



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

La gestión por competencias en una empresa de Lima Norte - 2022

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Tomairo Aguilar, Erika (orcid.org/0000-0003-2893-4537)

ASESOR:

Dr. Carranza Estela, Teodoro (orcid.org/0000-0002-4752-6072)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo Económico, Empleo y Emprendimiento

LIMA - PERÚ
2022

Dedicatoria

Dedico mi presente tesis a mis padres pues ellos son mi motivo para salir adelante y me impulsan cada día para alcanzar mis metas para ser una mejor persona y aportar a la sociedad.

Agradecimiento

En primer lugar, doy gracias a Dios por guiar mi camino, gracias a mi universidad por ayudarme a lograr ser el profesional que un día soñé, gracias a los maestros que me apoyaron, sobre todo al Dr. Teodoro Carranza por su gran compromiso con los alumnos; finalmente agradezco a mis padres por su aliento y apoyo en mi etapa universitaria

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Carátula..... | i |
| Dedicatoria..... | ii |
| Agradecimiento..... | iii |
| Índice de contenidos..... | iv |
| Resumen..... | v |
| Abstract..... | vi |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| II. MARCO TEÓRICO..... | 4 |
| III. METODOLOGÍA..... | 13 |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación..... | 13 |
| 3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización..... | 13 |
| 3.3. Escenario de estudio..... | 14 |
| 3.4. Participantes..... | 14 |
| 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..... | 14 |
| 3.6. Procedimientos..... | 15 |
| 3.7. Rigor Científico..... | 15 |
| 3.8. Método de análisis de datos..... | 16 |
| 3.9. Aspectos éticos..... | 17 |
| IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN..... | 18 |
| V. CONCLUSIONES..... | 30 |
| VI. RECOMENDACIONES..... | 31 |
| REFERENCIAS..... | 32 |
| ANEXOS..... | 48 |

Resumen

En la actualidad, la gestión por competencias está siendo tomada con mayor importancia por las empresas es por ello que la presente investigación tuvo como objetivo determinar la característica de la gestión por competencias en una empresa de Lima Norte 2022. En cuanto a la metodología, se utilizó el diseño descriptivo, como técnica la correspondiente entrevista. Se consideró como participantes a gestores de empresas de Lima Norte, así como también a reclutadores, a quienes se realizó una entrevista para la obtención de datos. Se tuvo como resultados que la gestión por competencias en las empresas de Lima Norte, ha tomado mayor valoración en los últimos años, ya que se evidenció la falta de compromiso del personal hacia su puesto de trabajo; cabe mencionar que no se estaba aplicando la gestión adecuadamente. La conclusión fue, la gestión por competencias ha surgido positivamente y valoradas por los gestores de la empresa, dando como una de las principales características los mejores resultados en la productividad y desempeño, con la alineación de los objetivos de la empresa y las habilidades y conducta del empleado.

Palabras clave: Gestión por competencias, factor humano, objetivos organizacionales, conocimientos, capacidades

Abstract

At present, management by competencies is being taken with greater importance by companies, which is why the present investigation had to determine the characteristic of the objective of management by competencies in a company in North Lima 2022. Regarding the methodology, it was extracted the descriptive design, as the corresponding technique the interview. Business managers from Lima Norte were lost as participants, as well as recruiters, who were interviewed to obtain data. It was had as results that the management by competences in the companies of North Lima, has taken greater valuation in the last years, since the lack of commitment of the personnel towards their job position was evidenced; It is worth mentioning that management was not being applied properly. The conclusion was, the management by competencies has emerged positively and valued by the company managers, giving as one of the main characteristics the best results in productivity and performance, with the alignment of the company's objectives and the skills and conduct of the employee.

Keywords: Competency management, human factor, organizational objectives, knowledge, capabilities.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión por competencias es un procedimiento de integración, donde la organización valora las necesidades y metas de los trabajadores con el fin de apoyarlos y de respaldarlos con el propósito de que ellos se comprometan con los objetivos de la organización (Castillo, 2021).

Cada vez las empresas tratan de implementar el sistema de gestión por competencias, ya que son conscientes de que el éxito de una empresa se debe al personal, y no hay una buena gestión si el personal no cuenta con profesionalidad ni compromiso. Para realizar una estrategia eficaz va depender de las habilidades, conocimientos y esfuerzo de los trabajadores para lograr metas de la organización (IEBS, 19 de mayo 2021).

En el ámbito internacional, es necesario el gestionar por competencias en todas las organizaciones y también el reconocimiento del talento humano, según un artículo de investigación publicada en la revista Capital Humano por Fernández (2020) es de prioridad que se considere a los trabajadores como su activo más valioso, como su competitividad; es por ello que los administradores deben concretar las necesidades de sus trabajadores para la obtención de los objetivos de la organización.

En el **ámbito nacional**, las empresas buscan el mejor desempeño de sus trabajadores, un artículo publicado en Revista Ciencia y Tecnología (Valiente, Diaz, Vásquez, Grados, Méndez, Pérez, Carruitero y Rojas, 4 de febrero 2020) menciona que la gestión por competencias es importante para el funcionamiento de la organización, este elemento aporta ventajas que están determinados para el buen desempeño de los trabajadores, a partir de sus competencias; sus habilidades, conocimientos y actitudes deben estar orientados al éxito empresarial.

Referente a eso Rodríguez, Pérez, Álvarez y Palomino mencionan que los trabajadores deben adquirir nuevas competencias debido al entorno que ocasiono la pandemia del Covid-19, las competencias digitales y también las de sociales en entornos virtuales; es por ello que se requiere que se desarrollen perfiles innovadores y digitales para satisfacer necesidades de la organización. Los trabajadores deben adquirir aprendizajes continuos y constantes procesos de inducción para enriquecerse de los nuevos retos del entorno.

A nivel local, las MYPES se tuvieron que adaptar a las nuevas realidades, es por ello que están comprendiendo que el factor humano es clave para la empresa, ellos invierten mucho en recursos humanos porque quieren reclutar al personal más competente, donde los directivos esperan que se analice lo que el trabajador es capaz de hacer y que no vean sus funciones como obligaciones. Por ello, muchas empresas demandan nuevos tipos de profesionales, con nuevas habilidades blandas, con flexibilidad y con adaptación rápida a los cambios. Las empresas deben estar al día de las nuevas tendencias para no dejar escapar oportunidades. El perfil del candidato debe contar con las competencias adecuadas y que se relacionen con estrategia y cultura de la organización.

Por consiguiente, se formuló los siguientes problemas de investigación:

El **problema general** fue: ¿Cuál es la característica de la gestión por competencias en una empresa de Lima Norte, 2022?, del mismo modo, los **problemas específicos** fueron: (a) ¿Cuál es la característica del modelo de gerenciamiento en una empresa de Lima Norte, 2022?, (b) ¿Cuál es la característica de las competencias específicas en una empresa de Lima Norte, 2022?, (c) ¿Cuál es la característica de la gestión de las personas en una empresa de Lima Norte, 2022?

Esta tesis de investigación presentó justificación teórica, práctica y metodológica.

La investigación presentó justificación teórica. Según Alvarez (2020) menciona que, esta justificación describe las aperturas de conocimiento que existen en una investigación y buscarán llenarla con estudios científicos. De acuerdo con ello, los resultados de esta investigación brindarán los conocimientos necesarios sobre la gestión por competencias, donde directivos y estudiantes puedan ampliar su información sobre este tema.

La investigación presentó justificación práctica que de acuerdo con Bedoya (2020) mediante esta justificación se plantea acciones necesarias para escoger la mejor estrategia y así solucionar los problemas de una investigación. El resultado de la presente investigación sirvió de ayuda para cambiar la perspectiva de la realidad que se conoce del ámbito de estudio.

La investigación presentó justificación metodológica. Según Gallardo (2017) esta justificación sirve como referente ante nuevos estudios, estos generan conocimientos nuevos y confiables lo cual sirve de ayuda para los investigadores que realicen problemas similares a la presente investigación. El resultado de la investigación aportó información válida, confiable y herramientas de estudio ya que la gestión por competencias es importante para el futuro de los profesionales.

El **objetivo general** fue: Determinar la característica de la gestión por competencias en una empresa de Lima Norte, 2022; del mismo modo, los **objetivos específicos** fueron: (a) Determinar la característica del modelo de gerenciamiento en una empresa de Lima Norte, 2022, (b) Determinar la característica de las competencias específicas en una empresa de Lima Norte, 2022, (c) Determinar la característica de la gestión de las personas en una empresa de Lima Norte, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

En el contexto internacional, Maldonado, Chirinos, Barbera y Ramírez (2020) en su estudio de investigación nos menciona que la pandemia mundial trajo consigo nuevos desafíos y de aquí la importancia de la formación de los futuros trabajadores en base a nuevas competencias, como resultado, mostraron que si es fundamental que se aplique las formaciones por competencias para que las organizaciones tengan la capacidad para enfrentarse a estos nuevos desafíos ocasionados por la pandemia.

Según Mendieta, Erazo y Narvaéz (2020) en su artículo de investigación comentan que Recursos Humanos es un área fundamental dentro de las organizaciones para llegar al éxito, y se analizó que existen deficiencias en los métodos que usa el departamento de Talento Humano a la hora de seleccionar empleados; porque los trabajadores reclutados no contaban con las competencias necesarias para ocupar los cargos, cuyo resultado permitió ver la existencia de mucha rotación del personal a otras áreas o de renuncias ya que no se sienten satisfechos en las tareas que realizan.

De acuerdo con Fonseca, Andrade y Tobar (2021) el propósito de su estudio fue identificar las competencias de los nuevos emprendedores, donde dichas formaciones requieren transformaciones competentes donde prevalezcan nuevos conocimientos, actitudes y capacidades para adaptarse y conocer sobre la tecnología, ciencia e innovación. Los resultados descubrieron que en estas nuevas épocas se requieren contar en el mundo laboral con profesionales competentes que logren formaciones de calidad, demandando nuevas estrategias que mejoren el rendimiento de las actividades laborales y es así como las organizaciones analizan su entorno y determinan estrategias organizacionales e identifican que competencias realmente producen un rendimiento superior.

Según Andrade y Ckagnazaroff (2018) la finalidad de su estudio fue buscar reflexionar sobre como la Gestión por Competencias contribuye a la

gestión de cargos públicos y agregación de la administración pública, cuyo resultado de la investigación fue el modelo de competencias cumple con las expectativas del directivo y de los candidatos, pero las herramientas de seguimiento no tienen una buena gestión, lo cual origina problemas en las mediciones de las entregas y el inadecuado desempeño que no se alinean a la estrategia del gobierno y desatan acciones que no fueron propuestas inicialmente para el cargo lo cual perjudica la selección.

De acuerdo con Balbo, Rimondino y Vélez (2017) en su investigación establece el interés por el tema de Gestión por competencias ya que esta herramienta potencia conocimientos y gracias a ello poder tener la obtención de objetivos organizacionales cuyo resultado exponen que si se observó la importancia de la gestión por competencias y como está tiene gran influencia en el proceso de recursos humanos, lo cual a futuro asegura el buen desarrollo en el desempeño laboral.

Según Lora, Castilla y Góez (2020) en su investigación determinan el propósito de dar a conocer las bases para que las empresas empiecen a implementar un modelo de gestión por competencias, además de su definición y sus beneficios de esta en su organización, cuyo resultado fue que gracias al modelo implementado se disminuyó la rotación de personal y origino valores agregados para lograr los objetivos de la empresa.

Fonseca, Monterrosa y López (2020) en su estudio de investigación tuvo como objetivo definir a la gestión por competencias como instrumento fundamental para el proceso estratégico así desarrollar un eficaz funcionamiento dentro de la organización, concluyendo que la gestión por competencias debe seguir ciertos parámetros en cuenta a los procesos estratégicos ya que nos muestra una amplia visión de donde está actualmente la empresa y hacia dónde quiere llegar, con los conocimientos e indicadores establecidos.

Salazar, Carrasco, Correa, Carrillo y Velastegui (2018) en su investigación “La gestión por competencias una herramienta clave para el desarrollo en el sector empresarial”. Los resultados arrojaron que toda

organización debe implementar un modelo de gestión por competencias para apoyar y guiar en el ingreso de un nuevo personal y que estos tengan conocimientos de las tareas que va realizar en su área de trabajo. En efecto, mencionan que la gestión por competencias debe seguir ciertas pautas y tomar en consideraciones estrategias para la elección de un idóneo personal que conformen a la empresa.

De acuerdo con Martín, Loredó y Álvarez (2018) en su estudio planteo como objetivo principal diseñar un procedimiento que faculte gestionar las competencias tomando en consideración el contexto cubano, se arrojó como resultado que las competencias profesionales se enlazan con el rendimiento idóneo, pues son causas que permiten resolver problemas estratégicos y está gestión debe potenciar el desempeño de todos los colaboradores de la empresa

Según García, Durán, Hernández y Moreno (2018) en su investigación expone como objetivo identificar estrategias gerenciales en el desarrollo de las competencias laborales para formar valores agregados dentro de las PYMES en Barranquilla, se concluye que las estrategias gerenciales implementadas, determina una secuencia de las actividades a realizar, los cuales están alineadas a los requerimientos del entorno y hacer frente a la competitividad de las organizaciones.

En el **contexto nacional**, Castañeda (2020) en su investigación expone como propósito coadyuvar de una forma notable el desempeño de los docentes en el centro educativo Pedro Labarthe con la propuesta de un modelo de gestión por competencias. Cuyo resultado fue que se corrobora que este modelo contribuye en gran parte en la mejora del desempeño de los docentes, ya que se demuestra en este modelo las destrezas y habilidades del profesional y es de acuerdo a ello la significativa relación del colaborador con el trabajo que realiza.

Según Quiroz y Delgado (2020) en su investigación exponen como propósito conocer y proponer mejoras en la gestión por competencias y su influencia en las instituciones del estado, cuyo resultado arrojó que la gestión por competencias tiene un valor significativo en la imagen institucional,

tomando en consideración el desarrollo y fortalecimiento de conocimientos colectivos que agreguen un mayor desarrollo a las competencias individuales, de esta manera se identificara nuevas cualidades del trabajador lo cual permitirá un mejor desenvolvimiento en su área de trabajo.

Pacherrez y Marrufo (2020) en su investigación “Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja”. Los resultados arrojados fueron que el desempeño de los trabajadores de la institución estudiada era deficiente, por ello vieron la importancia de implementar un modelo de gestión de competencias para fortalecer capacidades y competencias, además de habilidades lo cual aumenta la productividad y la buena administración de los recursos humanos como también de los financieros.

De acuerdo con Palmira (2021) en su investigación propuso contribuir con la mejora de la administración de recursos humanos mediante un modelo de gestión por competencias para los cargos administrativos dirigidos al desarrollo organizacional. Los resultados obtenidos mostraron que no se han determinado ciertas medidas en cuanto perfiles de cargos directivos dentro de la institución, por lo que es necesario que se aplique esta herramienta y que sea seguida bajo los lineamientos por el área de Recursos Humanos.

Quispe (2020) en su exploración tuvo como finalidad visualizar competencias laborales como un requisito para el logro del desarrollo personal y profesional y con esto mejorar la gestión de las empresas que necesitan colaboradores que tengan la capacidad de enfrentarse a el nuevo entorno, concluyendo que existe un reto en el entorno laboral en el cual los empleados deben adecuarse a las nuevas exigencias de los usuarios y necesariamente aplicar un sistema de gestión de competencias para el constante crecimiento de los conocimientos del colaborador y mejorar su desempeño.

Según Huaranga (2021) en su investigación, tiene como propósito abordar conceptualmente a las competencias laborales y la gestión del desempeño, en lo cual se muestran revisiones bibliográficas que evidencian

modelos de gestión por competencia, los distintos procedimientos para elaborar currículos en base a competencias. Las deducciones indicaron que patrón de las competencias toma cada día más importancia y mayor implementación en diversas partes del mundo, con lo cual ocupa mayor presencia en las formaciones de profesionales, certificaciones y empleabilidad.

Silupu (2018) en su estudio tiene como finalidad alcanzar la causa del ineficaz desempeño laboral del personal administrativo de la empresa, del mismo modo establecer y optimizar el desempeño laboral. Los resultados manifestaron que existen deficiencias al momento de la selección del nuevo personal para asumir un puesto de trabajo, debido a la falta de preparación y conocimiento de las tareas del área, lo cual atrasa operaciones en la empresa.

Según León (2020) en su investigación titulado “Competencias y gestión de los recursos humanos”. Cuyo resultado fue la competencia y la gestión de los recursos humanos son fundamentos importantes para la eficacia y esta depende fuertemente del comportamiento del colaborador. Es decir, los objetivos logrados por la organización dependerán en gran medida al capital humano, es por ello que aparte de estar motivado, el trabajador debe contar con conocimientos acerca de su puesto de trabajo.

De acuerdo con Jaramillo y Urquiza (2018) en su investigación expone como finalidad comprender y analizar conocimientos teóricos y establecer una propuesta de modelo de gestión de competencias para optimizar los procesos de reclutamiento y selección de personal. Los resultados arrojaron que los jefes no gestionan esta herramienta debido a la falta de conocimientos por la falta de capacitación sobre este modelo, por ello no cuenta con herramientas teóricas para realizar el proceso de incorporación de un nuevo personal, es por ello que el modelo propuesto en base a competencias servirá como clave en la eficaz gestión de recursos humanos.

Según Mercado (2018) expone en su investigación titulada “Diseño de un subsistema de gestión por competencias para optimizar el rendimiento laboral de una empresa de la industria gráfica”, concluyendo que una adecuada

implementación de un subsistema de gestión optimiza el nivel de rendimiento del personal y esto ocasiona mayores resultados económicos para la empresa, se debe poner énfasis en el buen gestionar por competencias y ampliar este modelo a todos los procesos de recursos humanos.

De acuerdo con las teorías relacionadas al tema, Minolli (2007) la gestión por competencias es un instrumento que mueve las habilidades, actitudes y conocimientos hacia la obtención de los objetivos organizacionales, y son estas competencias las características específicas que tiene cada individuo y que debe estar relacionada directamente en su actuación en el trabajo para que se tenga un éxito asegurado. (p.17)

Otras teorías sobre la gestión por competencias según Patiño (2006) menciona que las competencias abarcan una agrupación de conocimientos el cual se divide en tres el saber que compone la inteligencia, el saber hacer que componen habilidades y destrezas y finalmente el ser, que conforman los valores del individuo, todas ellas son medibles y aseguran un buen desempeño si los trabajadores cuentan con ella. (p.5)

Finalmente, la teoría mencionada por Alles (2018) que implementar una gestión por competencias es un valor agregado en la organización y aporta muchos beneficios que orienta y apoya a tener una mejor dirección y control dentro de la organización y es el directivo el que más sabe que para alcanzar la misión y visión de la empresa es importante el capital humano y es este el que afecta en gran parte al logro de metas de acuerdo a su rendimiento. Las personas dentro de la organización deben contribuir a la mejora y cada una de ellas deben estar alineadas a los objetivos que se desean alcanzar. (p.87,88)

De acuerdo con las teorías mencionadas, la gestión por competencia es una herramienta fundamental en toda organización, debido a que se busca el mejor desempeño de un colaborador, que estos cuenten con conocimientos necesarios para realizar su trabajo y hacerlo de manera eficaz, y es por ello que esta herramienta permite identificar y analizar las capacidades de cada colaborador para que ocupen diversas áreas de trabajo. Gracias a esta

herramienta, las empresas cuentan con personal calificado que contribuye a la mejora de la empresa y al logro de metas organizacionales.

Con respecto a los **enfoques conceptuales** se halla el concepto de gestión por competencias y sus subcategorías, es decir, la categoría gestión por competencias: modelo de gerenciamiento, competencias específicas y gestión de las personas, cada una con sus respectivos indicadores

Como definición general la variable gestión por competencias, Alles (2015, p.39) es un comportamiento de una persona necesaria para ocupar un puesto de trabajo dentro de una empresa. Citado por Bermúdez y Rodríguez (2021).

Subcategoría 1 Modelo de gerenciamiento. Según Landazury, Jaafar, Cristofani y Canales (2017) el modelo de gerenciamiento es un instrumento cuya finalidad dentro de la organización es la consecución de objetivos gerenciales y del cual sus metodologías en la práctica varían la forma de proyectar los procesos en la organización.

Dirigir. Según Urcola (2008) Dirigir es orientar, manejar, guiar y mover a las personas hacia el logro de objetivos; es poder tener el máximo provecho de los recursos disponibles en la organización. Dentro de ella se considera los conocimientos y capacidades de las personas con el propósito de optimizarlas.

Desarrollar. Según Mujica y Rincón (2010) Desarrollar es un método único, de conformación partidaria, pero con dependencia recíprocamente, con una capacidad autóctona de crecimiento.

Estrategia. Según Porter (2008) La estrategia es el establecimiento de una perspectiva única y con valor que implican un grupo distintos de actividades para ganar posición frente a la competencia; una buena estrategia genera eficacia dentro de la organización.

Subcategoría 2 Competencias Específicas. Según Galdeano y Valiente (2010) las competencias específicas son las cualidades que debe adquirir el futuro profesional, estos deben tener conocimientos de lo aprendido

en su carrera y también las habilidades y conocimientos prácticos impartidos en su ciclo universitario.

Desempeño. Según Pedraza, Amaya y Conde (2010) el desempeño son el conjunto de hechos y de conductas observados en los trabajadores que sobresalen para lograr los objetivos de la empresa; son medidos por cada individuo y también por el nivel de aportación a la empresa. El desempeño depende de las características del individuo ya que éstas se manifiestan en su conducta.

Conocimientos. Según Ramírez (2009) el conocimiento es un desarrollo escalonado y gradual desarrollado por un individuo para capturar su mundo y formarse como persona.

Actitudes. Según Allport (1935) las actitudes son situaciones de capacidad mental y nerviosa, desarrollado por la experiencia que realiza una influencia directiva en respuesta de la persona a los hechos que sucedan. Citado por Ubillos, Mayordomo y Páez, (2004).

Subcategoría 3 Gestión de las personas. Según Kirberg (la gestión por personas busca captar a los individuos más adecuada para trabajar en la empresa, formar las capacidades de los colaboradores para crecer profesionalmente e implementar las mejores estrategias para retener a los trabajadores con mejor desempeño.

Formación. Según Villegas (2008) la formación es una travesía de un individuo hacia el conocimiento y la cultura cuyo propósito va variando conforme va adquiriendo nuevos caminos de travesía. (p.4)

Motivación. Según Santrock (2002) la motivación es la razón por como la persona actúa. Un comportamiento motivado es fuerte y lleno de vitalidad. Citado por Pereira (2009)

Orientación. Según Martínez y Martínez (2011) la orientación es una serie de actividades donde se brinda información y asesoramiento, se da a lo

largo de la vida de una persona. La persona es un agente de cambios y la orientación ayuda a transformarlos.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El enfoque del presente trabajo fue cualitativo, de acuerdo con Salgado (2007) una investigación cualitativa estudia y trata de conseguir información de los hechos tal cual están en el mundo real. Este tipo de investigación es flexible y se guía por las acciones naturales.

El tipo de estudio de la investigación fue básica, según Relat (2010) este tipo de estudio se origina dentro de un marco referencial y se establece ahí, la finalidad es aumentar los conocimientos pero sin compararlos con la práctica.

El diseño de la investigación fue no experimental, de acuerdo con Rodríguez (2003) es imposible que el investigador manipule el objeto de estudio, los sujetos de investigación ya pertenecían al grupo de investigación, estos son observados y estudiados de forma natural en sus hábitos cotidianos.

3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización

Esta investigación consta de una 1 unidad temática, 3 categoría y tiene 9 subcategorías, estas se dividen en:

La unidad temática fue: gestión por competencias y de acuerdo a sus categorías fueron las siguientes: Modelo de gerenciamiento, competencias específicas y gestión de las personas.

Cabe destacar que la categoría de estudio fue cualitativa, la cantidad de partes de la primera categoría son 3, de la segunda categoría son 3 y de la tercera categoría son 3, la cantidad de ítems en total son 9 y el instrumento usado fue una entrevista.

3.3. Escenario de estudio

El escenario de estudio de la presente investigación se desarrolló en una empresa ubicada en Lima Norte, empresas de las cuales entrevistamos a gerentes generales y especialistas en recursos humanos, donde tiene conocimiento de la característica de la gestión por competencias en la actualidad y como está afecta directamente al rendimiento de una organización.

3.4. Participantes

Los participantes para la presente investigación fueron cinco especialistas, en Administración de empresas y en Recursos Humanos de empresas de Lima Norte; ambos mayores de 40 años; profesionales que cuentan con conocimiento necesario sobre la categoría de estudio.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Instrumento 1: Entrevista

De acuerdo con Troncoso y Amaya (2016) es una herramienta para comprender y obtener datos del elemento de estudio mediante la comunicación oral con el investigador, así el investigador entiende las vivencias del individuo de estudio. Cabe resaltar que el investigador debe tener conocimiento del tema para que la comunicación fluya y se llegué al objetivo de la investigación. (p.330)

La técnica que se usó en la investigación fue una entrevista (enfoque cualitativo) que se conformará con 9 preguntas a dos especialistas (Gerentes de empresa) en el rubro empresarial lo cual nos brinda información de calidad sobre la importancia de la gestión por competencias en una empresa de Lima Norte - 2022

3.6. Procedimientos

Para evidenciar la validez del instrumento se realizó una entrevista a dos especialistas (Gerentes empresariales) con profesiones en Administración y Recursos Humanos que tengan conocimientos de la categoría de estudio, expresándolos un interrogatorio de acuerdo a los ítems del formato que fue realizado por la entrevistadora con el propósito de reunir información.

Instrumento 1: Entrevista

Primero:

Se efectuó las interrogantes en base al problema general y específicos de la investigación mediante entrevista presencial con los especialistas (Gerentes) que fueron seleccionados para dar información relevante para la investigación.

Segundo:

Después de las respuestas del especialista, la información se tomó en apuntes, las respuestas brindadas fueron el resultado de los conocimientos del especialista de la categoría en el rubro empresarial. A continuación, se recopiló la información mediante imágenes de los apuntes y el sello del especialista lo cual se insertó en el proyecto de investigación.

3.7. Rigor Científico

Credibilidad:

De acuerdo con Castillo y Vásquez (2003) la credibilidad son el resultado netamente verídico de una investigación, y se comprueba de conforme al sujeto estudiado y el entorno que ha experimentado esta investigación, es decir, el investigador debe captar toda la información que requiere verdaderamente, para ello él debe investigar en la situación real de lo que quiere investigar y desde ese punto obtener toda información relevante. (p.165)

Aplicabilidad:

Según Noreña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo (2003) mencionan que la aplicabilidad traslada los resultados de la investigación a otros entornos, lo que se está investigando debe estar íntegramente vinculado a los sujetos o el contexto participante, esto también permite comparar con investigaciones ya realizadas y complementar los conocimientos.

Dependencia:

De acuerdo con Edelmira y Vásquez (2003) se refiere al total de operaciones realizadas y el grado de repeticiones para evitar copiar o tener semejanzas con otras investigaciones. En ellos el investigador no debe tener relaciones personales para lograr una investigación eficaz

Confirmabilidad:

De acuerdo con Edelmira y Vásquez (2003) mencionan que la confirmabilidad pretende interpretar la posición del investigador; se mantiene con metas éticas de mostrar el rumbo del investigador, quiere decir que la habilidad del entrevistador siga los pasos de lo que el entrevistador original realiza. Con este principio se compara los resultados obtenidos las cuales deben ser originales y complementarias con la investigación original.

3.8. Método de análisis de datos

Instrumento 1: Entrevista

La información obtenida en la entrevista fue diferenciada de acuerdo al análisis de la matriz de categorización y una meta resumida con medición del método inductivo que fueron sustentadas por las investigaciones.

Según Rodríguez y Pérez el método inductivo es un procedimiento para obtener conocimientos, para este tipo de método es necesario analizar y estudiar a la naturaleza, juntar los datos específicos y realizar y realizar generalizaciones de ellas (p.10).

3.9. Aspectos éticos

Según Betancur se define a la ética como la consideración del modelo de vida, comportamientos donde la razón y la moral son factores importantes en la toma de decisiones, teniendo en cuenta no solo el interés personal sino también general.

La presente investigación en todos sus procedimientos, investigaciones, citas son originales por parte de la autora, no son resultados de un plagio, ya que se recurrió a la ética para realizar esta investigación. Como futuros profesionales con una formación académica sólida aplicamos los principios por encima de acciones que demuestren ineptitud.

La información presente en esta investigación es de carácter confidencial y solo fue dirigida para uso académico de futuras investigaciones de estudio, por el cual la identidad de los participantes se mantuvo en reserva.

Por último, los juicios finales de los resultados son propios de las autoras de la presente investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo con el primer objetivo específico 1 que fue determinar la característica del modelo de gerenciamiento en una empresa de Lima Norte que se desarrolló en la investigación, que se dividieron en tres partes lo cual tiene una relación con la categoría modelo de gerenciamiento, los cuales fueron los siguientes: Dirigir, desarrollar, estrategia. Los resultados se dieron gracias a las respuestas de los entrevistados de una empresa de Lima Norte y fueron de gran aporte para la investigación.

Conforme a las entrevistas dadas en relación a la dirección de una empresa de Lima Norte, se indica que para lograr las metas organizacionales el gestor debe ser capaz de direccionar a sus subordinados y en eso se resaltó el liderazgo, control y organización. Los directivos manifestaron que establecer una dirección eficaz es importante para que una empresa sobresalga en el mercado, y todos los altos mandos deben ser capaz de guiar a su grupo de trabajo. Dichas declaraciones son expuestas a continuación.

“...una de nuestras ramas de administración es la dirección, es importante y necesario que contemos con eso los directivos o encargados, más que todo para orientar a los resultados que espera la empresa...” (E2)

“... los trabajadores necesitan tener un camino para sus metas y ese camino debe ser propuesto por gerencia como también parte administrativa...” (E5)

“... me doy cuenta que tengo una eficaz dirección porque cuando veo a mi equipo que ponen en práctica lo aprendido en cada capacitación y también el apoyo que se dan gracias a las charlas de valores que doy, veo empeño para el logro de objetivos...” (E4)

“...tengo que tener la habilidad de liderazgo presente, mis trabajadores están a mi cargo y es depende de mí gestión y la dirección a la cual le guío para dar grandes beneficios a la empresa...” (E1)

“...siento que sí no dirijo bien una empresa esta caería en quiebra, pero gracias a Dios la empresa va muy bien en los 15 años que va realizando sus actividades, así que los hechos dicen más que mil palabras...” (E3)

Según las entrevistas realizadas en relación a desarrollar las especificaciones de las competencias de una empresa de Lima Norte. Se hallaron que los entrevistados tenían ciertas opiniones no compartidas, ya que el área de Recursos Humanos en la empresa se implementó hace pocos años y anteriormente no se contaba con especialista en el tema, pero si se recomendó una mejora en cuanto el desarrollo del análisis de competencias de cada puesto, ya que si hubo casos en la cual trabajadores no eran comprometidos. Manifestaron que se detalle mayores especificaciones en el desarrollo de anuncios de trabajo para captar personal idóneo. Dichas declaraciones se muestran a continuación.

“...mayormente acá se contratan conocidos dándoles la confianza y ocurre que en esa consideración no se analizan bien a los postulantes, porque queremos ahorrar más que todo tiempo, entonces eso podría ser tomado como una opción demejora por parte de Recursos Humanos y Gerencia...” (E3)

“...Al comienzo la empresa no contaba con el área de recursos humanos, pero después hablando con gerencia se determinó implementar una nueva área...” (E4)

“...es depende también de la necesidad que requiere la empresa y es ahí donde se solicita los requisitos necesarios para cierto puesto de trabajo, los encargados de recursos establecen ciertas competencias y conocimientos de acuerdo al área...” (E1)

“...se realiza todos los filtros académicos, también las habilidades que tenga el colaborador y las actitudes que presentan; con esas pautas se pueden analizar las competencias generales que tenga el trabajador, y con mucho esfuerzo el especialista logra de captar al mejor personal posible para los puestos de trabajo...”(E5)

“...Siento que se podría mejorar, ya que observe problemáticas dentro de las nuevas personas que ingresan, tal vez no se especifica bien las habilidades que se necesita por parte de Recursos Humanos, esas problemáticas eran la falta de compromiso y la responsabilidad de los trabajadores, muchos no se sienten identificado con el área y al poco tiempo decide dejar las labores, en ese caso si se podría mejorar los requisitos y competencias que se necesita en un puesto de trabajo...” (E2)

Con respecto a las entrevistas que se dio en relación a estrategias de reclutamiento, los entrevistados mencionaron que no existe una estrategia establecida dentro de la empresa, se mencionó que para ahorrar tiempo y recursos implementaban la captación de referidos, además de que la capacitación sería simple ya que ellos al ser recomendados ya tienen experiencia previa, algunas veces se recluta personal mediante anuncios lo cual expresan que también es una buena forma de captación ya que conocen distintas habilidades y conocimientos, dichas declaraciones se observan a continuación.

“...En sí una estrategia concreta no tenemos, pero si usamos la de referidos, priorizamos contar con personas que sean conocidos de personas de confianza y que nos recomienden como un buen trabajador, nos va muy bien implementándoloya que nos ahorra tiempo y también dinero...” (E2)

“...La estrategia que incorporamos es la de anuncios en carteles de trabajo en lugares concurridos cerca a la empresa, como un método aparte de recomendaciones de conocidos...” (E3)

“...no tercerizamos, ni publicamos por temas sociales, bueno cuando el personal ingresa se le da una breve instrucción, luego pasa por psicología y vamos viendo sus competencias...” (E4)

“...evaluamos más que todo actitud de los postulantes, queremos personas capaces y dinámicas dentro de nuestras filas...” (E5)

“...solo personas que tengan las características que se busca son filtrados automáticamente, con eso va muy bien a la empresa...” (E1)

En la presente categoría se pudo observar dentro de la empresa de Lima Norte una dirección eficaz debido a que los directivos son guías estratégicos y orientan a los trabajadores hacia los objetivos organizacionales, además de que se evidencia que la empresa cada vez va creciendo y teniendo mayor éxito. Estando de acuerdo con Lora, Castilla y Góez (2020) quienes señalaron en su investigación que las empresas deben implementar un modelo estratégico de gestión, ya que está ayuda a los directivos a tener un mejor mandato además de disminuir la rotación de personal. Por otro lado, Fonseca, Monterrosa y López (2020) reafirma que implementar estratégicamente un modelo de gestión es importante para desarrollar un buen direccionamiento de la empresa. Para Alles (2018) es el directivo el que debe preocuparse y orientar de la mejor manera a sus colaboradores ya que ellos afectan directamente al logro de metas de acuerdo a su desempeño. Con respecto al desarrollar las competencias requeridas de cada puesto, hay deficiencias por parte de los directivos y recursos humanos, ya que si hubo colaboradores que no se identificaban y no tenían las habilidades que requerían cierto puesto, lo cual originaba falta de compromiso. No obstante, la empresa está tratando de mejorar junto de la mano con especialistas de Recursos Humanos en analizar específicamente los requerimientos de cada puesto. De acuerdo con Mendieta, Erazo y Narvaéz (2020) en su investigación evidenciaron deficiencias en el departamento de Recursos Humanos al momento de captar personal, porque muchos de los trabajadores no contaban con habilidades o conocimientos que requerían los cargos, y se evidenció que muchos de ellos renunciaban o se cambiaban de áreas de trabajo. A su vez Silupu (2018) en su investigación buscó saber la raíz del mal desempeño de los trabajadores administrativos, lo cual se observó ineficiencias en la selección del personal, debido a la falta de experiencia lo cual retrasaba la operatividad de la empresa. En cuanto a implementación de estrategias se observó que no hay estrategia definida al momento de incorporar nuevo personal, pero lo básico que usan dentro de la empresa es captación de personal por recomendaciones, mayormente son referidos por otras empresas o por personas de confianza, se evidenció que si resulta estratégico debido a que el

trabajador referido ya tiene experiencia previa lo cual no atrasaría a la empresa. A su vez Fonseca, Andrade y Tobar (2021) en su investigación manifestó que las organizaciones deben determinar nuevas estrategias que mejore la incorporación del nuevo trabajador así habrá mejor rendimiento en las actividades laborales y tendrá mayor visibilidad sobre que competencias son las más requeridas actualmente. Estando de acuerdo con García, Durán, Hernández y Moreno (2018) en su investigación manifestaron que las estrategias gerenciales y de recursos humanos consta de una serie de actividades que están orientados a los objetivos de la empresa.

De acuerdo al **segundo objetivo específico** el cual fue determinar la característica de las competencias específicas en una empresa de Lima Norte. En cuanto a la presente investigación se dividieron en tres partes, los cuales fueron los siguientes: Desempeño, conocimientos, actitudes. Por lo tanto, las respuestas de los entrevistados en una empresa de Lima Norte serán de gran apoyo para el propósito de la investigación

Con respecto a las entrevistas hechas según el ítem desempeño de los colaboradores los entrevistados mencionaron que se ha mejorado mucho este tema, debido a la mejor captación; mencionan que los trabajadores muestran un buen desempeño por los beneficios de la empresa, y ahora la mayoría son comprometidos con sus actividades, cabe mencionar que antes había trabajadores que no mostraban una buena conducta y fueron separados para asegurar el buen funcionamiento de la empresa. Dichas declaraciones se muestran a continuación.

“...Sí, ahora sí, ya que separamos personal que no estaba comprometido con la empresa, lo cual mejoro el desempeño de los trabajadores acá resalto que cuando hay gente negativa en tu entorno no deja prosperar a la empresa, lo cual dificulta y retrasa procesos de la empresa...” (E2)

“...ahora hemos mejorado, tenemos gente más responsable en la empresa y que quieren resultados, además de que también premiamos los buenos resultados...” (E3)

“...más que todo creo que demuestran su desempeño por los beneficios que brinda la empresa...” (E5)

“...hemos reforzado con el área de calidad, y con calidad hemos visto que se está haciendo un buen trabajo, tanto en atención como en procesos y se ha dado mejores resultados...” (E4)

Con respecto a las entrevistas realizadas en relación a conocimientos de los trabajadores hubo respuestas de la mayoría acertadas entre los entrevistados, solo de la especialista en Recursos Humanos que manifiesta que se podría evaluar y aplicar la enseñanza de nuevas competencias ya que observó algunas áreas que faltan de conocimiento; por otro lado, los entrevistados mencionaron que debido a la captación de personal por recomendación, ellos previamente cuentan con experiencias y conocimiento sobre las actividades a realizar, y si en caso es personal inexperto el área de Recursos Humanos tiene el deber de capacitar. Dichas declaraciones se muestran a continuación.

“...estamos en un rubro exigente que pide experiencia, no quiere decir que no capacitemos, pero el trabajador si debe tener conocimiento a que se está dirigiendo, es por eso que actualmente todos mis trabajadores tienen los conocimientos necesarios para ejercer sus funciones...” (E1)

“...Como mencioné son referidos mayormente lo que se contrata y se evalúa su experiencia, pero como dar oportunidad a nuevos trabajadores se les brinda una capacitación de tres días y es ahí donde observamos sus ganas de aprender y la capacidad de captar rápido las enseñanzas...” (E3)

“...estamos tratando con calidad y gerencia para poder capacitarlos, porque en sí en el rubro cada vez va surgiendo más competencias entonces se requiere que el personal este más calificado...” (E4)

De acuerdo a las entrevistas realizadas en relación a las actitudes de los trabajadores se encontraron los siguientes resultados de los entrevistados que mencionaron que los trabajadores muestran una buena actitud debido a la motivación y al trato que se le da en la empresa, se trata de incentivarlos y de

la misma manera darle la confianza. Mencionaron que ciertos días no hay buenos ánimos, pero se les trata de comprender. Los entrevistados indicaron que una buena actitud da un excelente servicio y es gracias a ello que el cliente se fideliza. Dichas declaraciones se muestran a continuación.

“...eso es un trabajo arduo que se realiza, porque es darle confianza a tus trabajadores, que ellos sientan la empresa como su familia y no como una obligación, y así trabajamos de la mano tanto empleador como empleado, si no hayesa armonía...” (E1)

“...también depende creo que de la personalidad de uno y de su entorno, había trabajadores que no querían apoyar, pero ahora si se le ve con mayor disponibilidad, porque son capaces de cumplir indicadores...” (E5).

“...un trabajador con buena actitud mejora la calidad de una empresa, y actualmente necesitamos personas con actitud dinámica ya que el mercado lo exige...” (E2)

“...soy consciente que el ser humano es cambiante hay días buenos como también días malos, el 90% de nuestros clientes se van satisfecho...” (E3)

“...hay mucha motivación también por parte de la empresa, entonces tratamos de motivarlos en el tema de incentivos...” (E4)

En la presente categoría se pudo evidenciar que, si en el desempeño de los trabajadores en una empresa de Lima Norte ha mejorado bastante en los últimos años, algunos pocos que todavía no demuestran, pero en sí la mayoría tienen un gran desempeño al realizar sus labores. Se concuerda con Pacherez y Marrufo (2020) que en su investigación mencionaron que para optimizar el desempeño de los trabajadores se tenía que aplicar un modelo de gestión de competencia para fortalecer sus capacidades, habilidades y conocimientos. A su vez Castañeda (2020) menciona que el modelo de gestión por competencias evidencia y desarrolla las habilidades y destrezas del profesional y esto contribuye al buen desempeño; los gestores deben potenciar a su capital humano, del mismo modo implica la motivación como un factor importante para el desempeño y el

logro de objetivos organizacionales. Con respecto a los conocimientos de los trabajadores, dentro de la empresa se observa que todos cuentan con los conocimientos necesarios para sus labores, pero no se descarta que se podría potenciar y siempre estar actualizados en cuanto sus conocimientos, gracias a ello las operaciones dentro de la empresa presentan mayor rapidez y con eficacia. De acuerdo con Quiroz y Delgado (2020) en su investigación mencionan que la gestión debe desarrollar y potenciar conocimientos de un conjunto de trabajadores que añadan mayor desarrollo a las competencias de un individuo así se evidenciará nuevas cualidades del trabajador. Estamos de acuerdo con, Patiño (2006) que hace referencia en su investigación que dentro de una gestión de competencias los conocimientos se agrupan en tres; la inteligencia, las habilidades y los valores de un individuo, cada una de ellas se miden y de acuerdo a ello la empresa se asegura o no el futuro rendimiento del trabajador. En cuanto la actitud de los colaboradores se evidenció que recursos humanos y directivos con el área de calidad están tratando de mejorar conductas y comportamientos, lo analizan mediante la calidad del servicio que brinda el trabajador; se evidenció que si el colaborador tiene buenas actitudes los clientes se irán satisfechos. Lo dicho concuerda con Minolli (2007) las actitudes se mueven en dirección a los objetivos organizacionales y son estas la característica individual de cada colaborador que influye directamente en la actuación de este en el trabajo. A su vez, León (2020) en su investigación manifestó que la eficacia de una empresa depende del comportamiento del capital de trabajo, por ello comenta que para lograr una buena actitud el trabajador debe sentirse a gusto en su centro de labores.

De acuerdo con el **tercer objetivo específico** el cual fue determinar la característica de la gestión de las personas en una empresa de Lima Norte. En cuanto a la presente investigación, se dividieron en tres partes, los cuales fueron: Formación, motivación y orientación. Por lo tanto, las respuestas brindadas por los entrevistados nos servirán de gran ayuda para el propósito de la presente investigación.

Según las entrevistas realizadas en cuanto formación de los trabajadores los entrevistados mencionaron que las capacitaciones son diarias con gerencia con Recursos Humanos, en estas reuniones se les refuerza las habilidades y actitudes que deben tener mientras estén en actividades, además de que mencionaron que en esas charlas ven puntos de mejora y también aparte de informativa son charlas donde se les motiva a seguir mejorando. Nuestro entrevistado n°2 manifiesta que mantener a un trabajador en constante formación es una clave exitosa para cualquier empresa. Dichas declaraciones se muestran a continuación.

“...Antes de las actividades laborales se organiza una reunión donde se les pone al día de los nuevos procesos y motivación del día, realizamos algunas dinámicas y participaciones de los colaboradores...” (E3)

“...área de Recursos Humanos les va capacitando para que refuercen sus habilidades, aprendan más de nuevas técnicas de calidad, mucha comunicación con ellos y mantenerlos fidelizados a la empresa...” (E4)

“...se les da charlas sobre mejoramiento de procesos y como potenciar sus habilidades...” (E2)

“...también se les brinda un curso en el cual el colaborador debe participar para ganarse un premio, nos ha servido de mucho ya que, gracias a ello, los trabajadores saben más...” (E5)

De acuerdo a las entrevistas realizadas en relación a motivación de los trabajadores hubo respuesta acertada de todos los entrevistados, manifestaron que la motivación es primordial en una empresa, indicaron que se les motiva con muchos beneficios como también con incentivos económicos; mencionaron que el clima laboral es muy bueno debido a la confianza de los jefes con sus trabajadores, y que gracias a la buena motivación siempre se llega a buenos resultados tanto como para la empresa como para el trabajador. Dichas declaraciones se muestran a continuación.

“...es que todo se mide por los resultados que dan, un trabajador con incentivos da mucha más rentabilidad que un trabajador que no, mayormente dentro

de la empresa se da como parte de incentivos una remuneración extra o días libres...” (E2)

“...se les remunera muy bien cuando realizan sus logros, además de incentivos como días libres, almuerzo gratis; hay buen clima laboral, eso motiva a mi gente, además de la confianza que otorgamos los superiores y la comprensión...”(E3)

“...también le damos la oportunidad de que los trabajadores asciendan, entonces también tratamos de que ellos se motiven por ese lado no, de acuerdo mucho al desempeño que pongan...” (E4)

“...estos incentivos mejoran la actitud de los trabajadores, ellos se sienten contentos, es una inversión que sale fruto del buen trabajo del colaborador; ellos por querer obtener más incentivos dan mucho más empeño en lograr sus resultados lo cual resulta beneficiosos para ambos ya que los dos ganamos...” (E1)

De acuerdo a las entrevistas realizadas en relación a orientación de esfuerzos y conocimientos de los trabajadores, los entrevistados indicaron diversas respuestas, manifestaron que en sí hay algunos trabajadores que no dan sus mejores esfuerzos en lograr los objetivos, pero mencionaron que la empresa da un periodo de prueba, donde se evalúa al trabajador tanto sus habilidades como su actitud al momento de trabajar; también se mencionó que se implementó u área de calidad para mejorar en ese punto los objetivos que debe tener el trabajador, gracias a ello se pudo mejorar en un gran porcentaje las orientaciones de esfuerzos. Dichas declaraciones se muestran a continuación.

“...Tienen que lograr sus objetivos y esforzarse al máximo, recordemos que la empresa te da periodo de prueba y si no rindes puedes ser retirado del puesto...” (E5)

“...todo está en cuan comprometido están con los objetivos organizacionales, un trabajador mediocre se estanca y no quiere llegar a la meta por ello la importancia de la selección del personal...” (E2)

“...no todos quieren, tener conocimientos no es que ya se deje de aprender y listo, se requiere de estar constantemente curioso en saber nuevas cosas y tratarde dar lo mejor de sí...” (E3)

“...por eso nos unimos al área de calidad para orientarlos por ese lado, para que ellos tengan claro los objetivos que buscamos que es que la empresa crezca más...” (E4)

En la presente categoría se pudo rescatar que, se está dando una constante formación a los trabajadores de la empresa, diariamente se les informa sobre las nuevas actualizaciones dentro de la empresa, recordatorios de normas y puntos de mejora; también se hace dinámicas con respecto a los valores de la empre. Cabe mencionar que, para la capacitación de algún nuevo proceso, el directivo y encargado de Recursos Humanos debe capacitarse primero para poder dar sus conocimientos a los subordinados. De acuerdo con, Maldonado, Chirinos, Barbera y Ramírez (2020) menciona en su investigación que actualmente se incorporó más desafíos y las empresas están en la obligación de formar a sus trabajadores para un futuro, para que la empresa sea capaz de enfrentarlos. Desde el punto de vista de Huaranga (2021) manifiesta que la formación de los trabajadores debe ser constante debido a la mayor presencia de certificaciones como también de empleados, dedujo que las empresas buscan profesionales con currículos en base a sus competencias y son las empresas que deben mantener las formaciones actualizadas de sus colaboradores. En cuanto la motivación de los trabajadores, dentro de la empresa de Lima Norte se evidenció que la empresa mantiene en constante motivación a sus trabajadores, se les brinda remuneración económica, como también beneficios y estar afiliado a un seguro, también se evidenció que los directivos otorgan confianza a los trabajadores y eso origina un excelente ambiente laboral. Para Mercado (2018) manifiestan que la motivación optimiza el desempeño del trabajador y da mayor rentabilidad a la empresa, por ello es importante la motivación para que el trabajador pueda esforzarse en llegar a resultados idóneos. Por otro lado, los colaboradores se sienten satisfechos con el trabajo debido también a que esta brinda línea de carrera, lo cual desencadena que pongan su

mayor esfuerzo. Finalmente, en cuanto la orientación de esfuerzos de los trabajadores, se observó que no todos tienen las ganas de aprender; muchos de ellos solo cumplen con lo indicado, mientras que hay otro grupo que se esfuerza en llegar más arriba de su meta. Se trata de mejorar y eliminar el conformismo de algunos trabajadores con más incentivos y de a pocos está dando frutos. De acuerdo con Andrade y Ckagnazaroff (2018) mencionan que los trabajadores deben cumplir las expectativas de los directivos y su orientación de esfuerzo debe ir alineado en cuanto los objetivos de la empresa; el directivo debe estar en constante supervisión de las actividades que realizan

De acuerdo al objetivo general el cual fue determinar la característica de la gestión por competencias en una empresa de Lima Norte, 2022. En cuanto la investigación se manifestó de acuerdo a los entrevistados que el modelo de gerenciamiento es organizado, evalúan y mejoran constantemente la forma de trabajo; presentando una buena dirección y estrategias por parte de los líderes. (obj. esp. 1). En cuanto la investigación se indicó de acuerdo a los entrevistados que las competencias específicas sí se refleja la aportación de los trabajadores, pero no de todos, algunos no muestran interés o buena actitud para desarrollar su trabajo (obj. esp. 2), en cuanto la investigación se mencionó según los entrevistados que la gestión de personas es eficiente, debido a la buena motivación y la formación constante que les da la empresa, la orientación de esfuerzos se puede mejorar (obj. esp. 3).

VII. CONCLUSIONES

- Primero.** Se concluye que la característica de la gestión de personas en una empresa de Lima Norte es que es centrada a los trabajadores, los ayuda a formarse y orientarlos al desarrollo profesional y laboral; además de que evalúa e incentiva la motivación dentro de la empresa para velar por el bienestar y el buen trabajo del individuo
- Segundo.** Se determinó como característica del modelo de gerenciamiento que mide el avance de la empresa de Lima Norte al éxito entorno al mercado; así como también se evidencia la habilidad del liderazgo en la toma de decisiones, además de que es un instrumento de mejora de compromiso de los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Tercero.** Se determinó como característica de las competencias específicas en una empresa de Lima Norte como un descriptor de perfiles de puesto de trabajo, también como conductor de los procesos dentro del área de Recursos Humanos y es un analizador del comportamiento, actitudes y destrezas del individuo frente a la empresa.
- Cuarto.** Se concluye que la gestión por competencias entre sus características principales tiene la participación constante de los directivos al momento de desarrollar competencias que requiere cada puesto, reconocimiento del esfuerzo del trabajador por llegar a las metas del trabajo y además que sirve como medio de alineación de las estrategias con los objetivos organizacionales.

..

VIII. RECOMENDACIONES

Primero. Se les recomienda a los directivos a implementar todas sus actividades en base a la gestión por competencias, esto mejora los resultados de la empresa; además de que incrementa el desempeño individual y organizacional.

Segundo. Se recomienda a todos los directivos a fomentar actividades de interacción directa con los trabajadores, también de implementar nuevas e innovadoras estrategias de captación del personal y analizar correctamente las competencias laborales que requieren dentro de cada área de trabajo.

Tercero. Se recomienda a los directivos y al área de Recursos Humanos mantener actualizados y ampliar sus conocimientos de los trabajadores mediante charlas o cursos virtuales, también implementar dinámicas de trabajo de equipo para mejorar desempeños y actitudes del trabajador.

Cuarto. Se recomienda calificar las capacitaciones que brinda la empresa, además de establecer nuevos retos semanalmente para mantener activos y que los trabajadores tengan nuevas orientaciones de sus esfuerzos; además de que eso los motiva.

REFERENCIAS

- Agudelo Viana, L. G., & Aigner Aburto, J. M. (2008). Diseños de investigación experimental y no-experimental. <http://hdl.handle.net/10495/2622>
- Alvarez-Risco, A. (2020). Justificación de la Investigación. Universidad de Lima.
- Recuperado de
<https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10821/Nota%20Acad%C3%A9mica%205C%20-%20Justificaci%C3%B3n%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Andrade, CR de, & Ckagnazaroff, IB (2018). Selección y seguimiento de empresarios públicos a la luz de la gestión por competencias / Selección y seguimiento de empresarios públicos a la luz de la gestión por competencias / Selección y seguimiento de empresarios públicos a la luz de la gestión por competencias. Revista de Administración Pública , 52 (3), 469-485. <https://doi.org/10.1590/0034-7612169702>
- Arevalo Arevalo, A. L. (2018). Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018.
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Miranda-Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. Revista Alergia de Mexico, 63(2), 201-206. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Azcona, M., Manzini, F. A., & Dorati, J. (2013). Precisiones metodológicas sobre la unidad de análisis y la unidad de observación: Aplicación a la investigación en psicología.

- Balbo López, C., Rimondino, N., & Vélez, M. F. (2017). Gestión por Competencias. <https://rdu.iua.edu.ar/handle/123456789/1301>
- Bedoya, V. H. F. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu emprendedor TES*, 4(3), 65-76.
- Bello, E. (19 de mayo 2021). Qué es la gestión por competencias y cómo afecta en la productividad. IEBS. <https://www.iebschool.com/blog/gestion-por-competencias-rrhh-2-0/>
- Betancur Jiménez, G. E. (2016). La ética y la moral: paradojas del ser humano /Ethics and moral: Human being paradoxes. *CES Psicología*, 9(1), 109- 121.
- Castañeda Chingay, A. N. (2020). Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño docente de la institución educativa "Pedro Abel Labarthe" Chiclayo.
- Castillo, E., & Vásquez, M. L. (2003). El rigor metodológico en la investigación cualitativa. *Colombia médica*, 34(3), 164-167.
- Cristina Minolli, 2007. " Gestión por competencias e Integración de Sordos en Empresas Privadas ", *Temas de Management*, Universidad del CEMA, vol. 0, páginas 14-23, marzo.
- Durán, L. A. V. (2008). Formación: apuntes para su comprensión en la docencia universitaria. Profesorado. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 12(3), 1-14.
- Elena Rut Quiroz Zulueta, J. M. D. B. (2020, June 1). Gestión por competencias en el contexto de imagen institucional en las instituciones públicas. *Revista Científica Horizonte Empresarial*.
- Esteban Nieto, N. (2018). Tipos de Investigación. Universidad Santo Domingo de Guzmán. Recuperado de <http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>
- Fernández López, J. (2020). La gestión por competencias en las Administraciones Públicas: la experiencia del sector portuario. (Spanish). *Capital Humano*, 354, 113-119.

- Fonseca Mendoza, A. L., Monterrosa López, N. J., & López Juvinao, D. D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría. *ECONÓMICAS CUC*,41(1), 229-240.
<https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org>.
- Fonseca Vasconez, J. F., Andrade Álvarez, C. E., & Tobar Ruiz, M. G. (2021). La gestión por competencias en la formación de emprendedores de negocios sostenibles. Un análisis desde la academia. *AlfaPublicaciones*, 3(2.2), 17-27
<https://doi.org/10.33262/ap.v3i2.2.5>
- Galdeano Bienzobas, Carlos, & Valiente Barderas, Antonio. (2010). Competencias profesionales. *Educación química*, 21(1), 28-32. Recuperado en 14 de junio de 2022, de
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187893X2010000100004&lng=es&tlng=es.
- Gallardo, E. (2017). Metodología de la Investigación: manual autoformativo interactivo Universidad Continental: Huancayo. Recuperado de <http://repositorio.continental.edu.pe/>
- García Guiliany, J. E., Durán, S. E., Hernández, J. C., & Moreno, M. E. (2018). Estrategias gerenciales para fomentar las competencias laborales en el Sector Hotelero de la Costa Caribe Colombiana. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA*, 5(02), 8-22.
<https://doi.org/10.24133/sigma.v5i02.1251>
- Helio Antonio Bermúdez Franco, & Verónica Violeta Rodríguez Basantes. (2021). Gestión Por Competencias: Una Mirada en Las Pequeñas Empresas Productoras De Embutidos De Ecuador. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 36-45.
<https://doi.org/10.51896/oel/pyxp2608>
- Huaringa Macavilca, J. L. (2021). Gestión por competencias del personal administrativo de la Dirección de Producción de la Oficina de Normalización Previsional del distrito de Breña, Lima - 2018. Universidad Privada Del Norte ; Repositorio Institucional - UPN.

- Jaramillo Chavez, R. E., & Urquiza Cordova, P. D. (2018). Propuesta de un modelo de reclutamiento y selección de personal por competencias para las áreas operativas del sector gastronómico de Arequipa 2017.
- Kirberg, S. (2020). LA GESTIÓN DE PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES: CAPITULO ESPECIAL: Época de Pandemia. Editorial 137267
- Landa, S. U., Rovira, D. P., & López, S. M. (2004). Actitudes: definición y medición. Componentes de la actitud. Modelo de acción razonada y acción planificada. In *Psicología social, cultura y educación* (pp. 301-326). Pearson Educación.
- Landazury-Villalba, L. F., Jaafar-Orfale, H., Cristofani, M. A., & Canales-Cuba, R. (2018). Innovación y modelos de gerencia: su reflexión transformadora desde lo humano y el conocimiento.
- Leal, Mayte & Chirinos, Yamaru & Barbera Alvarado, Nataliya & Barbera, Nathalie. (2020). Formación por competencias en el contexto provocado por la pandemia del Covid-19. 10.47212/tendencias2020vol.ix.15.
- León Nieto, F. G. (2020). Competencias y gestión de los recursos humanos. <https://hdl.handle.net/20.500.12866/8510>
- López, Pedro Luis. (2004). POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO. *Punto Cero*, 09(08), 69-74. Recuperado en 17 de junio de 2022, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S181502762004000100012&lng=es&tlng=es.
- Lora, H., Castilla, S. y Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83 —94. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- Lucía Fernanda Palmira Castillo Arias. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Industrial Data*, 24(1), 97-120. <https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>

- Management by labor competencies in the District Municipality of Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2019 [Gestión por competencias laborales en la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Lucanas - Ayacucho, 2019]. (2020). Journal of Global Management Sciences; Vol. 3 No. 2 (2020):July - December; 17-23.
- Martín Pérez, Carlos Ernesto, Loredo Carballo, Néstor Alberto, & Álvarez Álvarez, Néstor Miguel. (2018). Procedimiento para la gestión de competencias. Retos de la Dirección, 12(2), 40-63. Recuperado en 11 de junio de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S230691552018000200003&lng=es&tlng=pt.
- Martínez, P., & Martínez, M. (2011). La orientación en el S. XXI. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 14(1), 253-265.
- Mendieta-Ortega, M. P., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5(10), 287-312.
- Mercado, M. (2018). Diseño de un subsistema de gestión por competencias para optimizar el rendimiento laboral de una empresa de la industria gráfica [Tesis, Universidad Nacional de Ingeniería]. <http://cybertesis.uni.edu.pe/handle/uni/14764>
- Mujica Chirinos, Norbis, & Rincón González, Sorayda. (2010). El concepto de desarrollo: posiciones teóricas más relevantes. Revista Venezolana de Gerencia, 15(50), 294-320. Recuperado en 14 de junio de 2022, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131599842010000200007&lng=es&tlng=es.
- Noreña, Ana Lucía, Alcaraz-Moreno, Noemí, Rojas, Juan Guillermo, & RebolledoMalpica, Dinora. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. Aquichan, 12(3), 263-274. Retrieved June 26,2022,from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S16575997

[20 12000300006&Ing=en&tIng=es.](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184)

Pacherrez Riva, J., & Marrufo Fernández, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 1594-1622. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184

Pastor, B. F. R. (2019). Población y muestra. Pueblo continente, 30(1), 245-247.
Patiño Rubiano, B. (2006). Gestión por competencias. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/3459>

Pedraza, Esperanza, Amaya, Glenys, & Conde, Mayrene. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Revista de Ciencias Sociales, 16(3), 493-505. Recuperado en 14 de junio de 2022, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131595182010000300010&Ing=es&tIng=es.](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131595182010000300010&Ing=es&tIng=es)

Porter, M. E. (2021). ¿Qué es la estrategia?. R.H. Sampieri, C.F. Collado y P.B. Lucio. "Metodología de la investigación" McGraw-Hill. México, 2000, pág. 15.

Ramírez, Augusto. (2009). La teoría del conocimiento en investigación científica: una visión actual. Anales de la Facultad de Medicina, 70(3), 217-224. Recuperado en 14 de junio de 2022, de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S102555832009000300011&Ing=es&tIng=es.](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S102555832009000300011&Ing=es&tIng=es)

Relat, J. M. (2010). Introducción a la investigación básica. Centro de investigación biometrica, 221, 227.

Rodrigo Pimienta Lastra. (2000, June 1). Encuestas probabilísticas vs. no probabilísticas. Revista Política y Cultura.

Rodríguez, A. M. (2003). Metodología de Investigación en la maestría de

Administración de las Telecomunicaciones en el ITESM, Campus Monterrey: Prácticas actuales, tendencias metodológicas, líneas y procesos de investigación-Edición Única. Pereira, M. L. N. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista educación*, 33(2), 153-170.

Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento / Scientific methods of surveying and building knowledge / Méthodes scientifiques d'investigation et de construction de la connaissance / Métodos científicos de indagação e de construção do conhecimento. *Revista EAN*, 82, 179-200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>

Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista médica sanitas*, 21(3), 141-146.

Salazar López, L. Ángel, Carrasco Ruano, T., Correa Anchundia, W., Carrillo Cepeda, J., & Velasteguí López, E. (2018). La gestión por competencias una herramienta clave para el desarrollo en el sector empresarial. *Ciencia Digital*, 2(1), 18-30. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i1.2>

Salgado Lévano, A. C. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos / Quality investigation: designs, evaluation

of the methodological strictness and challenges. *Liberabit*, 13(13), 71-78.

Sayago Quintana, Z. B. (2003). El eje de prácticas profesionales en el marco de la formación docente. (Un estudio de caso). Universitat Rovira i Virgili. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10803/8900>

Silupu Garcia, L. K. (2018). Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Sullana-2017. <https://hdl.handle.net/20500.12692/37013>

Tellería, J. L. U. (2008). *Dirigir Personas: Fondo Y Formas* 5 Edic. ESIC editorial.

Troncoso-Pantoja, C., & Amaya-Placencia, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud; Interview: a practical guide for qualitative data collection in health research. *Revista de La Facultad de Medicina*; Vol. 65, Núm. 2 (2017);329-332. <https://doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>

Valiente, Y., Diaz, F., Vásquez, C., Grados, M., Méndez, F., Pérez, M., Carruitero, F., & Rojas, V. (2020). Gestión por competencias y su impacto para mejorar el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo, 2018. *Revista CIENCIA Y TECNOLOGÍA*; Vol. 16, Núm. 1 (2020); Revista CYT; 45-50.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de categorización

| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | OBJETIVOS | UNIDAD TEMÁTICA | CATEGORÍA | SUBCATEGORÍAS | METODOLOGÍA | CÓDIGOS |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es la característica de la gestión por competencias en una empresa de Lima Norte - 2022?</p> | <p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la característica de la gestión por competencias en una empresa de Lima Norte - 2022</p> | GESTIÓN POR COMPETENCIAS | I. MODELO DE GERENCIAMIENTO | <ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir 2. Desarrollar 3. Estrategia | <p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo de investigación: Orientado a la comprensión</p> | MG |
| <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Cuál es la característica del modelo de gerenciamiento en una empresa de Lima Norte - 2022?</p> | <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar la característica del modelo de gerenciamiento en una empresa de Lima Norte - 2022</p> | | II. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS | <ol style="list-style-type: none"> 1. Desempeño 2. Conocimientos 3. Actitudes | <p>Diseño de investigación: Teoría fundamentada</p> | CE |
| <p>¿Cuál es la característica de las competencias específicas en una empresa de Lima Norte - 2022?</p> | <p>Determinar la característica de las competencias específicas en una empresa de Lima Norte - 2022.</p> | | III. GESTIÓN DE LAS PERSONAS | <ol style="list-style-type: none"> 1. Formación 2. Motivación 3. Orientación | <p>Técnica: Entrevista</p> <p>Instrumentos: Guía de entrevista</p> | GP |
| <p>¿Cuál es la característica de la gestión de las personas en una empresa de Lima Norte - 2022?</p> | <p>Determinar la característica de la gestión de personas en una empresa de Lima Norte - 2022.</p> | | | | | |

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

GUÍA DE ENTREVISTA

La gestión por competencias en una empresa de Lima Norte, 2022

Buenos días, estoy realizando mi investigación de mi tesis para obtener el título profesional de licenciado en administración de empresas, y es por eso que estoy realizando una guía de entrevista con preguntas por lo cual desearía que me puedabrindar sus respuestas con mayor sinceridad.

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
| ¿Desearía participar y brindar su consentimiento para hacer uso de los datos para la presente investigación? Por favor. Marque con una x su respuesta | SI | NO |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|

| | |
|-------------------------|--|
| Nombre del entrevistado | |
| Fecha de la entrevista | |
| Hora de inicio | |
| Hora de termino | |
| Ocupación | |
| Sexo del entrevistado | |
| Lugar de entrevista | |

I. MODELO DE GERENCIAMIENTO:

1. Considera que usted tiene una eficaz dirección hacia los colaboradores para el logro de objetivos?
2. Cree que se está haciendo un eficiente desarrollo en analizar las competencias requeridas de cada puesto?

3. Como se están implementando las estrategias adecuadas al momento de incorporar un nuevo personal?

II. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:

4. Considera que el desempeño de los colaboradores cumple con las expectativas de la empresa?

5. Cree que los colaboradores tienen los conocimientos necesarios para su área de trabajo?

6. Los colaboradores mantienen una buena actitud al momento de realizar sus actividades?

III. GESTIÓN DE LAS PERSONAS

7. Como mantiene en constante formación y capacitación a los colaboradores de la empresa?

8. Siente que tiene a sus colaboradores motivados?

9. Los colaboradores orientan sus esfuerzos y conocimientos al logro de objetivos?

| TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| N° de registro: 01 |
| Nombre del entrevistador: Tomairo Aguilar, Erika |
| Fecha de la entrevista: 10/10/2022 |
| Fecha de llenado de ficha: 11/10/2022 |
| Tema: La Gestión por competencias en una empresa de Lima Norte, 2022 |
| Nombre del entrevistado: Quintiniano Bernal Falcón |
| Cargo del entrevistado: Jefe de la empresa |
| Teléfono: 986-177-274 |
| Observación: |
| <p style="text-align: center;">I. MODELO DE GERENCIAMIENTO</p> <p>¿Considera que usted tiene una eficaz dirección hacia los colaboradores para el logro de objetivos? SÍ, soy el jefe de la empresa y tengo que tener la habilidad de liderazgo presente, mis trabajadores están a mi cargo y es depende de mí gestión y la dirección a la cual le guío para dar grandes beneficios a la empresa.</p> <p>¿Cree que se está haciendo un eficiente desarrollo en analizar las competencias requeridas de cada puesto? SÍ, es depende también de la necesidad que requiere la empresa y es ahí donde se solicita los requisitos necesarios para cierto puesto de trabajo, los encargados de recursos establecen ciertas competencias y conocimientos de acuerdo al área porque un área de ventas no va tener las mismas habilidades que un operario, es por ello que se usa filtros hasta encontrar lo adecuado para el puesto.</p> <p>¿Se están implementando las estrategias adecuadas al momento de incorporar un nuevo personal? SÍ, en sí no tenemos una estrategia definida al momento de captar personal, pero si detallamos específicamente lo que buscamos, esos avisos son puestos en portales de trabajo y solo personas que tengan las características que se busca son filtrados automáticamente, con eso va muy bien a la empresa, nos ahorra tiempo y sabemos que esta persona es idónea para el perfil requerido.</p> |

II. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

¿Considera que el desempeño de los colaboradores cumple con las expectativas de la empresa?

Sí, todos los trabajadores y futuros contratado tienen que ser eficientes, si no dan un buen desempeño mi empresa cae en quiebra, ellos deben estar 100% comprometidos y dar lo mejor de sí, además de que si la empresa crece su bolsillo de ellos también.

¿Cree que los colaboradores tienen los conocimientos necesarios para su área de trabajo?

Es necesario, estamos en un rubro exigente que pide experiencia, no quiere decir que no capacitemos, pero el trabajador si debe tener conocimiento a que se está dirigiendo, es por eso que actualmente todos mis trabajadores tienen los conocimientos necesarios para ejercer sus funciones, ya que con los años han ganado experiencia de otras empresas como la de mi empresa también; como mencione al momento del ingreso de un personal se le instruye solo lo básico.

¿Los colaboradores mantienen una buena actitud al momento de realizar sus actividades?

Sí, y sabes, eso es un trabajo arduo que se realiza, porque es darle confianza a tus trabajadores, que ellos sientan la empresa como su familia y no como una obligación, y así trabajamos de la mano tanto empleador como empleado, si no hay esa armonía y confianza no hay éxito porque el trabajador no se sentirá a gusto tal vez con el pensamiento de que puede ser regañado o en los últimos casos despedido, por eso la importancia de formar lazos de confianza.

III. GESTIÓN DE LAS PERSONAS

¿Cómo mantiene en constante formación y capacitación a los colaboradores de la empresa?

Yo al ser jefe de la empresa tengo la obligación de saber al revés y al derecho todas las áreas de mi empresa, yo llevo cursos actuales, así como también reuniones con otros jefes de mi rubro y leer constantemente manuales modernos, y reuniones con proveedores, así es como me mantengo en constante conocimiento y eso se los brindo a mis trabajadores, las capacitaciones que se dan es mediante charlas grupales y exposición en Office.

¿Siente que tiene a sus colaboradores motivados?

Sí, siempre los motivo con remuneración extra, tiempos libres o almuerzo, estos incentivos mejoran la actitud de los trabajadores, ellos se sienten contentos, es una inversión que sale fruto del buen trabajo del colaborador; ellos por querer obtener más incentivos dan mucho más empeño en lograr sus resultados lo cual resulta beneficioso para ambos ya que los dos ganamos.

¿Los colaboradores orientan sus esfuerzos y conocimientos al logro de objetivos?

Si, y eso se relaciona a la pregunta anterior, es de acuerdo a como uno les trata, la motivación es muy importante, ya que si el trabajador se siente feliz en el trabajo, va orientarse a lograr las metas como si fuesen suyas, mis trabajadores siempre buscan dar lo mejor de sí en cada proceso para lograr recompensas.

| |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS |
| N° de registro: 02 |
| Nombre del entrevistador: Tomairo Aguilar, Erika |
| Fecha de la entrevista: 10/10/2022 |
| Fecha de llenado de ficha: 11/10/2022 |
| Tema: La Gestión por competencias en una empresa de Lima Norte, 2022 |
| Nombre del entrevistado: Alex Rojas |
| Cargo del entrevistado: Administrador |
| Teléfono: 960-683-859 |
| Observación: |
| <p>I. MODELO DE GERENCIAMIENTO</p> <p>¿Considera que usted tiene una eficaz dirección hacia los colaboradores para el logro de objetivos?</p> <p>Sí, una de nuestras ramas de administración es la dirección, es importante y necesario que contemos con eso los directivos o encargados, más que todo para orientar a los resultados que espera la empresa, eso mejora mucho al logro los objetivos organizacionales.</p> <p>¿Cree que se está haciendo un eficiente desarrollo en analizar las competencias requeridas de cada puesto?</p> <p>Siento que se podría mejorar, ya que observe problemáticas dentro de las nuevas personas que ingresan, tal vez no se especifica bien las habilidades que se necesita por parte de Recursos Humanos, esas problemáticas eran la falta de compromiso y la responsabilidad de los trabajadores, muchos no se sienten identificado con el área y al poco tiempo decide dejar las labores, en ese caso si se podría mejorar los requisitos y competencias que se necesita en un puesto de trabajo.</p> <p>¿Se están implementando las estrategias adecuadas al momento de incorporar un nuevo personal?</p> <p>En sí una estrategia concreta no tenemos, pero si usamos la de referidos, priorizamos contar con personas que sean conocidos de personas de confianza y que nos recomienden como un buen trabajador, nos va muy bien implementándolo ya que nos ahorra tiempo y también dinero, de acuerdo a ello lo evaluamos, los referidos mayormente son personas con experiencia, por lo cual también se ahorraría la capacitación.</p> |

II. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

¿Considera que el desempeño de los colaboradores cumple con las expectativas de la empresa?

Sí, ahora sí, ya que separamos personal que no estaba comprometido con la empresa, lo cual mejoro el desempeño de los trabajadores, acá resalto que cuando hay gente negativa en tu entorno no deja prosperar a la empresa, lo cual dificulta y retrasa procesos de la empresa, actualmente nos va bien en la rentabilidad de la empresa, así como la mejora del clima organizacional.

¿Cree que los colaboradores tienen los conocimientos necesarios para su área de trabajo?

Sí, todos los colaboradores tienen la experiencia necesaria del puesto que está, también como mencioné al momento de incorporarlos se valora que en las referencias brindadas sean de personas capacitadas, cuando incorporamos un personal nuevo se les puede capacitar más conocimientos, pero en sí el trabajador tiene que saber lo básico.

¿Los colaboradores mantienen una buena actitud al momento de realizar sus actividades?

Sí, lo observó porque llegan a sus metas y también por la calidad de servicio que brindan, un trabajador con buena actitud mejora la calidad de una empresa, y actualmente necesitamos personas con actitud dinámica ya que el mercado lo exige, mientras más vocación de servicio brinde tu empresa se obtendrán mayores beneficios y grandes resultados.

II. GESTIÓN DE LAS PERSONAS

¿Cómo mantiene en constante formación y capacitación a los colaboradores de la empresa?

Se les brinda reuniones acerca de los nuevos lineamientos de la empresa, así como también de las nuevas entradas de productos y precios de venta; se les da charlas sobre mejoramiento de procesos y como potenciar sus habilidades, mantener a un trabajador capacitado y actualizado es clave en la empresa, porque nunca se deja de aprender cosas nuevas.

¿Siente que tiene a sus colaboradores motivados?

Sí, es que todo se mide por los resultados que dan, un trabajador con incentivos da mucha más rentabilidad que un trabajador que no, mayormente dentro de la empresa se da como parte de incentivos una remuneración extra o días libres, además de también premiar al mejor del mes, lo cual se le da un incentivo aparte y gracias a estas prácticas muchos trabajadores no solo quieren otorgar el 100% si no mucho más para ser el mejor.

¿Los colaboradores orientan sus esfuerzos y conocimientos al logro de objetivos?

Si, se identifican con la empresa, todo está en cuanto comprometido están con los objetivos organizacionales, un trabajador mediocre se estanca y no quiere llegar a la meta por ello la importancia de la selección del personal, un administrador también es un psicólogo y se puede estudiar mediante su comportamiento que vendría a ser su esfuerzo en lograr no solo resultados organizacionales sino también sus metas y gracias a ello en un futuro se le pueda otorgar una línea de carrera.

| TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| N° de registro: 03 |
| Nombre del entrevistador: Tomairo Aguilar, Erika |
| Fecha de la entrevista: 10/10/2022 |
| Fecha de llenado de ficha: 11/10/2022 |
| Tema: La Gestión por competencias en una empresa de Lima Norte, 2022 |
| Nombre del entrevistado: Félix Sotelo |
| Cargo del entrevistado: Gerente de empresa |
| Teléfono: 989-968-840 |
| Observación: |
| <p style="text-align: center;">I. MODELO DE GERENCIAMIENTO</p> <p>¿Considera que usted tiene una eficaz dirección hacia los colaboradores para el logro de objetivos?</p> <p>Quisiera que mi calificación se refleje en los resultados de la empresa, siento que sí no dirijo bien una empresa esta caería en quiebra, pero gracias a Dios la empresa va muy bien en los 15 años que va realizando sus actividades, así que los hechos dicen más que mil palabras, así que considero que estoy siendo un buen líder.</p> <p>¿Cree que se está haciendo un eficiente desarrollo en analizar las competencias requeridas de cada puesto?</p> <p>No, ahí siempre fallamos, porque mayormente acá se contratan conocidos dándoles la confianza y ocurre que en esa consideración no se analizan bien a los postulantes, porque queremos ahorrar más que todo tiempo, entonces eso podría ser tomado como una opción de mejora por parte de Recursos Humanos y Gerencia.</p> <p>¿Se están implementando las estrategias adecuadas al momento de incorporar un nuevo personal?</p> <p>La estrategia que incorporamos es la de anuncios en carteles de trabajo en lugares concurridos cerca a la empresa, como un método aparte de recomendaciones de conocidos, siento que con la primera se evalúa más candidatos y se elige al que tenga mayor habilidad y experiencia, además de que tú captas al personal.</p> |

II. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

¿Considera que el desempeño de los colaboradores cumple con las expectativas de la empresa?

De algunos, pero ahora hemos mejorado, tenemos gente más responsable en la empresa y que quieren resultados, además de que también premiamos los buenos resultados; de mis trabajadores todos tienen un buen desempeño y cumplen con las metas mensuales de la empresa.

¿Cree que los colaboradores tienen los conocimientos necesarios para su área de trabajo?

Como mencioné son referidos mayormente lo que se contrata y se evalúa su experiencia, pero como dar oportunidad a nuevos trabajadores se les brinda una capacitación de tres días y es ahí donde observamos sus ganas de aprender y la capacidad de captar rápido las enseñanzas. Este rubro necesitamos gente con conocimientos, pero si damos el caso de contratar gente novata

¿Los colaboradores mantienen una buena actitud al momento de realizar sus actividades?

Sí, y eso es lo que transmitimos, soy consciente que el ser humano es cambiante hay días buenos como también días malos, el 90% de nuestros clientes se van satisfechos, y es por la actitud y la calidad de servicio que los clientes vuelven a disponer de nuestros servicios.

III. GESTIÓN DE LAS PERSONAS

¿Cómo mantiene en constante formación y capacitación a los colaboradores de la empresa?

Antes de las actividades laborales se organiza una reunión donde se les pone al día de los nuevos procesos y motivación del día, realizamos algunas dinámicas y participaciones de los colaboradores como también de charlas informativas.

¿Siente que tiene a sus colaboradores motivados?

Sí, acá se les remunera muy bien cuando realizan sus logros, además de incentivos como días libres, almuerzo gratis; hay buen clima laboral, eso motiva a mi gente, además de la confianza que otorgamos los superiores y la comprensión, el día que un trabajador este mal de salud se le da días de licencia para su recuperación y no negamos solicitudes de nuestros trabajadores si se trata de un tema familiar como también médico.

¿Los colaboradores orientan sus esfuerzos y conocimientos al logro de objetivos?

La verdad es que algunos, no todos quieren, tener conocimientos no es que ya se deje de aprender y listo, se requiere de estar constantemente curioso en saber nuevas cosas y tratar de dar lo mejor de sí, qué más quisiera yo que estos trabajadores en un futuro puedan tener su propia empresa con lo que aprendió acá y podamos ser los tutores de estos grandes jefes, ser un ejemplo para ellos, me sentiría muy feliz, pero no todos tienen las ganas para ponerle más punche al trabajo.

| TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| N° de registro: 04 |
| Nombre del entrevistador: Tomairo Aguilar, Erika |
| Fecha de la entrevista: 10/10/2022 |
| Fecha de llenado de ficha: 11/10/2022 |
| Tema: La Gestión por competencias en una empresa de Lima Norte, 2022 |
| Nombre del entrevistado: Olga Florián |
| Cargo del entrevistado: Recursos Humanos |
| Teléfono: 981-344-851 |
| Observación: |
| <p style="text-align: center;">I. MODELO DE GERENCIAMIENTO</p> <p>¿Considera que usted tiene una eficaz dirección hacia los colaboradores para el logro de objetivos?</p> <p>Formo parte de la dirección hacia los colaboradores ya que mayormente mi persona realiza las capacitaciones de ellos, me doy cuenta que tengo una eficaz dirección porque cuando mi equipo veo que ponen en práctica lo aprendido en cada capacitación y también el apoyo que se dan gracias a las charlas de valores que doy, veo empeño para el logro de objetivos.</p> <p>¿Cree que se está haciendo un eficiente desarrollo en analizar las competencias requeridas de cada puesto?</p> <p>Al comienzo la empresa no contaba con el área de recursos humanos, pero después hablando con gerencia se determinó implementar una nueva área donde yo soy la encargada, acá evaluamos al personal y potenciamos sus habilidades y a los que todavía les falta poderlos capacitarlos.</p> <p>¿Se están implementando las estrategias adecuadas al momento de incorporar un nuevo personal?</p> <p>Sí, el formato de trabajo es todo por recomendación, no tercerizamos, ni publicamos por temas sociales, bueno cuando el personal ingresa se le da una breve instrucción, luego pasa por psicología y vamos viendo sus competencias, como son varias áreas que desarrollamos y si efectivamente vemos que las cualidades no van al área que le hemos brindado le damos otra opción para que pueda desarrollarse y ver ahí sus habilidades, si ya vemos que no se relaciona enninguna de la áreas ya tratamos de capacitarlo pero eso sí que el trabajador ponga de su parte para que se pueda quedar con el puesto.</p> |

II. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

¿Considera que el desempeño de los colaboradores cumple con las expectativas de la empresa?

Un 90% sí, se ha mejorado bastante el tema del servicio hemos reforzado con el área de calidad, y con calidad hemos visto que se está haciendo un buen trabajo, tanto en atención como en procesos y se ha dado mejores resultados.

¿Cree que los colaboradores tienen los conocimientos necesarios para su área de trabajo?

Hay algunas áreas que efectivamente se ha ido evaluando y les ha faltado, pero estamos tratando con calidad y gerencia para poder capacitarlos, porque en sí en el rubro cada vez va surgiendo más competencias entonces se requiere que el personal este más calificado, más que todo en el tema de servicio.

¿Los colaboradores mantienen una buena actitud al momento de realizar sus actividades?

Sí, hay mucha motivación también por parte de la empresa, entonces tratamos de motivarlos en el tema de incentivos, capacitaciones de desarrollo, entonces en ese lado por ese lado el trabajador se siente motivado entonces hace bien su trabajo, por eso tenemos los clientes que tenemos hasta la fecha. Las cosas salen bien cuando el colaborador trabaja bien.

III. GESTIÓN DE LAS PERSONAS

¿Cómo mantiene en constante formación y capacitación a los colaboradores de la empresa?

Gracias al área de Recursos Humanos se les va capacitando para que refuercen sus habilidades, aprendan más de nuevas técnicas de calidad, mucha comunicación con ellos y mantenerlos fidelizados a la empresa, las reuniones son diarias para ver las mejoras, motivaciones y puntos de mejora.

¿Siente que tiene a sus colaboradores motivados?

Sí, como te indique, somos una empresa que mantiene motivado a sus colaboradores, damos comisiones por más ventas, todo lo vemos incentivos económicos, donde se les genere mayor ingreso, también le damos la oportunidad de que los trabajadores asciendan, entonces también tratamos de que ellos se motiven por ese lado no, de acuerdo mucho al desempeño que pongan.

¿Los colaboradores orientan sus esfuerzos y conocimientos al logro de objetivos?

Antes no lo tenía muy claro, por eso nos unimos al área de calidad para orientarlos por ese lado, para que ellos tengan claro los objetivos que buscamos que es que la empresa crezca más; lo que antes no era así, incluso tuvimos mucha deserción de personal, pensábamos en que paso, que está pasando, entonces cuando ingreso está área se ha ido mejorando y potenciando sus habilidades y desde ahí ellos se sienten más identificados con la empresa.

| TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| N° de registro: | 05 |
| Nombre del entrevistador: | Tomairo Aguilar, Erika |
| Fecha de la entrevista: | 10/10/2022 |
| Fecha de llenado de ficha: | 11/10/2022 |
| Tema: | La Gestión por competencias en una empresa de Lima Norte, 2022 |
| Nombre del entrevistado: | Yeny Rojas |
| Cargo del entrevistado: | Administradora de la empresa |
| Teléfono: | 959-783-788 |
| Observación: | |
| <p style="text-align: center;">I. MODELO DE GERENCIAMIENTO</p> <p>¿Considera que usted tiene una eficaz dirección hacia los colaboradores para el logro de objetivos?</p> <p>Claro, consiste parte de la administración revisión de documentación, autorizaciones y también dentro de ello la dirección que vendría a ser la supervisión, los trabajadores necesitan tener un camino para sus metas y ese camino debe ser propuesto por gerencia como también parte administrativa.</p> <p>¿Cree que se está haciendo un eficiente desarrollo en analizar las competencias requeridas de cada puesto?</p> <p>Claro sí, porque se realiza todos los filtros académicos, también las habilidades que tenga el colaborador y las actitudes que presentan; con esas pautas se pueden analizar las competencias generales que tenga el trabajador, y con mucho esfuerzo el especialista logra de captar al mejor personal posible para los puestos de trabajo.</p> <p>¿Se están implementando las estrategias adecuadas al momento de incorporar un nuevo personal?</p> <p>Sí, dentro de estas estrategias evaluamos más que todo actitud de los postulantes, queremos personas capaces y dinámicas dentro de nuestras filas, por el momento la estrategia es básica internamente, pero en un futuro desearíamos especialarlos en aplicas nuevas tendencias de estrategias de reclutamiento.</p> | |

II. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

¿Considera que el desempeño de los colaboradores cumple con las expectativas de la empresa?

Sí, yo creo que sí, y más que todo creo que demuestran su desempeño por los beneficios que brinda la empresa, como desde el primer día pertenecer a planilla, y además de que se da un periodo de prueba para ver el desempeño del trabajador.

¿Cree que los colaboradores tienen los conocimientos necesarios para su área de trabajo?

Yo creo que no todos tienen la capacidad de poder aprender, como bien cierto las universidades e institutos genera un conocimiento básico, pero en la empresa te brinda la capacidad de aprender y te orientan. En sí, la mayoría si cuenta con los conocimientos por eso también el proceso es más rápido.

¿Los colaboradores mantienen una buena actitud al momento de realizar sus actividades?

Yo he trabajado con un montón de personas y algunos que otros no tienen una buena actitud, bueno también depende creo que de la personalidad de uno y de su entorno, había trabajadores que no querían apoyar, pero ahora si se le ve con mayor disponibilidad, porque son capaces de cumplir indicadores.

III. GESTIÓN DE LAS PERSONAS

¿Cómo mantiene en constante formación y capacitación a los colaboradores de la empresa?

Con reuniones, también como parte de dar informes y charlas; también se les brinda un curso en el cual el colaborador debe participar para ganarse un premio, nos ha servido de mucho ya que, gracias a ello, los trabajadores saben más de nuevas modalidades de procesos, las habilidades que deben tener siempre presente y más; también ellos se sienten con más identificación con la empresa.


¿Siente que tiene a sus colaboradores motivados?

Por supuesto, la remuneración es buena además de que podrían ganar un poco más, eso motiva mucho; también otros como días libres; eso es como una compensación por el esfuerzo que realizan en llegar a sus metas.

¿Los colaboradores orientan sus esfuerzos y conocimientos al logro de objetivos?

Tienen que lograr sus objetivos y esforzarse al máximo, recordemos que la empresa te da periodo de prueba y si no rindes puedes ser retirado del puesto, he visto que dan lo mejor de sí para ser los mejores, mientras seas el número uno ganas más y la mayoría están en competencias sanas, pero logrando esas metas.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

| Título de investigación: GESTION POR COMPETENCIAS EN UNA EMPRESA DE LIMA NORTE - 2022 | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------|-----------|-----------------------------|
| Apellidos y Nombres del investigador: Tomairo Aguilar, Erika | | | | | | | |
| Apellidos y Nombres del experto: Dr. Carranza Estela, Teodoro | | | | | | | |
| ASPECTO POR EVALUAR | | | | | OPINION DEL EXPERTO | | |
| CATEGORIA | SUBCATEGORIA | INDICADORES | ITEM PREGUNTA | | SI CUMPLE | NO CUMPLE | OBSERVACIONES / SUGERENCIAS |
| GESTIÓN POR COMPETENCIAS | MODELO DE GERENCIAMIENTO | Dirigir | Tiene una eficaz dirección hacia los colaboradores para el logro de objetivos | | x | | |
| | | Desarrollar | Se está haciendo un eficiente desarrollo en analizar las competencias requeridas de cada puesto. | | x | | |
| | | Estrategia | Se están implementando las estrategias adecuadas al momento de incorporar un nuevo personal. | | x | | |
| | COMPETENCIAS ESPECÍFICAS | Desempeño | El desempeño de los colaboradores cumple con las expectativas de la empresa. | | x | | |
| | | Conocimientos | Los colaboradores tienen los conocimientos necesarios para su área de trabajo. | | x | | |
| | | Actitudes | Los colaboradores mantienen una buena actitud al momento de realizar sus actividades. | | x | | |
| | GESTIÓN DE LAS PERSONAS | Formación | Mantiene en constante formación y capacitación a los colaboradores de la empresa. | | x | | |
| | | Motivación | Comunica las actividades de trabajo | | x | | |
| | | Orientación | Tiene a sus colaboradores motivados | | x | | |
| Firma del experto: | |  DR. TEODORO CARRANZA ESTELA DE LA ADMINISTRACIÓN C.I.D. 00071 | | Fecha: 06/06/2022 | | | |

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, sólo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

Félix Sotelo



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, TEODORO CARRANZA ESTELA, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "La gestión por competencias en una empresa de Lima Norte - 2022", cuyo autor es TOMAIRO AGUILAR ERIKA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 24.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

LIMA, 19 de Noviembre del 2022

| Apellidos y Nombres del Asesor: | Firma |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| TEODORO CARRANZA ESTELA DNI: 08074405 ORCID: 0000-0002-4752-6072 | Firmado electrónicamente por: TCARRANZAE el 20- 11-2022 19:57:05 |

Código documento Trilce: TRI - 0446964