello, se da cuenta de relación de tipo positiva y a la vez media. En base a este resultado, se determinó que el desempeño es dependiente de las actividades desarrolladas para potenciar la gestión por competencias determinado por su nivel de correlación, por lo tanto, es necesario que la empresa potencie estas actividades considerando que es un elemento fundamental para incrementar la mejora de los resultados relacionados a los colaboradores.

Miranda, D. (2018) en su investigación titulada: *Competencia y rendimiento laboral del personal de la empresa Inversiones Recreativos Guerrero S.A.C., Lima 2018*, la determinación del objetivo estuvo basado en establecer las relaciones entre las variables sometidas a estudio, corresponde a la tipología de las investigaciones desarrolladas cuantitativamente, diseñado correlacionalmente, alcance descriptivo, población y muestra 77 colaboradores, muestreo no probabilístico, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Los principales resultados dieron cuenta de la existencia de correlaciones entre variables. Concluyó que: de acuerdo a los datos recopilados, se determinó que el desempeño del personal se da en un nivel medio y en poca proporción alcanza un alto nivel, asimismo, consideraron que es necesario una formación sólida en competencias para ayudar a que los resultados sean más satisfactorios y con menos complicaciones; asimismo, las relaciones estuvieron avaladas mediante un  $Rho = 0.756$  y ( $p=0.000$ ), por lo mismo que se procedió al rechazo del planteamiento hipotético nulo. Finalmente, se determinó que al estar presente las correlaciones, mientras más se apliquen recursos y

actividades para la mejora de las competencias, mejores serán los resultados.

Aquino, H. (2017) En su investigación titulada *Modelo de gestión por competencias para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del centro de formación profesional (SENATI) – Huancayo*, Bajo el planteamiento de establecer las relaciones entre variables, correspondiente a la tipología de investigaciones realizadas descriptivamente, diseñado no experimentalmente, la cantidad poblacional y muestral fue abordada por 59 colaboradores, aplicó un muestreo no probabilístico, además utilizó la encuesta mediante la aplicación del cuestionario. Los principales resultados fueron un (55%) de la muestra encuestada afirma que la entidad no se preocupa por el desarrollo de sus competencias; asimismo, el 81% de ellos afirman encontrarse insatisfechos, un 12% con una satisfacción media, mientras que solo el 7% están satisfechos. Concluyó que: luego de realizar los análisis a los resultados, se determinó que las variables se encuentran relacionadas por un valor correlativo igual a  $r=0.892$ ,  $p=0.013<0.05$ ). Asimismo, se determinó que la entidad presenta problemas de satisfacción laboral en los colaboradores, el cual está ocasionado en gran manera por la falta de compromiso en el empleador por desarrollar o potenciar sus competencias, lo cual genera en el colaborador que este se siente poco valorado y en algunos casos como no importante dentro del proceso productivo.

En el ámbito local, a los autores Lozano, G. & Mendoza, M. (2019) en su investigación titulada: *Relación de la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores en una municipalidad de la región San Martín – Perú*, bajo el planteamiento objetivo de establecer las relaciones cuantitativas entre las variables, correspondiente a la tipología de investigaciones realizadas descriptivamente, diseñado no experimentalmente, la cantidad poblacional y muestral fue abordada por 50 colaboradores, aplicó un muestreo no probabilístico, además utilizó la encuesta mediante la aplicación del cuestionario. Los principales resultados fueron que, a mejor desarrollo de gestión por competencias,

mejor será el nivel de relaciones. Concluyó que: el nivel de gestión por competencias es bajo en un 23%, además existe relación significativa con un ( $Rho=0,633^{**}$ ;  $p=0,000$ ) entre las variables estudiadas, con una relación significativa ( $Rho=0,796^{**}$ ;  $p=0,000$ ) entre gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores.

Reátegui, C. (2018) en su investigación titulada: *Seguridad laboral y su influencia en el rendimiento laboral de los colaboradores de la empresa agua de mesa manantial S.A.C. Tarapoto, periodo 2017*, sustentado en resolver el planteamiento objetivo de determinar el nivel de influencia sobre la variable dependiente, correspondiente a la tipología de investigaciones realizadas descriptivamente, diseñado no experimentalmente, la cantidad poblacional y muestral fue abordada por 21 colaboradores, aplicó un muestreo no probabilístico, además utilizó la encuesta mediante la aplicación del cuestionario. Los principales resultados fueron que el 90% de la muestra sometida a la encuesta, manifestó que la seguridad para la realización de las labores dentro de la empresa se da de manera baja. Concluyó que: al llevar a cabo el procesamiento de datos mediante la distribución de Pearson, arrojó un valor de correlación igual a 0.032 con lo que se procedió a realizar el rechazo respectivo del planteamiento hipotético nulo. Asimismo, de acuerdo a la tabla de interpretaciones, se determinó que estas correlaciones corresponden a una tipología media, pero de manera positiva, con lo cual se establece que mientras mejores sean las actividades para fomentar la seguridad dentro de las áreas laborales, la empresa podrá percibir un mejor rendimiento por parte de sus colaboradores, debido a que esta es dependiente de la seguridad que esta proyecte en el día a día.

Alvarado, S. & Toro, S. (2016) En su investigación titulada: *Evaluación del proceso de selección de personal y su incidencia en el rendimiento laboral en la empresa Distribuidora Megatri SAC – Tarapoto año 2014*, se planteó la determinación objetiva de analizar la influencia del proceso de selección de talento humano sobre el rendimiento del personal, correspondiente a la tipología de investigaciones realizadas descriptivamente, diseñado no

experimentalmente, la cantidad poblacional y muestral fue abordada por 59 colaboradores, aplicó un muestreo no probabilístico, además utilizó la encuesta mediante la aplicación del cuestionario. Los principales resultados demostraron que en la empresa se puede evaluar que el bajo rendimiento laboral se da porque la mayoría de trabajadores no cuenta con una debida inducción y con un salario acorde al trabajo que realizan. Concluyó que: tras evaluar los procedimientos aplicados por la empresa para la incorporación de nuevo personal, se conoció que esta no se da de manera técnica y fundamentada sobre una base teórica sostenible, sino que se lleva a cabo haciendo uso de procedimientos empíricos y de referidos, por ello es que el rendimiento de las personas contratadas, no suele ser la mejor debido a que no se realiza una comprobación real de sus conocimientos mediante pruebas estandarizadas con la finalidad de encontrar el mejor talento. Asimismo, se determinó que debido a que el valor de la prueba Pearson arrojó una numeración de 0.560 y un p valor de 0.000, se concretó la incidencia de esta variable sobre los resultados obtenidos por el personal perteneciente a la empresa estudiada.

En lo concerniente al sustento teórico de la investigación, se acudió a las bases teóricas de diferentes autores que respaldan los conceptos de las variables en cuestión; en este sentido, para la **gestión por competencias**, se citó en calidad de autor predominante a Alles (2008), quien lo define como los procedimientos empleados por las organizaciones para gestionar al personal de acuerdo a sus diferentes características, tanto personales, de conocimientos y conductuales que modelan su desempeño dentro de un entorno de trabajo. (p.23)

Según Zelga (2017), menciona que, la competencia es una herramienta clave y una dimensión importante de la vida económica. Es importante que la palabra competir y buscar juntos estimula el nivel de aspiraciones humanas, lo que permite lograr los mejores resultados, además de ser conductor de la fuerza de innovación tecnología y crecimiento de la productividad, si bien es cierto que la competencia se llamara un fenómeno cuando los participantes compiten entre sí en la búsqueda con fines

similares, lo que significa las acciones tomadas por algunos, para lograr ciertas metas, hacen que sea difícil o incluso imposible, lograr los mismos objetivos de otros. (p. 302) Seguidamente Bloom; Propper; Seiler & Van Reenen (2015), menciona que, la gestión de competencias es la estrategia que muchos utilizan para la identificación y el aprovechamiento en su contexto institucional en este caso de la atención medica del Reino Unido, asimismo menciona que cerrar un hospital en cualquier sistema de salud tiende a ser profundamente impopular porque se gobernante considera de que muchas veces la gestión afecta el proceso de atención y esto da a conocer eficiencias en lo laboral. (p. 2)

Del mismo modo Correa (2017), sostiene que la gestión por competencias dentro de las empresas, está abordado mediante el análisis y desarrollo de aquellas competencias que las personas necesitan para desempeñarse en un puesto de trabajo como requisito fundamental para obtener resultados, para ello, es necesario que la dirección establezca el mejor proceso que conduzca a mejorar estos aspectos fundamentales que determinan el rendimiento. (p.



**Figura 1.** Gestión por competencias

**Fuente:** Correa (2017), competencias en el caso de las empresas

Asimismo Martínez (2016), menciona que, desde la perspectiva de los múltiples problemas que abarca la sociedad se encuentra la gestión por competencias, que son los institutos del estado y la manera como lo administra lo que también se llama gestionar de una manera del capital humano, siendo este la base para alcanzar los objetivos tácticos de la firma, ya que a medida que el talento humano se desempeñe de manera eficiente se logrará obtener una ventaja competitiva sostenida en el tiempo, por otro lado, es necesario precisar que el personal forma parte importante de los recursos valiosos que posee una firma, por ello se debe prestar atención las actividades que realiza, como lo ejecuta, la manera de como consigue sus objetivos, las motivaciones que inciden en su actuar y el aporte innovar que ofrece. (p. 2)

Según Villalba (2015), lo conceptualiza como un medio para resolver problemas o mejorar el desempeño de los integrantes de una empresa, cuyo elemento de estudio el trabajador. Es un proceso que se caracteriza por identificar y potenciar las habilidades de un trabajador para agregar valor a la empresa, su fin recae en implementar un estilo de liderazgo que permita administrar al personal de forma holística y efectiva en referencia al enfoque estratégico de la organización. (p. 4). El autor Chiavenato (2001) afirma que existen tipos de pruebas que permiten identificar las competencias en los colaboradores, y los divide en los dos siguientes grupos que son: las pruebas psicométricas que se utilizan para conocer el coeficiente intelectual de la persona y las pruebas de personalidad que son empleadas para conocer los rasgos personales de las personas. (p. 266)

Además Vizcaíno; Martes; Fontalvo & Simancas (2016), mencionan que, una gran parte de las organizaciones en la actualidad, busca fortalecer las competencias de sus colaboradores, con la finalidad de posicionar a las personas dentro de las organizaciones como un factor indispensable para alcanzar los objetivos trazados. En algunas situaciones se desconoce lo muy capaces que pueden llegar a ser los colaboradores subestimando su potencial y expertos, ante ello, la gestión administrativa empresarial, ha diseñado un proceso que vaya más allá de evaluar los resultados del

colaborador, sino que sirva de puente y facilitador para que los colaboradores desarrollen al 100% su talento. (p. 10)



**Figura 2.** Cambios que han permitido el cambio de la gestión por competencias

**Fuente:** Vizcaíno; Martes; Fontalvo & Simancas (2016), implementación de los cambios de la gestión.

Por otro lado Peña & Durán (2016), mencionan que, la justicia organizacional ha sido estudiada desde de sus diversas perspectivas en escenarios laborales en los que los colaboradores no poseen alteraciones es sus funcionamientos diarias. La exploración de las prácticas y procesos de igualdad se han desarrollado en firmas empresariales que tienen colaboradores, denominados normales, vinculados a sus perfiles laborales. Es entonces, un término referido a la percepción de justicia e igualdad en las instituciones. (p.203) Según Zapata (2015), menciona lo primero acerca de las competencias y esto no es un término fácil tiene que ver con el sesgo de abordaje que es el proceso desarrollado por la persona que le permite no solo ser empleable por las empresas sino que hace posible el logro de buenos resultados en el área donde se encuentra laborando. Así mismo indica que desarrollar una gestión por competencias permite: mejorar los niveles de eficiencia de los colaboradores, propicia el desempeño de la firma empresarial, minimiza los niveles de rotación y ausentismo laboral y acrecienta las capacidades organizacionales. (p. 3)

Los autores Negrón; Gemar & Noda (2020) sostienen que, hoy en día, las organizaciones están inmersas en un mundo cada día más competitivo donde investigadores, han diseñado modelos donde se destaca la importancia del desarrollo de las potencialidades del talento humano que van desde la adecuada planeación táctica hasta el efectivo control de los mismos. No basta con realizar un MOF o un ROF donde establezcan las funciones de cada individuo, sino que es necesario el acompañamiento y capacitación de los mismos; pues de nada sirve que los colaboradores tengan el deseo de hacer crecer a la institución y existe una gerencia que dificulte y adormezca dicho desarrollo. (p.3) Según Fernández; Vázquez; Dujarric; Díaz & Soto (2015), menciona que, la gestión por competencias ayuda a que las empresas puedan fortalecer las capacidades del personal de manera centrada con la finalidad mejorar su desempeño, al mismo tiempo que desarrollan sus habilidades profesionales en el desempeño de sus labores cotidianas dentro de su centro de trabajo. (p. 21) El autor González (2000) sostiene que, las empresas a menudo utilizan programas informáticos sistematizados para evaluar de cerca el desempeño del personal y rendimiento de acuerdo a sus competencias. (p.47) Mientras tanto, Guerrero, Valverde & Tatiana (2013) afirman que las empresas modelan el área de recursos humanos de acuerdo al enfoque sobre las competencias de los colaboradores que trabajen en diversos departamentos tanto administrativas como operativas. El éxito radica en función de la disponibilidad y en la calidad del personal, puesto que cuando más se aprovechen las potencialidades de los colaboradores mayores serán las probabilidades de tener éxito en el mercado. Por otra parte, dichos autores señalan que, para establecer una eficiente gestión de competencias es importante estudiar y analizar el cargo en término de competencias, pues de esta manera se garantiza la productividad en los puestos de trabajo. (p. 45)

Para definir las dimensiones de la variable de estudio, se citó a la autora principal Alles (2008) lo dimensiona en los siguientes puntos: **Competencias cardinales:** agrupa a aquellas competencias esenciales obligatorias y transversales para todos los colaboradores de una

organización. Indicadores: Compromiso: son las características que ayudan a los colaboradores a sentirse responsables de los resultados en la organización como parte de la mejora en calidad y demás factores que les corresponde realizar. Calidad de trabajo: consiste en el grado de eficiencia que se le ha puesto a un trabajo para dotarlo de buenos resultados. Integridad: consiste en la posición ética de los colaboradores que les permite dar cumplimiento a las disposiciones normativas y de valores que rigen a la organización dentro y fuera de ella. Ética: Hace referencia a la agrupación de normas y principios de carácter moral, que propicia el desarrollo de una organización. La ética está orientada a generar escenarios de vida correctas, por lo que tener ética, se resume en ser amable, transparente, leal y responsable. (p. 40)

Para Alles (2008), menciona la siguiente dimensión: **Competencias específicas gerenciales:** son aquellas competencias necesarias en las personas que se encuentran dentro de las áreas gerenciales o directivas que les permite no solo influenciar en el personal a cargo, sino que estas competencias profesionales les permite desarrollar decisiones acertadas para el crecimiento organizacional. Indicadores: Liderazgo para el cambio: Es la responsabilidad del líder y se da a través del cambio constante y de gran prioridad en las organizaciones, se da de manera externa y de forma estructurado como son los sistemas y los procesos. Pensamiento estratégico: consiste en desarrollar características cognitivas que permitan pensar estratégicamente con el propósito de obtener las metas en la empresa. Desarrollo de personas: consiste en realizar actividades que permitan a los colaboradores desarrollar sus habilidades personales y profesionales para la mejora de los resultados. Desarrollo del equipo: agrupa aquellas actividades para fortalecer las destrezas y habilidades del equipo. Orientación al cliente: consiste en desarrollar los bienes y servicios pensando en la comodidad del cliente como recurso fundamental para modelar sus requerimientos. (p.44)

(Alles, 2008), del mismo modo da a conocer la siguiente dimensión: **Competencias específicas por áreas:** Son aquellas competencias

obligatorias que las personas deben poseer al encontrarse en ciertas áreas organizacionales. Indicadores: Impacto: La actividad de muchas personas muchas veces presenta ciertos peligros de cómo se presenta en la empresa y muchas veces la condición laboral tiene que ver con su infraestructura. Comunicación: Lo indispensable del desarrollo de la comunicación dentro de las organizaciones, se limita en establecer una buena comunicación con los clientes y se olvida que esto sirve de poco si dentro de la empresa hay algo que no está funcionando bien. Iniciativa: consiste en el desarrollo de ideas innovadoras para el cambio en la organización, asimismo realizar las primeras acciones para dar cumplimiento a estas. Autonomía: Agrupa a aquellas potestades dadas al personal para realizar actividades sin la dependencia de sus superiores. Confianza en sí mismo: Es la seguridad de poseer las capacidades necesarias para el despliegue de actividades importantes para su desempeño. (p. 46)

Continuando con el sustento teórico, para la segunda variable **desempeño laboral**, se citó a Alles (2005) quien lo conceptualiza como el ímpetu que cada colaborador dispone para llevar a cabo las labores y responsabilidades designadas por su centro de trabajo como parte de sus obligaciones, en ella influye el uso de herramientas cognitivas, competencias y conocimientos sobre la actividad a realizar. (p.31)

Para Wang (2018), a través de sus experiencias y la manera como lo interpreta el desempeño laborales el rendimiento es la clave para medir el los resultados de la empresa, se argumenta que el auge y el fracaso de la organización depende del desempeño de los empleados, el rendimiento de los empleados se puede medir por varios factores, la calidad del trabajo se refiere a la evaluación de los empleados, la capacidad de completar el trabajo en comparación con los objetivos establecidos. (p. 22'0)



**Figura 3.** Rendimiento laboral

**Fuente:** Wang (2018), el rendimiento es la clave

Mientras tanto Rodríguez & Lechuga (2020), lo definen como la actuación de los colaboradores, cuando desarrollan sus aptitudes, inclinaciones y necesidades en referencia a las metas de la empresa. El desempeño laboral es entonces la cuantificación de cuanto aporta un colaborador al desarrollo de la empresa, en ella se destacan sus competencias, habilidades y destrezas, en resumidas palabras, es la calidad de servicio que realiza un colaborador a favor de la firma. (p.82)

Seguidamente Al-Omari & Okasheh (2017), basado en una descripción de lo que se entiende por ambiente de trabajo y a los resultados de la literatura, se da a conocer la interacción fuerte del desempeño laboral y el entorno físico de trabajo, además de ser crítico para los empleados, se ve la satisfacción y la relaciones sociales y salud, generalmente entendido como el diseño físico de las oficinas y las condiciones ambientales. (p. 15545)

Para Abuhashesh; Al-Dmour & Masa'deh (2019), mencionan que, con la globalización, tecnología y estilo de liderazgo que atrae mayor competencia entre empresas de todo el mundo, las empresas deben atraer y retener talentos empleados para sobrevivir en el mercado, los roles de los empleados deben ser bien definidos para que funcionen bien y cooperar al auge de la organización. Por lo tanto, la gestión de recursos humanos debería centrarse en la formación y el desarrollo para que los

colaboradores seguir el ritmo de las nuevas tendencias y el mercado actual.  
(p. 4)

La autora Alles (2005) resalta la que la relevancia del desempeño en las organizaciones y lo define como una herramienta muy importante que permite administrar el personal. Entre sus diferentes objetivos se puede resaltar el interés por el desarrollo individual y profesional de la fuerza laboral, la mejora constante en los resultados de la empresa mediante la optimización de recursos tangibles y el aprovechamiento óptimos de las competencias del recurso humano. Comprende actividades frecuentes de manera diaria, esto tiene que ver tanto con el personal encargado de realizar la evaluación como los evaluados, se desarrollan entrevistas de retroalimentación donde el colaborador puede descargar sus inconvenientes presentados durante el desarrollo laboral y las áreas encargadas puedan determinar las acciones y herramientas que se deben entregar al individuo en caso de ser necesario. Es decir, no se trata de llenar un documento por conformidad sino de aplicar procedimientos capaces de atraer desarrollo tanto personal como empresarial y obtener beneficios bilaterales. (p.21)

Según Mahadevan & Yap (2019), menciona que la mejor actitud del colaborador y la forma en que se da a conocer el comportamiento en el trabajo también repercute en la acción de mejorar las habilidades de los empleados para una tarea específica, asimismo para aumentar las habilidades, competencias y capacidades de un colaborador es someterlo a la capacitación de esta manera se verá resultados en el desempeño laboral. (p. 8)

Para Murali; Basit & Hassan (2017), también nos mencionan que en el desempeño laboral también se refleja el estrés laboral ya que es la interrupción de las emociones, y además físicamente perjudica que ocurre cuando el trabajador no se ve involucrado en su labor rápidamente se identifica como desafiante a una persona que no está contribuyendo. A pesar de la amplitud del trabajo y del criterio que se logra refutar también se tiene

que buscar soluciones ya que el desempeño laboral es muy importante en una empresa y el estrés puede ser la causa de aglomeración de trabajo. (p. 16)

Del mismo modo Ezeanyim; Ebele & Ajakpo (2019), menciona que, el desempeño de los empleados se ve influenciado por numerosas variables de estudio ya sea de manera positiva o negativa, el rendimiento es el arte de completar la tarea que se tiene. El rendimiento de los empleados se ve afectado por el objetivo de competitiva y el entorno dinámico y las orientaciones de los empleados que reciben, además de la calidad para poder mejorar las innovaciones generales de la empresa. (p. 4)

Seguidamente Nabi; Monirul; Mahady & Al Hossain (2017), menciona que los empleados están directamente influenciados por la motivación para satisfacer su estima, seguridad fisiológica, seguridad social, psicológica y niveles de autorrealización. Consecuentemente la satisfacción laboral como reconocimiento, responsabilidad y oportunidad de avance de los factores afectan en el desempeño laboral. (p. 3)

Bajo esta perspectiva, Alles (2005) determina tres métodos que pueden ser abordados por las empresas para evaluar el rendimiento de sus colaboradores: 1. Basados en características. Es utilizado para medir características en el personal relacionados a la confiabilidad, innovación, creatividad, liderazgo, etc. 2. Basados en el comportamiento. Evalúa las características de comportamiento que los colaboradores adoptan frente a situaciones propias del puesto laboral. (p.33) 3. Basados en resultados. Consiste en la valoración de los resultados logrados por los colaboradores en relación a las actividades y obligaciones designadas. (p.34)

Seguidamente Ekundayo (2018), menciona que, el entorno competitivo se manifiesta en diversas empresas y organizaciones, por lo que los trabajadores intentan administrar sus costos generales, esto se da con el fin de retener al personal, motivarlo y elevar sus índices de productividad. (p. 33)

Los autores Pedraza, Amaya y Conde (2010) realizaron una investigación sobre la estabilidad y desempeño laboral, y afirman que, la seguridad laboral de los colaboradores, responden a motivaciones personales para el cumplimiento de obligaciones familiares, por ello, los colaboradores tienen a desvincularse menos de la organización debido a que sus ingresos se encontrarán afectados por el cambio. (p.498)

Para Campbell & Wiernik (2015), menciona que, en la década de 1980 prácticamente no hubo intentos de modelar el desempeño laboral individual como una construcción, solo existía el problema de criterios, para encontrar objetivos de la organización, es lamentable indicar que en estos tiempos la selección y clasificación del personal solo se evidenciaba a un cierto grupo, pasado este tiempo se enfoca en el servicio y las responsabilidades de liderazgo permitiendo que el desempeño del personal sea más eficiente, posteriormente hace referencia al rendimiento y a como trabajar en equipo. (p. 48)

Los autores Urdaneta y Urdaneta (2013) hacen su participación y plantean que las evaluaciones de desempeño deben realizarse en las organizaciones con la finalidad no de castigar a los malos resultados sino que estos deben ser utilizados para establecer las necesidades de adiestramiento en el personal, la identificación de personas con capacidades potenciales para cubrir puestos dentro de la entidad, etc. (p.673)

Los autores Dávila (2010) sostienen que hay periodos de evaluación del desempeño laboral, sosteniendo que estos deben darse de acuerdo a planeaciones establecidas por la alta dirección, bajo un enfoque estratégico, donde el área especializada pueda no solo realizar la evaluación sino que esté en condiciones de brindar el soporte necesario para aquellos que lo necesiten. (p.133)

Mientras tanto, los autores Dessler & Varela (2011) sostiene que existen condiciones estandarizadas para un buen desempeño laboral, algunas están ligadas a los enfoques ambientales donde se lleva a cabo la prestación de los servicios laborales, ya que estos factores son los encargados de dar forma al clima empresarial que a su vez es determinante para el grado de desempeño alcanzado por el personal interno; asimismo, se encuentran las condiciones ligadas al propio colaboradores como la responsabilidad, la decisión y la preparación para desarrollar las actividades que se encuentren dentro de sus obligaciones. (p.15)

Para conocer las dimensiones del desempeño laboral, se citó a la autora Alles (2005) quien sostiene que el desempeño laboral puede ser evaluado bajo tres dimensiones: **Comportamiento:** Son el conjunto de acciones realizadas por los colaboradores como respuesta a diferentes situaciones que se presentan dentro del ámbito diario y laboral. Indicadores: Actitud e iniciativa: está referido a la proactividad de las personas para visionar futuros mejores relacionados a las actividades que realizan dentro de las áreas laborales donde se encuentran. Cooperación: Implica la orientación para trabajar con otros de forma interdependiente, no de forma separada o compitiendo, es trabajar compartiendo responsabilidad y recompensas por los logros conseguidos. Responsabilidad: Asumir la responsabilidad dentro del entorno laboral cualquiera, no solo implica cumplir a cabalidad las funciones para asignar el trabajo a cada persona, y esto también menciona los valores y mediante el cargo se debe ponerlos en práctica. (p.70).

Para Alles (2005), menciona la siguiente dimensión: **Cumplimiento de metas.** Está orientado a la fijación de objetivos y competencias alcanzables y que estas a su vez pueden constituir una herramienta indispensable, camino para un cambio del estado competitivo de la empresa en el sentido que se premia el logro de lo asignado. Según como se vayan desarrollando o modificando, una empresa de cualquier tipología para lograr un cambio cultural. Indicadores: Rapidez de solución: Ahora en las oficinas se utilizan herramientas que hace que se cambie la manera monótona del trabajo y que muchas veces esto genera problemas, ante todo esto se tiene que

mantener la calma. Calidad de trabajo: son las características de valor añadidas a los resultados de las actividades laborales desempeñadas. Cumplimiento de plazos: supone la entrega de resultados dentro de los límites de tiempo establecidos, esto está relacionado con la efectividad de los trabajadores dentro de su puesto de trabajo. (p.20)

Finalmente Alles (2005), define la siguiente dimensión: **Desarrollo de habilidades blandas**. Consiste en la capacidad de los colaboradores para desarrollar habilidades que le permitan relacionarse con su entorno laboral, añadiendo aspectos de valor como la cooperación, la comunicación efectiva, etc., que forman parte de los elementos para ser productivos. Indicadores: Capacidad de asimilación: consiste en tener la capacidad para adaptarse al puesto de trabajo y sus condiciones laborales y ambientales que esta puede suponer. Conocimiento del puesto: significa tener conocimiento de la forma como se deben desarrollar las actividades en su área de trabajo y las exigencias cognitivas y profesionales que esta demanda. Comprensión de situaciones: consiste en la capacidad que el colaborador debe poseer para diferenciar los diferentes tipos de escenarios que se pueden suscitar dentro de su trabajo y, en base a ello, proceder con coherencia. (p.75)

### III. METODOLOGIA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

**Tipo:** Comprende al conjunto de estudios de carácter aplicada, puesto que tiene por objeto la determinación de protocolos, metodologías y fuentes tecnológicas que componen los elementos del estudio. (Concytec, 2018, p. 2)

**Alcance:** Descriptiva correlacional, forma parte de este alcance de investigación, porque permite establecer la relación entre las variables que presenta el estudio. Existen ocasiones en el que se busca establecer la relación entre más de dos variables de estudio. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 158).

#### **Diseño de investigación**

**No experimental,** puesto que las variables que presenta el estudio serán estudiadas en su ambiente natural sin tener la necesidad de manipularlas, lo que se realiza en la investigación de diseño no experimental es observar las actuaciones de las variables en su contexto natural. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 153).

**De corte transversal,** puesto que el recojo de la información se realiza en un momento específico, su fin es describir las variables en un momento único, y sobre ese cimiento se desarrolla el estudio e incidencia de los resultados obtenidos.(Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 154)

#### 3.2. Variable, operacionalización

##### **Variable I: Gestión por competencias**

**Definición conceptual:** Alles (2008), lo define como los procedimientos empleados por las organizaciones para gestionar al

personal de acuerdo a sus diferentes características, tanto personales, de conocimientos y conductuales que modelan su desempeño dentro de un entorno de trabajo. (p.23).

**Definición operacional:** Es el proceso que lleva a cabo una determinada empresa para identificar las capacidades de los colaboradores en función al puesto de trabajo por medio de un perfil de carácter cuantificable y evaluable. Consecuentemente se medirá mediante sus dimensiones:

**Dimensiones:**

- Competencias cardinales
  - Compromiso
  - Calidad del trabajo
  - Integridad
  - Ética
- Competencias específicas gerenciales
  - Liderazgo para el cambio
  - Pensamiento estratégico
  - Desarrollo de personas
  - Desarrollo del equipo
  - Orientación al cliente
- Competencias específicas por áreas
  - Liderazgo para el cambio
  - Pensamiento estratégico
  - Desarrollo de personas
  - Desarrollo del equipo
  - Orientación al cliente

**Escala de medición:** Ordinal

**Variable II: Desempeño laboral**

**Definición conceptual:** Alles (2005) lo conceptualiza como el ímpetu que cada colaborador dispone para llevar a cabo las labores

y responsabilidades designadas por su centro de trabajo como parte de sus obligaciones, en ella influye el uso de herramientas cognitivas, competencias y conocimientos sobre la actividad a realizar. (p.31)

**Definición operacional:** Es el nivel de productividad que muestra un colaborador al desarrollar sus funciones y labores principales dentro de un contexto laboral, además se medirá mediante sus dimensiones

**Dimensiones:**

- Comportamiento
  - Actitud e iniciativa
  - Cooperación
  - Responsabilidad
- Cumplimiento de metas
  - Rapidez de soluciones
  - Calidad de trabajo
  - Cumplimiento de plazos
- Desarrollo de habilidades individuales
  - Capacidad de asimilación
  - Conocimiento del puesto
  - Comprensión de situaciones

**Escala de medición:** Ordinal

### **3.3. Población y muestra**

**Población:** De acuerdo con Hernández; Fernández & Baptista (2014), menciona que la población finita es la agrupación de elementos con características similares, que comprenden rasgos similares que permiten agruparlas. Por lo que se debe llevar a cabo una determinación de atribuciones de forma efectiva. (p. 174)

La población del proyecto de investigación estará compuesta por 40 colaboradores de la empresa INTELSA EIRL, Tarapoto, 2020.

**Muestra:** Es considerada como una parte representativa de la población, sobre la cual se tomará el instrumento de la investigación y se recolectaran los datos. Cabe precisar que la muestra debe ser delimitada con anterioridad. (Hernández; Fernández & Baptista (2014, p. 173)

La muestra del proyecto de investigación será de 40 colaboradores.

**Muestreo:** Según Hernández et al., (2014), indica que el muestreo, es la esencia de un subgrupo de la población, que propicia la medición de la población por medio de los procesos estadísticos, en tal sentido, existen dos tipos de muestreo, siendo el no probabilístico el que se aplicara en este estudio. (p. 175)

**Muestreo no probabilístico:** Son también denominadas como muestras dirigidas, supone un proceso de selección dirigidas por las atribuciones del estudio, más que un criterio estadístico generalizado. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.189)

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

La técnica a emplear en la presente investigación será la encuesta, la cual, debido a su facilidad de aplicación a grandes muestras de estudio, economicidad y eficacia en la obtención de los resultados sin presionar al participante, resultan las más adecuadas para el estudio.

#### **Instrumentos**

El instrumento que se empleará es el cuestionario, las cuales estarán distribuidos de la siguiente manera:

**Cuestionario 1:** Gestión por competencias, el cual estará compuesta por 30 ítems y tendrá como posibles respuestas siempre,

casi siempre, a veces, casi nunca y nunca, con escala de medición ordinal

**Cuestionario 2:** Rendimiento laboral, el cual estará compuesta por 10 ítems y tendrá como posibles respuestas: Nunca, pocas veces, a veces, casi siempre y siempre; con escala de medición ordinal.

### **Validez**

La validez de los instrumentos para la recopilación de información se realizará mediante el criterio de 3 especialistas en los temas de gestión por competencias y desempeño laboral.

**Confiabilidad:** Se hará mediante el coeficiente de Alfa de Crombach, con la cual se determinará el índice de confiabilidad de ambas variables. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 217).

### **Ficha técnica**

#### **Instrumentos de validación de la variable de gestión por competencias**

**Título:** Gestión por competencias y Gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, 2018

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21250/Arevalo\\_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21250/Arevalo_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

**Autor:** Arévalo, A. (2018) - Creado

#### **Dimensiones:**

Dimensión 1: Competencias Cardinales

Dimensión 2: Competencias específicas gerenciales

Dimensión 3: Competencias específicas por áreas

#### **Escala medición: Ordinal**

<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Nunca</b>
<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

**N° Ítems:** 30 ítems

### **Validez**

Según Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) la validez de un instrumento hace referencia a la capacidad con la cuenta un instrumento para medir a las variables de estudio. (p. 201) El instrumento fue validado por 3 expertos:

<b>N°</b>	<b>NOMBRE DEL EXPERTO</b>
<b>01</b>	Dr. William Sebastián Flores Sotelo
<b>02</b>	Mg. Edwin Martínez López
<b>03</b>	Mg. Cristian Medina Sotelo

### **Análisis de Fiabilidad**

Tiene una fiabilidad de 0.875 según el alfa de crombach.

### **Ficha técnica**

#### **Instrumentos de validación de la variable desempeño laboral**

**Título:** “Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta - 2015”

[http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1677/Tesis%20AD156\\_Pal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1677/Tesis%20AD156_Pal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

**Autores:** Palomino, P. y Retamozo, R. (2016) - Creadores

#### **Dimensiones:**

*Dimensión 1:* Comportamiento

*Dimensión 2:* Cumplimiento de metas

*Dimensión 3:* Desarrollo de habilidades individuales

#### **Escala medición: Ordinal**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Pocas veces	A veces	Casi siempre	Siempre

**N° Ítems:** 10 ítems

### **Validez**

Según Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) la validez de un instrumento hace referencia a la capacidad con la cuenta un instrumento para medir a las variables de estudio. (p. 201) El instrumento fue validado por 3 expertos:

<b>NOMBRE DEL EXPERTO</b>
Lic. Adm. Jorgechagua Saavedra, Moisés
Mg. Jaime Flores, Manuel J.
Lic. Adm. Galvez Molina, Jorge A.

### **Análisis de Fiabilidad**

El instrumento de gestión de recursos humanos dentro de sus 10 preguntas tiene una fiabilidad de 0.72 según el alfa de crombach.

### **3.5. Procedimientos**

Se inició a partir del planteamiento y análisis del problema de investigación, siendo el método utilizado el empírico. Para la construcción del segundo capítulo la cual corresponde al marco teórico; se optó por las teorías y trabajos de investigación contemporáneos, de manera que la información presentada es verídica y actual.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Se realizará la tabulación que consiste en el análisis de los datos que esta contiene las preguntas insertadas de la encuesta. También se utilizará figuras para la interpretación respectiva de las preguntas, todo este proceso se realizará mediante el SPSS 25.

### **3.7. Aspectos éticos**

El presente estudio se sustenta en los principios básicos de la ética, respetando debidamente los derechos de cada autor presentado y los lineamientos expuestos por la universidad.

#### IV. RESULTADOS

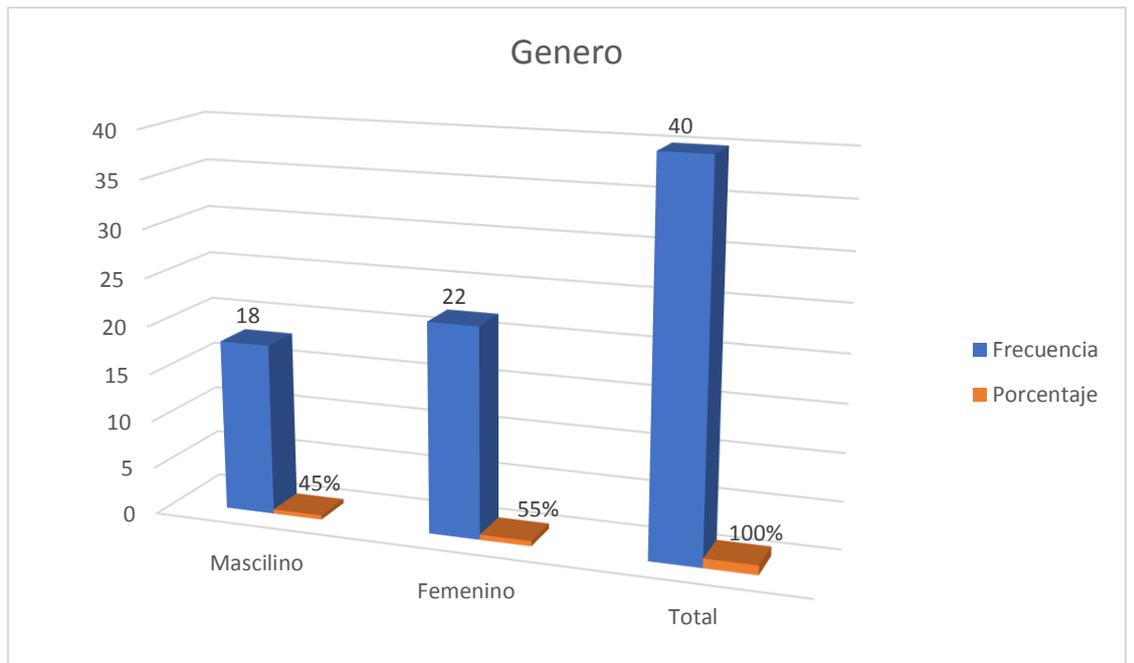
##### 4.1. Análisis del resultado

Tabla 1.

Información sociodemográfica

		Frecuencia	Porcentaje
GENERO	masculino	18	45.0
	femenino	22	55.0
	Total	40	100.0
EDAD	20 a 30 años	18	45.0
	31 a 40 años	8	20.0
	41 a 50 años	11	27.5
	51 a más años	3	7.5
	Total	40	100.0
GRADO DE INSTRUCCION	nivel secundario	10	25.0
	nivel superior	30	75.0
	Total	40	100.0
CONDICION LABORAL	contrato	23	57.5
	indeterminado	17	42.5
	Total	40	100.0
LUGAR DE PROCEDENCIA	costa	7	17.5
	sierra	25	62.5
	selva	8	20.0
	Total	40	100.0
AREA DE TRABAJO	administración	8	20.0
	operaciones	9	22.5
	logística	12	30.0
	otros	11	27.5
	Total	40	100.0

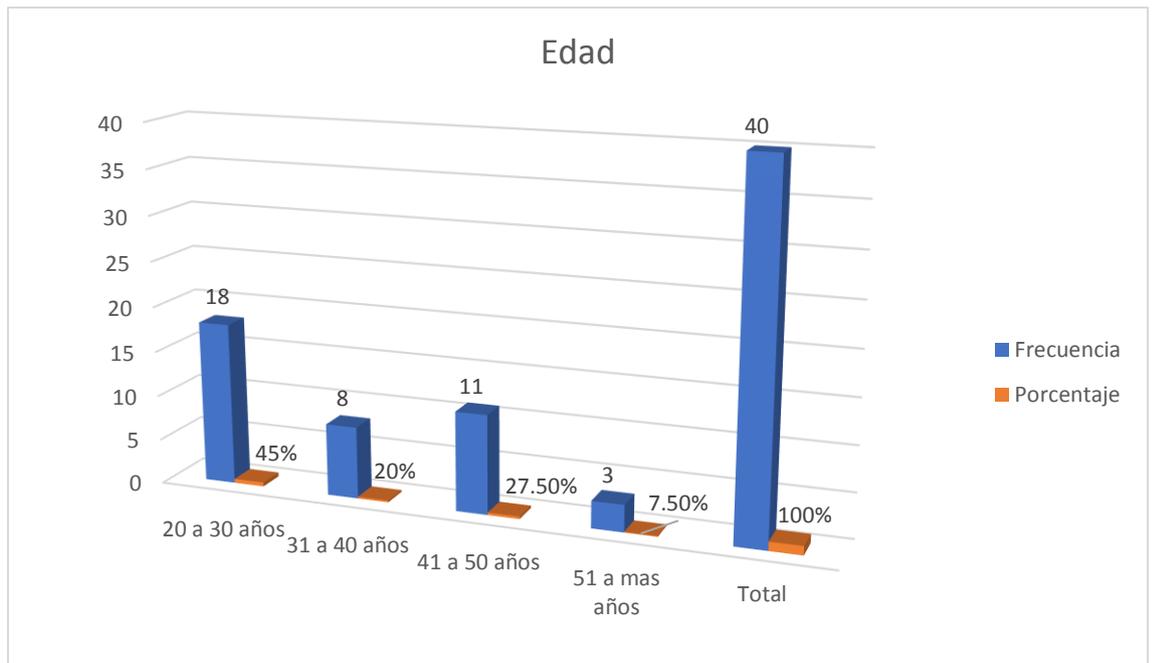
Fuente. Spss. V.25



*Figura 4. Genero*

**Interpretación:**

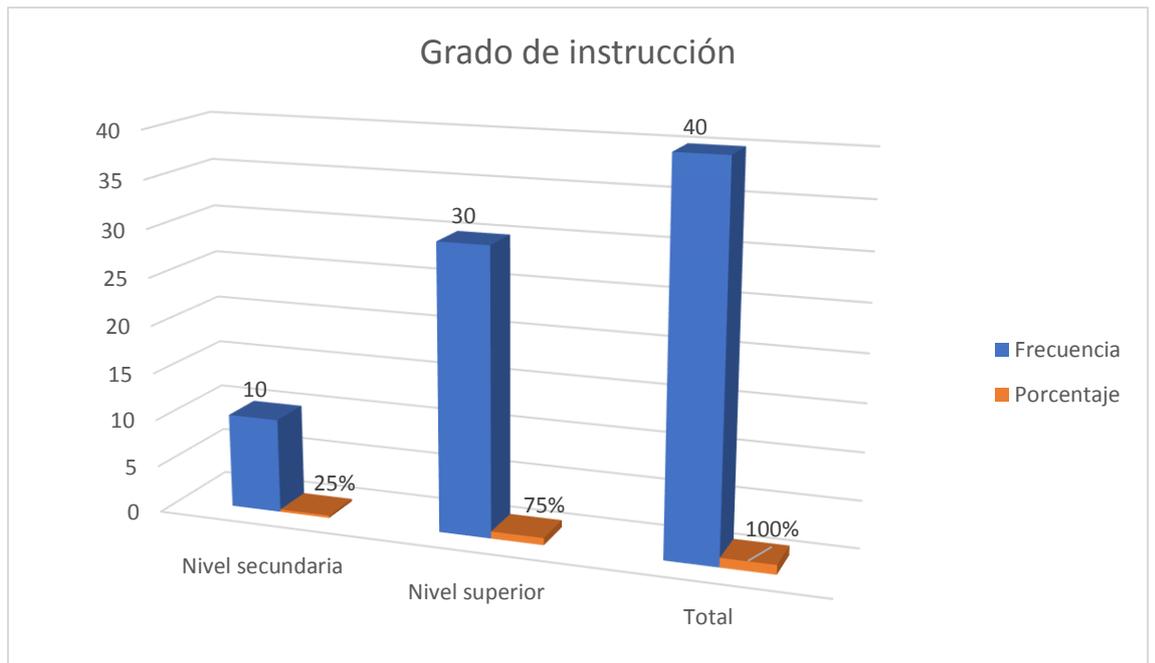
Conforme a la figura 1, se muestra el análisis sociodemográfico, con respecto al género del total de los encuestados el 45% es de género masculino y el 55% son del género femenino.



*Figura 5. Edad*

**Interpretación:**

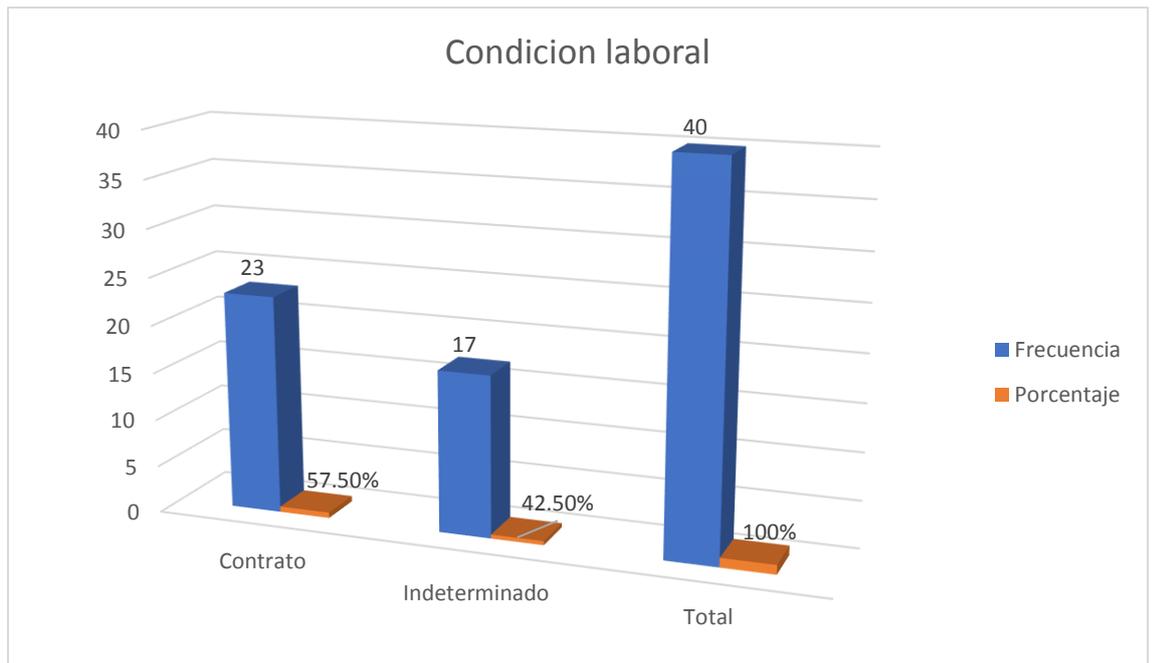
Conforme a la figura 2, se muestra el análisis sociodemográfico, con respecto a la edad del total de los encuestados el 45% están en el rango de 20 a 30 años, el 20% está en el rango de 31 a 40 años, el 27.5% están en el rango de 41 a 50 años y el 7.5% están en el rango de 51 a más años.



*Figura 6. Grado de instrucción*

**Interpretación:**

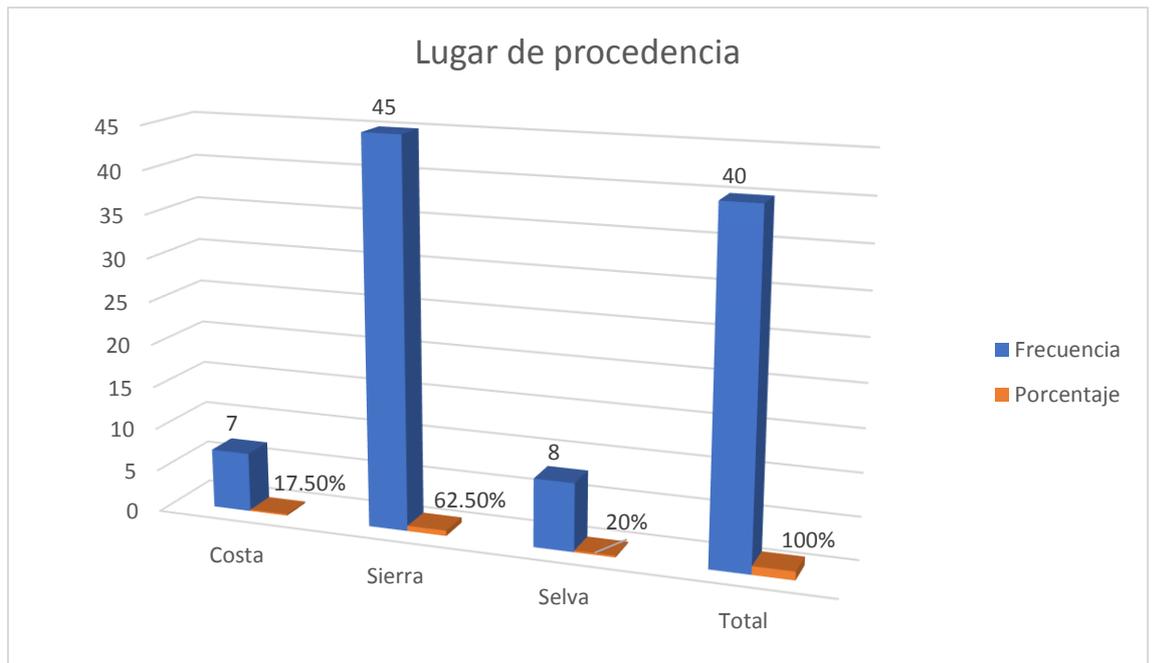
Conforme a la figura 3, se muestra el análisis sociodemográfico, con respecto al grado de instrucción del total de los encuestados el 25% son de nivel secundaria y el 75% son del nivel superior.



*Figura 7. Condición laboral*

**Interpretación:**

Conforme a la figura 4, se muestra el análisis sociodemográfico, con respecto a la condición laboral del total de los encuestados el 57.5% son de contrato y el 42.5% son indeterminado.



*Figura 8. Lugar de procedencia*

**Interpretación:**

Conforme a la figura 5, se muestra el análisis sociodemográfico, con respecto al lugar de procedencia del total de los encuestados el 17.5% son de la costa, el 62.5% son de la sierra y el 20% son de la selva.

Tabla 2.

*Análisis de fiabilidad de Alfa de Crombach*

	Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Gestión por competencias (0.977) (30 ítem)	Competencias cardinales	0.947	10
	Competencias específicas gerenciales	0.972	8
	Competencias específicas por área	0.907	12
	Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Desempeño laboral (0,884) (10 ítem)	Comportamiento	0.900	3
	Cumplimiento de metas	0.906	3
	Desarrollo de habilidades individuales	0.906	4

**Fuente:** *Elaboración propia*

Con respecto a la confiabilidad, la tabla 2 muestra que los coeficientes de Alfa de Cronbach tienen resultados sobre 0,8 lo cual manifiesta que la confiabilidad es aceptable de acuerdo a los resultados obtenidos en la muestra, este resultado también demuestra que el instrumento es apto para poblaciones similares. Según (Hernández et al; 2014, p. 295), manifiesta que un instrumento debe estar con un coeficiente mayor a 0.70 para ser fiable y apta para la investigación.

Tabla 3.

*Análisis de la variable gestión por competencias.*

		Frecuencia	Porcentaje
GESTION POR COMPETENCIAS	nunca	3	7.5
	casi nunca	11	27.5
	a veces	18	45.0
	casi siempre	8	20.0
	Total	40	100.0

competencias cardinales	nunca	3	7.5
	casi nunca	8	20.0
	a veces	17	42.5
	casi siempre	12	30.0
	Total	40	100.0
competencias gerenciales	nunca	3	7.5
	casi nunca	9	22.5
	a veces	15	37.5
	casi siempre	11	27.5
	siempre	2	5.0
Total	40	100.0	
competencias específicas por área	nunca	1	2.5
	casi nunca	12	30.0
	a veces	19	47.5
	casi siempre	7	17.5
	siempre	1	2.5
Total	40	100.0	

*Fuente. Spss. V.25*

Interpretación:

En cuanto a la variable; Gestión por competencias, el 7.5% nunca, el 27.5% casi nunca, el 45% a veces, el 20% casi siempre. En cuanto a la dimensión; competencias cardinales, el 7.5% nunca, el 20% casi nunca, el 42.5% a veces, el 30% casi siempre. En cuanto a la dimensión; Competencias gerenciales, el 7.5% nunca, el 22.5% casi nunca, el 37.5% a veces, el 27.5% casi siempre, el 5% siempre. En cuanto a la dimensión; competencias específicas por área, el 2.5% nunca, el 30% casi nunca, el 47.5% a veces, el 17.5% casi siempre, el 2.5% siempre.

*Tabla 4.*

*Análisis de la variable Desempeño laboral.*

		Frecuencia	Porcentaje
DESEMPEÑO LABORAL	nunca	1	2.5
	casi nunca	13	32.5
	a veces	19	47.5

	casi siempre	6	15.0
	siempre	1	2.5
	Total	40	100.0
comportamiento	nunca	4	10.0
	casi nunca	10	25.0
	a veces	13	32.5
	casi siempre	10	25.0
	siempre	3	7.5
	Total	40	100.0
cumplimiento de metas	nunca	2	5.0
	casi nunca	13	32.5
	a veces	18	45.0
	casi siempre	7	17.5
	Total	40	100.0
desarrollo de habilidades individuales	nunca	1	2.5
	casi nunca	14	35.0
	a veces	14	35.0
	casi siempre	7	17.5
	siempre	4	10.0
	Total	40	100.0

*Fuente. Spss. V.25*

Interpretación:

En cuanto a la variable; Desempeño laboral, el 2.5% nunca, el 32.5% casi nunca, el 47.5% a veces, el 15% casi siempre, el 2.5% siempre. En cuanto a la dimensión; comportamiento, el 10% nunca, el 25% casi nunca, el 32.5% a veces, el 25% casi siempre, el 7.5% siempre. En cuanto a la dimensión; cumplimiento de metas, el 5% nunca, el 32.5% casi nunca, el 45% a veces, el 17.5% casi siempre. En cuanto a la dimensión; desarrollo de habilidades individuales, el 2.5% nunca, el 35% casi nunca, el 35% a veces, el 17.5% casi siempre, el 10% siempre.

*Tabla 5.*

*Prueba de normalidad Shapiro-Wilk de una muestra*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	n	Sig.
GESTION POR COMPETENCIAS	0.869	40	0.000

competencias cardinales	0.852	40	0.000
competencias gerenciales	0.912	40	0.004
competencias específicas por área	0.876	40	0.000
DESEMPEÑO LABORAL	0.869	40	0.000
comportamiento	0.920	40	0.007
cumplimiento de metas	0.863	40	0.000
desarrollo de habilidades individuales	0.880	40	0.001

**Fuente:** Elaborado por el SPSS 25

### **Interpretación:**

De acuerdo a la prueba de normalidad con respecto a Shapiro-Wilk se utilizó para la muestra de 40, la cual indica que la distribución de la prueba no es normal, por lo consiguiente se procedió a utilizar el estadístico Rho de Spearman para la correlación de las variables.

### **Prueba de hipótesis**

#### **Hipótesis general**

**Hi:** Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020

**Ho:** No existe relación significativa entre la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020

**Regla de decisión**

- Si el p valor es  $> 0,05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).
- Si el p valor  $< 0,05$  se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna ( $H_1$ ).

*Tabla 6.*

Análisis de correlación entre la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020

Gestión por competencias	Desempeño Laboral		
	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,921	0,000	40

**Fuente:** Elaborado por el SPSS 25

**Interpretación:**

En la Tabla 6, se observa que la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020, se correlacionan, dicha información fue determinada mediante el análisis estadístico Rho de Spearman que obtuvo un coeficiente de 0,921 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, la gestión por competencias se relacionan con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Esto significa que a medida que se mejore la gestión por competencias dentro de la empresa, se logrará incrementar el desempeño laboral de los colaboradores.

### Hipótesis específicas

**HE1:** Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020

### Regla de decisión

- Si el p valor es  $> 0,05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).
- Si el p valor  $< 0,05$  se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna ( $H_1$ ).

Tabla 7.

*Análisis de correlación entre la gestión por competencias con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020*

Gestión por competencias	Comportamiento		
	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,900	0,000	40

**Fuente:** Elaborado por el SPSS 25

### Interpretación:

En la Tabla 7 se observa que la Gestión por competencias con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,900 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, la gestión por competencias se relacionan con un (nivel alto) con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Indicando que mejor aplicación de la gestión por competencias en la institución mayor será el comportamiento.

**HE2:** Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020.

**Regla de decisión**

- Si el p valor es  $> 0,05$  se acepta la Hipótesis Nula (H0).
- Si el p valor  $< 0,05$  se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna (H1).

*Tabla 8.*

*Análisis de correlación entre la gestión por competencias con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020.*

Gestión por competencias	Cumplimiento de metas		
	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,898	0,000	40

**Fuente:** Elaborado por el SPSS 25

**Interpretación:**

En la Tabla 8 se observa que la gestión por competencias con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,898 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, la gestión por competencias se relacionan con un (nivel bajo) con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Indicando que mejor aplicación de la gestión por competencias en la empresa mayor será el nivel del cumplimiento de metas, lo que permitirá que la empresa tenga clientes leales y tenga asegurado el servicio ofertado.

**HE3:** Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020

**Regla de decisión**

- Si el p valor es  $> 0,05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).
- Si el p valor  $< 0,05$  se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna ( $H_1$ ).

*Tabla 9.*

*Análisis de correlación entre la gestión por competencias con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020*

Gestión por competencias	Desarrollo de habilidades individuales		
	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,900	0,000	40

**Fuente:** Elaborado por el SPSS 25

**Interpretación:**

En la Tabla 9, se observa que la gestión por competencias con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,900 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, la gestión por competencias se relaciona con un (nivel alto) con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Indicando que mejor aplicación de la gestión por competencias en la empresa mejore el desarrollo de habilidades individuales,

permitiendo así tener un mayor número de clientes e incrementar su rentabilidad.

## V. DISCUSIÓN

Para este apartado, se inició desde los resultados de correlación de las variables, los cuales indican que, la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020, poseen relación alta, el cual fue determinado mediante el análisis estadístico Rho de Spearman que obtuvo el coeficiente de 0,921 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, la gestión por competencias se relacionan con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020. Indicando que mejor aplicación de la gestión por competencias en la empresa, se podrá incrementar el desempeño de los colaboradores que pertenecen a la empresa.

Este resultado es compartido por Jácome, A. (2017) al mencionar que, los valores de relación encontrados al realizar el procesamiento de la información, corresponde a una tipología significativa entre las variables, expresados mediante un valor de rho igual a 0.945 y un p valor de 0.000. Con ello, se estableció que mientras mejores sean las actividades realizadas con el fin de desarrollar las competencias internas de los colaboradores, los resultados de productividad se incrementarán paralelamente debido a que poseen relaciones entre sí. Del mismo modo, los autores Capurro, A. & Noa, K. (2019) comparten este resultado al afirmar que, después del análisis de la información cuantitativa, se determinó que, mediante la prueba denominada Pearson se obtuvo un valor igual a 0.609 con una significancia  $< 0.05$ . Con ello, se da cuenta de relación de tipo positiva y a la vez media. En base a este resultado, se determinó que el desempeño es dependiente de las actividades desarrolladas para potenciar la gestión por competencias determinado por su nivel de correlación, por lo tanto, es necesario que la empresa potencie

estas actividades considerando que es un elemento fundamental para incrementar la mejora de los resultados relacionados a los colaboradores. Por último, se encontró convergencia con los autores Lozano, G. & Mendoza, M. (2019) al afirmar en su investigación que, el nivel de gestión por competencias es bajo en un 23%, además existe relación significativa con un ( $Rho=0,633^{**}$ ;  $p=0,000$ ) entre las variables estudiadas, con una relación significativa ( $Rho=0,796^{**}$ ;  $p=0,000$ ) entre gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores. Por lo que se establece que, a mayores índices de gestión enfocado en las competencias de los colaboradores, mejores serán los resultados laborales.

## **VI. CONCLUSIONES**

- 6.1.** La gestión por competencias se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020, donde Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,921 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ). Indicando que mejor aplicación de la gestión por competencias en la empresa mayor será el nivel del desempeño laboral lo que le permitirá.
- 6.2.** La gestión por competencias se relaciona con un (nivel alto) con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020, donde mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,900 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ). Indicando que mejor aplicación de la gestión por competencias en la institución mayor será el comportamiento
- 6.3.** La gestión por competencias se relaciona con un (nivel bajo) con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020, donde Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,898 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ). Indicando que mejor aplicación de la gestión por competencias en la empresa mayor será el nivel del cumplimiento de metas, lo que permitirá que la empresa tenga clientes leales y tenga asegurado el servicio ofertado.
- 6.4.** La gestión por competencias se relaciona con un (nivel alto) con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020, donde Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,900 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ). Indicando que mejor aplicación de la gestión por competencias en

la empresa mejore el desarrollo de habilidades individuales, permitiendo así tener un mayor número de clientes e incrementar su rentabilidad.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1.** Incrementar la gestión por competencias en la empresa debido a que esta ayuda a incrementar el desempeño de los colaboradores de acuerdo a los resultados encontrados en la investigación, asimismo, la encuesta reveló que este proceso se realiza de manera muy baja por lo que es necesario intensificar su uso.
- 7.2.** Incentivar el desarrollo de las competencias cardinales en los colaboradores mediante el control adecuado de las actividades designadas a cada colaborador, con la finalidad de incrementar su responsabilidad al momento de llevar a cabo sus labores.
- 7.3.** Incrementar la aplicación de las competencias gerenciales de los colaboradores que ocupen cargos relacionados con la dirección empresarial o de personas, con la finalidad de llevar a cabo actividades de dirección apropiadas y entendibles para todos los implicados en las decisiones.
- 7.4.** Fomentar la gestión por competencias de acuerdo a las áreas en las que se encuentran los colaboradores, de modo que se puedan especializar en su área e incrementar su eficiencia para obtener mejores resultados de desempeño.
- 7.5.** Monitorear los resultados de las mediciones de desempeño a los colaboradores con la finalidad de detectar las falencias o puntos débiles de manera que se pueda potenciar a tiempo y no generar pérdidas para la empresa ocasionadas por la ineficiencia de áreas clave.
- 7.6.** Aplicar los procedimientos que incentive a los colaboradores a desarrollar un buen comportamiento dentro de la empresa, lo cual se puede realizar mediante actividades de confraternidad, para posibilitar el desarrollo de relaciones laborales significativas que promuevan la cooperación e iniciativa.

- 7.7.** Realizar evaluaciones periódicas en función al cumplimiento de metas asignadas a cada colaborador para evaluar el avance de su desarrollo, esto debido a que un 80% de los colaboradores difícilmente logra alcanzar las metas propuestas, por lo tanto, se hace necesario una solución que ayude a mejorar esta realidad con el objetivo de cumplir con las metas institucionales asignadas.
- 7.8.** Incentivar la creación y desarrollo de habilidades individuales dentro de la municipalidad ya que estas son importantes para la interacción y cooperación profesional en el marco del desarrollo de las actividades propuestas, todo ello debido a que más de la mitad de los colaboradores encuestados (70%) menciona que casi nunca se llevan a cabo estas actividades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abuhashesh, M.; Al-Dmour, R. & Masa'deh, R. (2019). Factors that affect Employees Job Satisfaction and Performance to Increase Customers' Satisfactions. *Journal of Human Resources Management Research*, 23. [https://www.researchgate.net/publication/332471132\\_Factors\\_that\\_affect\\_Employees\\_Job\\_Satisfaction\\_and\\_Performance\\_to\\_Increase\\_Customers'\\_Satisfactions/link/5cb75d124585156cd79f8d5a/download](https://www.researchgate.net/publication/332471132_Factors_that_affect_Employees_Job_Satisfaction_and_Performance_to_Increase_Customers'_Satisfactions/link/5cb75d124585156cd79f8d5a/download)
- Al-Omari, K. & Okasheh, H. (2017). The influence of work environment on job performance: A case study of engineering company in Jordan. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(24), 15544–15550. [https://www.ripublication.com/ijaer17/ijaerv12n24\\_223.pdf](https://www.ripublication.com/ijaer17/ijaerv12n24_223.pdf)
- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias*. <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/02/alles-martha-desempec3b1o-por-competencias-de-360c2ba-completo.pdf>
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos* (Granica (ed.); 3° ed.). [https://www.academia.edu/35201676/2008\\_Direccion\\_estrategica\\_de\\_recursos\\_humano\\_libro\\_1.pdf](https://www.academia.edu/35201676/2008_Direccion_estrategica_de_recursos_humano_libro_1.pdf)
- Alvarado, S. y Toro, S. (2016). *Evaluación del proceso de selección de personal y su incidencia en el rendimiento laboral en la empresa distribuidora Megatri SAC - Tarapoto año 2014* [Universidad Nacional de San Martín]. [http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2810/ADMINISTRACION\\_-\\_Alvarado\\_Leon\\_Sobeida\\_%26\\_Toro\\_Lozano\\_Shirly.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2810/ADMINISTRACION_-_Alvarado_Leon_Sobeida_%26_Toro_Lozano_Shirly.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Aquino, H. (2017). *Modelo de gestión por competencias para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del centro de formación profesional (SENATI) - Huancayo* [Universidad Peruana los Andes]. [http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/189/Luz\\_Ravelo\\_Tesis\\_Titulo\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/189/Luz_Ravelo_Tesis_Titulo_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arevalo, A. (2018). *Gestión por competencias y gestión administrativa en el*

*Gobierno Regional del Callao, año 2018* [Universidad César Vallejo].  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21250/Arevalo\\_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21250/Arevalo_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Bloom, N.; Propper, C.; Seiler, S. & Van Reenen, J. (2015). The impact of competition on management quality: Evidence from public hospitals. *Review of Economic Studies*, 82(2), 457–489. <https://doi.org/10.1093/restud/rdu045>
- Campbell, J. & Wiernik, B. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 2, Issue 1). <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Capurro, A. y Noa, K. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la ciudad de Arequipa, 2018* [Universidad Tecnológica del Perú]. [http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/2117/1/Ariadna\\_Capurro\\_Katya\\_Noa\\_Tesis\\_Titulo\\_Profesional\\_2019.pdf](http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/2117/1/Ariadna_Capurro_Katya_Noa_Tesis_Titulo_Profesional_2019.pdf)
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/02/alles-martha-desempec3b1o-por-competencias-de-360c2ba-completo.pdf>
- Concytec. (2018). Reglamento De Calificación, Clasificación Y Registro De Los Investigadores Del Sistema Nacional De Ciencia, Tecnología E Innovación Tecnológica - Reglamento Renacyt. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Correa, S. (2017). Incidencia de la gestión por competencias en el crecimiento empresarial. *INNOVA Research Journal*, 2(1), 88–98. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5920542.pdf>
- Dávila, A. (2010). *La evaluación del rendimiento en empresas intensivas en conocimiento: Un caso de estudio*. 19. <https://www.redalyc.org/pdf/433/43315583008.pdf>
- Dessler, G. & Varela, R. (2011). Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano. In *Pearson Education*. <https://josuetgonzalezp.wordpress.com/2014/10/19/administracion-de->

- Ekundayo, O. (2018). The Impact of Motivation on Employee Performance in Selected Insurance Companies in Nigeria. *International Journal of African Development*, 5(1), 31–42. <https://scholarworks.wmich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1087&context=ijad>
- ENAE. (2014). *Cómo pasar de ser una empresa competente a una competitiva (artículo publicado en gestión. Revista de Economía)*. 11. <https://www.enaes.es/blog/como-pasar-de-ser-una-empresa-competente-una-competitiva-articulo-publicado-en-gestion-revista#gref>
- Ezeanyim, E.; Ebele T. & Ajakpo, S. (2019). The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance in Selected Public Enterprise in Awka, Anambra State. *Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 19(7), 11. <https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/download/2791/2692/>
- Fernández, Al.; Vázquez, P.; Dujarric, B.; Díaz, S. & Soto, H. (2015). Profile for job skills and recruitment model for the A Technical Management Position in Human Resources. *Revista Wimb Lu*, 10(1), 19–37. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15517/wl.v10i2.20676>
- González, M. (2000). *De la gestión por competencias a la gestión por competencias personales, hacia un nuevo modelo de gestión de personas en la era del conocimiento*. 28. <https://rarlib.wordpress.com/2015/03/17/administracion-de-recursos-humanos-14a-edicion/>
- Guerrero, C., Valverde, M. y Tatiana, M. (2013). *Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española. De la teoría a la práctica*. 39. <https://www.redalyc.org/pdf/395/39525580010.pdf>
- Hernández, R; Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. In □□ □□ □□□□ (Vol. 6, Issue 2).
- Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la*

*investigación* (Vol. 66). Mc Graw Hill.

Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.).

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014a). *Metodología de la investigación*. McGrawHill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014b). *Metodologia de la investigación*. McGRAW-HILL.

Integral, P. (2019). *El 96% de los empleadores de Europa denota una relación entre salud y desempeño en el trabajo, según una encuesta de AON*. 1–11. <https://www.prevencionintegral.com/en/actualidad/noticias/2017/07/25/96-empleadores-europa-denota-relacion-entre-salud-desempeno-en-trabajo-segun-encuesta-aon>

Jácome, A. (2017). *Maestría en gestión del talento humano*. Universidad Técnica de Ambato.

Lozano, G. y Mendoza, M. (2019). *Relación de la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores en una municipalidad de la región San Martín – Perú* [Universidad peruana unión]. [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2023/Gilmith\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2023/Gilmith_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mahadevan, A. & Yap, M. (2019). Impact of Training Methods on Employee Performance in a Direct Selling Organization, Malaysia. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 21(10), 7–14. <https://doi.org/10.9790/487X-2110010714>

Martínez, R. (2016). Propuesta de un modelo de gestión por competencia para el personal docente en la Facultad. *SEMANTIC SCHOLAR*, 15. <https://repositorio.unan.edu.ni/7535/1/17985.pdf>

Miranda, D. (2018). *Competencia y rendimiento laboral del personal de la empresa Inversiones Recreativos Guerreros S.A.C., Lima 2018* [Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/782/T\\_DOCT](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/782/T_DOCT)

PSICOLOGÍA\_09042526\_ALVARADO\_BRAVO\_NESTOR\_MARCIAL.pdf?  
sequence=1&isAllowed=y

Murali, S.; Basit, A. & Hassan, Z. (2017). Impact of Job Stress on Employee Performance. *International Review of Management and Business Research*, 5(4), 1370–1382.  
<https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/download/2791/2692/>

Nabi, N.; Monirul, I.; Mahady, D. & Al Hossain, A. (2017). Impact of Motivation on Employee Performances: A Case Study of Karmasangsthan Bank Limited, Bangladesh. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 7(1), 1–8. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000293>

Negrón, A.; Gemar, G.; Noda, M. (2020). Identificación de costos ocultos relacionados con la gestión de competencias laborales. *Redalyc*, 13. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/206/20663246005/20663246005.pdf>

Palomino, P. y Retamozo, R. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad provincial de Huanta - 2015* [Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. [http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1677/TesisAD156\\_Pal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1677/TesisAD156_Pal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pedraza, E., Amaya, G. y Conde, M. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. 14. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>

Peña, M.; Durán, N. (2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Redalyc*, 23. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4978/497857392012/497857392012.pdf>

Peru 21. (2019). *El 86% de trabajadores renunciaría por un mal clima laboral*. 7. <https://peru21.pe/peru/86-trabajadores-renunciaria-mal-clima-laboral-encuesta-aptitus-422589-noticia/?ref=p21r>

Reátegui, C. (2018). *Seguridad laboral y su influencia en el rendimiento laboral de los colaboradores de la empresa agua de mesa manantial S.A.C.*

Tarapoto, periodo 2017 [Universidad Peruna Unión].  
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/1891/Casas\\_Ochochoque\\_Joel\\_Rainier.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/1891/Casas_Ochochoque_Joel_Rainier.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rodríguez, K.; Lechuga, J. (2020). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 25.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/206/20663246005/20663246005.pdf>

Santacruz, L., López, L. y Morales, A. (2019). *Análisis de modelos de gestión por competencias como fomento a la competitividad en organizaciones del sector textil* [Universidad CES].  
[http://repository.ces.edu.co/bitstream/10946/4036/6/1003139951\\_2019.pdf](http://repository.ces.edu.co/bitstream/10946/4036/6/1003139951_2019.pdf)

Santamaría, N. (2016). *Desarrollo de un modelo de gestión por competencias para la mejora del desempeño de la ONG para la discapacidad Fundación Cuesta Holguín* [Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato].  
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1781/5/76286.pdf>

Urdaneta, O. y Urdaneta, M. (2013). Evaluación del desempeño y motivación del personal en los Institutos de Investigaciones de Salud. *Revista de Ciencias Sociales*, 12. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28029474006.pdf>

Villalba, R. (2015). *La gestión por competencias un sueño o una realidad en la ingeniería*.  
<https://acofipapers.org/index.php/eiei2015/2015/paper/viewFile/1013/363>

Vizcaíno, G.; Martes, L.; Fontalvo, W. & Simancas, R. (2016). Gestión del talento humano por competencias para el desarrollo de capacidades dinámicas, un acercamiento para el diseño de sistemas de Gestión. *Americana*, 24.  
<https://publicaciones.americana.edu.co/index.php/adgnosis/article/view/200/218>

Wang, L. (2018). Factors affecting the job performance of employees at work place in the higher education sector of China. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5. <http://www.ijsrp.org/research-paper-0118/ijsrp-p7330.pdf>

Zapata, J. (2015). El modelo y enfoque de formación por competencias en la

Educación Superior: apuntes sobre sus fortalezas y debilidades 1 A model and approach of competency-based training in higher education: strengths and weaknesses. *Revista Academia y Virtualidad*, 8(2), 24–33. <https://virtual2.umng.edu.co/distancia/revista/articulos/130.pdf>

Zelga, K. (2017). The importance of competition and enterprise competitiveness. *World Scientific News*, 72, 301–306. <http://www.worldscientificnews.com/wp-content/uploads/2017/01/WSN-72-2017-301-306.pdf>

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables**

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
Gestión por competencias	Alles (2008), lo define como los procedimientos empleados por las organizaciones para gestionar al personal de acuerdo a sus diferentes características, tanto personales, de conocimientos y conductuales que modelan su desempeño dentro de un entorno de trabajo. (p.23).	Es un proceso que nos permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente. Consecuentemente se medirá mediante sus dimensiones	Competencias cardinales	Compromiso	Ordinal
				Calidad del trabajo	
				Integridad	
				Ética	
			Competencias específicas gerenciales	Liderazgo para el cambio	
				Pensamiento estratégico	
				Desarrollo de personas	
				Desarrollo del equipo	
				Orientación al cliente	
			Competencias específicas por áreas	Impacto	
				Comunicación	
				Iniciativa	
				Autonomía	
	Confianza en sí mismo				

Desempeño laboral	Alles (2005) lo conceptualiza como el ímpetu que cada colaborador dispone para llevar a cabo las labores y responsabilidades designadas por su centro de trabajo como parte de sus obligaciones, en ella influye el uso de herramientas cognitivas, competencias y conocimientos sobre la actividad a realizar. (p.31)	Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al ejecutar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral, además se medirá mediante sus dimensiones	Comportamiento	Actitud e iniciativa	Ordinal
				Cooperación	
				Responsabilidad	
			Cumplimiento de metas	Rapidez de soluciones	
				Calidad de trabajo	
				Cumplimiento de plazos	
			Desarrollo de habilidades individuales	Capacidad de asimilación	
				Conocimiento del puesto	
				Comprensión de situaciones	



**Anexo 2: Matriz de consistencia**

Titulo	Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Tipo/Diseño de investigación	Conceptos
<p>Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020</p>	<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿De qué manera se relaciona la gestión por competencias con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la gestión por competencias con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Describir la relación entre la gestión por competencias con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020.</p> <p>Describir la relación entre la gestión por competencias con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el comportamiento de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el cumplimiento de metas de los colaboradores de la</p>	<p>Tipo Aplicado</p> <p>Alcance correlacional</p> <p>Diseño no experimental de corte transversal.</p>	<p>Según Alles, M. (2007) M el modelo de gerenciamiento que permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo realiza, además, es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de las personas, introduciendo a éstas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas de la organización.</p>

	<p>¿De qué manera se relaciona la gestión por competencias con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020?</p>	<p>empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020.</p> <p>Describir la relación entre la gestión por competencias con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020.</p>	<p>empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020.</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión por competencias con el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la empresa Intelsa E.I.R.L Tarapoto 2020.</p>		<p><b>DESEMPEÑO LABORAL</b></p> <p>Según CHIAVENATO, (2008) Confirma que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, lo cual es necesario para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.</p>
--	--	--	--	--	---

**Anexo 3:** Instrumento de recolección de datos

**“Cuestionario de gestión por competencia - desempeño laboral de la empresa INTELSA EIRL, Tarapoto 2020”**

Distinguido (as) amigo(a) recurro a su persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad el siguiente cuestionario que tiene por finalidad recoger la información sobre: **GESTIÓN POR COMPETENCIAS**. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. Utilice el tiempo necesario. El siguiente cuestionario es anónimo e individual. Muchísimas gracias por su valiosa colaboración.

**INFORMACIÓN SOCIO-DEMOGRÁFICA:**

**1. GENERO**

Masculino

Femenino

**2. EDAD**

20 – 30

31 – 40

41 – 50

51 – a más años

**3. GRADO DE INSTRUCCIÓN**

Nivel Secundario

Nivel Superior

**4. CONDICIÓN LABORAL**

Contrato

Indeterminado

**5. LUGAR DE PROCEDENCIA**

Costa

Sierra

Selva

**6. ÁREA DE TRABAJO**

Administración

Operaciones

Logística

Otros

**Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es el siguiente.**

### Escala valorativa

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

N°	Variable. Gestión por competencia	1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIAS CARDINALES</b>						
01	El personal asume un compromiso afectivo dentro de la empresa Intelsa E.I.R.L					
02	El personal se siente comprometido en la solución de los problemas de la empresa Intelsa E.I.R.L					
03	La calidad de trabajo es idónea en todas las áreas de trabajo					
04	Se detecta errores a tiempo que afectan su calidad de trabajo					
05	El personal actúa con honestidad en todo el desarrollo de sus actividades					
06	El personal se preocupa por ser coherente con lo que dice, para evitar malos entendidos					
07	El personal brinda soluciones innovadoras a los problemas que existe					
08	La política actual de la organización evita innovar					
09	La empresa Intelsa E.I.R.L sanciona actos que no están de acorde a sus principios y valores.					
10	El personal respeta las políticas organizacionales establecidas					
<b>COMPETENCIA ESPECIFICAS GERENCIALES</b>						
11	Su superior le comunica la visión estratégica de la empresa Intelsa E.I.R.L					
12	Su superior le propone nuevas tendencias de mejora en los procesos					
13	Se ejecuta estrategias que permiten dar cumplimiento a los objetivos					



14	Se detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras					
15	La gerencia se preocupa por su rendimiento intelectual.					
16	Se promueve a los empleados mejor calificados					
17	Se interrelaciona entre compañeros de trabajos con facilidad					
18	El personal se encuentra comprometido con la empresa.					
<b>COMPETENCIA ESPECIFICAS POR AREA</b>						
19	Se designa personal específicamente para la atención a casos complejos					
20	Se propone propuestas pertinentes y operativas para resolver problemas.					
21	La empresa realiza adecuadas selecciones de personal					
22	La empresa Intelsa E.I.R.L cuenta con personal calificado en todas las áreas de trabajo					
23	La gerencia cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia.					
24	La empresa Intelsa E.I.R.L se preocupa por su estado anímico del personal.					
25	El personal toma la iniciativa de resolver los problemas					
26	El personal se preocupa en mejorar los resultados sin necesidad de solicitar el apoyo					
27	El personal actúa proactivamente frente a dificultades.					
28	La empresa Intelsa E.I.R.L delega funciones a colaboradores competitivos.					
29	Consideras que el personal tiene la capacidad para realizar con éxito una tarea.					
30	El personal es conocedor de todas las áreas de trabajo					

GRACIAS

### Escala valorativa

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

N°	Variable. Desempeño laboral	1	2	3	4	5
<b>COMPORTAMIENTO</b>						
01	El personal tienen iniciativa para el desarrollo de las funciones					
02	Existe cooperación entre las dependencias para la solución de problemas					
03	En la empresa se percibe la aceptación de responsabilidad por las consecuencias de sus actos					
<b>CUMPLIMIENTO DE METAS</b>						
04	Los problemas se resuelven inmediatamente					
05	Considera usted como colaborador que el trabajo asignado por la empresa intelsa E.I.R.L es oportuno					
06	Las actividades se cumplen en los plazos preestablecidos					
<b>DESARROLLO DE HABILIDADES INDIVIDUALES</b>						
07	El personal muestra sus destrezas para solucionar algunos inconvenientes laborales.					
08	El personal desarrolla sus funciones con esmero y dedicación.					
09	El personal rota internamente de manera constante.					
10	Considera usted que existe un buen clima laboral en la empresa intelsa E.I.R.L					

**Anexo 4: Validación del instrumento**
**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Lic. Adm. Mtro Alcides Muñoz Ocas  
 Institución donde labora: Catedrático de la UNSM-T // UCP Especialidad : MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA  
 Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO

Autor (s) del instrumento (s): William Soplín Álvarez  
 : Angello JeanPierre Molero Sosa

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1)**  
**(3)**

**BUENA (4)**

**DEFICIENTE (2)** **ACEPTABLE**  
**EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>GESTION POR COMPETENCIAS</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>GESTION POR COMPETENCIAS</b>				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las Hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los					X

DAD	objetivos, hipótesis y variable De estudio.					
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del Instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>GESTION POR COMPETENCIAS</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos Responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa Del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		47				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 “Excelente”; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE

**APLICABILIDAD Si es**

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Tarapoto, 10 de Octubre de 2020



CORLAP Lic. Mg. Alcides Muñoz Ocas  
REGUC. 11541

Sello personal y firma

**aplicable**



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Lic. Adm. Mtra. Nicol Lisbeth

Cedamano Saavedra Institución donde labora : Instituto

Superior Tecnológico Privado Ciro Alegría Especialidad :

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

Instrumento de evaluación :

CUESTIONARIO

Autor(s) del instrumento (s)

William Soplín Álvarez

Angello JeanPierre Molero Sosa

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY DEFICIENTE (1)**

**ACEPTABLE (3) BUENA (4)**

**DEFICIENTE (2)**

**EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>GESTION POR COMPETENCIAS</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>GESTION POR COMPETENCIAS</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las Hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable					X

	De estudio.					
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del Instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos Responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa Del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					46	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 “Excelente”; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

#### IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

---



---



---

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.6

Tarapoto, 10 de octubre de 2020



**CORLAD** Lic. Mg. Nival L. Cedamones Saavedra  
SAN MARTÍN  
REGUC 013121

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto:

Arévalo Arévalo José Gabriel Institución

donde labora : Universidad

César Vallejo Especialidad :

Licenciado en Administración

Instrumento de evaluación :

Cuestionario

Autor (s) del instrumento (s): William Soplin Alvarez

: Angello JeanPierre Molero Sosa

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1)

DEFICIENTE (2)

ACEPTABLE (3) BUENA (4)

EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>GESTION POR COMPETENCIAS</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>GESTION POR COMPETENCIAS</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	

DAD					
CONSISTENCIA A	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.			X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>GESTION POR COMPETENCIAS</b>			X	
METODOLOGÍA A	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>			<b>4.4</b>		

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 “Excelente”; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE

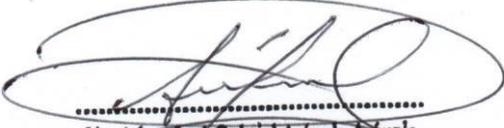
#### APLICABILIDAD

**Instrumento apto  
para ser aplicado**

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.4

Tarapoto, 01 de octubre de 2020



.....  
**Lic. Adm. José Gabriel Arevalo Arevalo**  
**MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**  
**CLAD. N° 19158**  
 Sello personal y firma

**ANEXO 5.** Solicitud de autorización.

**SOLICITUD DE PERMISO DE INVESTIGACION**

2020

Tarapoto 27 de abril del

Sr. Alexis Francisco Huamán Linares

Gerente de la empresa **INTELSA E.I.R.L** tarapoto

Asunto: Permiso para la realización de proyecto y desarrollo de tesis para optar el grado de licenciados en administración.

Nosotros, Angello Jean Pierre Molero Sosa con DNI N<sup>o</sup> 75270591 y William Soplin Alvarez identificado con DNI N<sup>o</sup> 72700103, Estudiantes de la carrera profesional de administración de la Universidad Cesar Vallejo, Nos dirigimos cordialmente a usted para solicitar su permiso y autorización para realizar nuestro proyecto de tesis en la cual titulamos "GESTION POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA INTELSA E.I.R.L, TARAPOTO 2020" ya que este proyecto nos ayudara a alcanzar el grado de licenciados en administración de empresas y esto al mismo tiempo beneficiara a su empresa ya que al finalizar nuestro proyecto se le estará haciendo la entrega de la tesis completa para su revisión y post aplicación de conclusiones y recomendaciones

Sin otra cosa que más agregar espero que nuestra petición sea aceptada

ATENTAMENTE



Angello Jean Pierre Molero Sosa



William Soplin Alvarez



**ANEXO 6.** Carta de Aceptación.

Prestaciones de servicios  
Electromecánicos y proyectos  
De gran impacto en la región San Martín

Tarapoto 27 de abril del 2020

MBA, ESCALANTE TORRES JULIO ALBERTO COORDINADOR DE LA  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Presente

Tengo el agrado de dirigirme a usted para comunicarle que los alumnos  
MOLERO SOSA ANGELLO JEAN PIERRE Identificado con DNI N<sup>o</sup> 75270591  
Y SOPLIN ALVAREZ WILLIAM identificado con DNI N<sup>o</sup> 72700103, Estudiantes  
de la escuela profesional de administración, Fueron admitidos para realizar su  
proyecto de investigación en nuestra empresa

Atentamente



---

**ALEXIS FRANCISCO HUAMAN LINARES**

**GERENTE COMERCIAL**