



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores  
de la empresa Perú Phone S.A.C, Piura 2022

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

**Licenciado en Administración**

**AUTOR:**

Peña Pintado, Cristian Yair ([orcid.org/0000-0003-1349-8891](https://orcid.org/0000-0003-1349-8891))

**ASESORA:**

Dra. Suysuy Chambergo, Ericka Julissa ([orcid.org/0000-0003-0744-0052](https://orcid.org/0000-0003-0744-0052))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento.

PIURA - PERÚ

**2022**

## **DEDICATORIA**

La presente tesis va dirigida especialmente a Dios, por darnos la vida y fortaleza en el trayecto de la carrera universitaria, a mi padre Helí Peña Córdova y a mi madre María René Pintado Cruz por ser parte de mi motivación diaria para poder lograr mi objetivo trazado.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi madre María René Pintado Cruz y a mi padre Helí Peña Córdova por el apoyo brindado en mi carrera universitaria. A los docentes de la universidad Cesar Vallejo que formaron parte de mi desarrollo profesional y a la Dra. Suysuy Chambergo, Ericka Julissa por brindarnos conocimientos y asesoría para poder terminar con éxito la presente investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
II. INTRODUCCIÓN.....	1
III. MARCO TEÓRICO.....	5
IV. METODOLOGÍA.....	12
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	12
3.2. Variables y operacionalización.....	12
3.3. Población, muestra y muestreo.....	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	15
3.5. Procedimientos .....	17
3.6. Método de análisis de datos .....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
V. RESULTADOS.....	18
VI. DISCUSIÓN .....	30
VII. CONCLUSIONES.....	33
VIII. RECOMENDACIONES .....	34
IX. PROPUESTA .....	35
REFERENCIAS .....	44
ANEXOS.....	55

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Estadísticas de confiabilidad del instrumento de investigación de la variable .....	16
<b>Tabla 2.</b> Resultados descriptivos del sexo de los encuestados.....	18
<b>Tabla 3.</b> Resultados descriptivos de las edades de los encuestados .....	18
<b>Tabla 4.</b> Resultados descriptivos del nivel de educación del encuestado .	19
<b>Tabla 5.</b> Resultados descriptivos de la relación entre las competencias cognitivas y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022. ....	20
<b>Tabla 6.</b> Prueba de correlación de spearman: Competencias cognitivas y el desempeño laboral.....	21
<b>Tabla 7.</b> Resultados descriptivos de la relación entre las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.....	22
<b>Tabla 8.</b> Prueba de correlación de spearman: Competencias instrumentales y el desempeño laboral .....	24
<b>Tabla 9.</b> Resultados descriptivos de la relación entre las competencias actitudinales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022. ....	24
<b>Tabla 10.</b> Prueba de correlación de spearman: Competencias actitudinales y el desempeño laboral .....	26
<b>Tabla 11.</b> Relación de las variables mediante prueba de normalidad .....	27
<b>Tabla 12.</b> Prueba de correlación de spearman: Gestión por competencias y desempeño laboral.....	27
<b>Tabla 13.</b> Ingresos y egresos del Dac Perú Phone, Piura.....	42
<b>Tabla 14.</b> Resultados del beneficio sobre costo.....	43

## RESUMEN

La presente tesis posee como finalidad primordial evaluar la relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura, 2022, la investigación fue de tipo aplicada y enfoque mixto, con diseño no experimental de corte transversal de transcendencia correlacional. Se utilizaron como instrumentos para recolectar información el cuestionario abocado a los trabajadores, y la guía de entrevista dirigida a la jefa de tienda. Asimismo, se obtuvo como población y muestra censal de 48 colaboradores mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple. Se obtuvo como resultados del estudio una correlación positiva alta entre las dos variables mencionadas, con un valor de Rho de Spearman de 0.899 y un grado de significancia sig. (bilateral) de  $0.000 < 0.05$ , que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Concluyendo que existe un grado de correlación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, esto conlleva a interpretar que la empresa si gestiona personal teniendo en cuenta sus competencias esenciales que debe poseer todo trabajador de operadores móviles, esto se ve reflejado en la buena atención al cliente y en el crecimiento regional de la organización.

**Palabras clave:** Gestión por competencias, desempeño laboral, competencias esenciales.

## ABSTRACT

The main purpose of this thesis is to evaluate the relationship between competency management and job performance of the workers of the Peru Phone Piura company, 2022, the research was of an applied type and mixed approach, with a non-experimental cross-sectional design of transcendence. correlational. The questionnaire addressed to the workers, and the interview guide addressed to the store manager were used as instruments to collect information. Likewise, a population and census sample of 48 collaborators were obtained through simple random probabilistic sampling. As results of the study, a high positive correlation was obtained between the two mentioned variables, with a Spearman's Rho value of 0.899 and a degree of significance sig. (bilateral) of  $0.000 < 0.05$ , which allows rejecting the null hypothesis and accepting the alternate hypothesis. Concluding that there is a significant degree of correlation between competency management and the job performance of the company's workers, this leads to the interpretation that the company manages personnel taking into account their essential competencies that every mobile operator worker must possess, this it is reflected in the good customer service and the regional growth of the organization.

**Keywords:** Management by competencies, work performance, essential competencies.

## I. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, la globalización y el avance de la neurociencia de manera acelerada, ha hecho que muchas empresas especialmente del rubro de telecomunicaciones generen un valor agregado en los servicios y productos que ofrecen en el mercado, empezando por destinar capital para reclutar personal, que conlleve a la selección y captación de colaboradores con competencias o habilidades que marquen la diferencia, con actitudes y competencias requeridas en el mercado laboral cambiante.

Por lo cual, Sánchez (2018), informa que, en España se trabaja más horas anuales, a comparación de otros países de Europa, aunque el ejercicio laboral y la productividad es inferior a otros países, esto se da a la baja eficiencia de los recursos, capital, tecnología y al bajo presupuesto en procesos de reclutar mano de obra calificada.

Cabrera (2021), difiere que la comisión europea tiene como derechos sociales a una educación, formación y aprendizaje continuo de forma integrada y de calidad, es por ello que todo ser humano debe adquirir competencias que les ayude a una participación plena en el mercado laboral, es derecho de todo europeo recibir asistencia personalizada en aprendizaje para mejorar su grado de empleabilidad.

Por otro lado, Goncharova et al. (2021), difieren que Rusia también implementa un sistema educativo de legado soviético, que fue firmado por Rusia en 2003, que tiene como principios fundamentales un enfoque basado en competencias que evalúa el aprendizaje en competencias y cualidades necesarias para un buen desempeño profesional, es por ello que hablar otro idioma extranjero es una competencia central que debe manejar todo profesional.

En el ámbito nacional, Salinas y Malpartida (2020), en el Perú, el 59% de medianas y pequeñas empresas poseen dificultades para contratar mano de obra calificada, debido a la baja experiencia, niveles de estudios incompletos y carencia de habilidades blanda, que ha llevado a la reducción de un 21.8% de postulantes para un puesto laboral.



Asimismo, Bautista et al. (2020), en una publicación del diario Gestión publicada el 2018, el Perú se encuentra por debajo del segundo puesto de países latinos, con mayor grado de rotación de personal con un 18%, los factores primordiales son la falta de línea de carrera, el no cumplimiento de tareas establecidas, el bajo grado de eficiencia, y la carencia de habilidades y competencias, que motivan al empleador al despido inmediato de colaboradores, la inapropiada gestión en el diseño de puestos, es otro factor que conlleva a una mala valoración del desempeño laboral.

Por otro lado, INEI (2022), nos informa que, en Lima Metropolitana, el 5.5% de la población económica activa con educación primaria tiene un trabajo apropiado, el 45.0% con estudios secundarios, el 20% tiene estudios técnicos y el 29.5% logró una educación universitaria. Pacheco (2021), mencionó que en el Perú predominan empresas internacionales, que reclutan el capital humano teniendo en cuenta las competencias.

Asimismo, también predominan empresas netamente peruanas que has sido premiadas como organizaciones líderes en gestión, por ejemplo, las empresas del rubro de banca y seguros, como también existen empresas que han fracasado en el intento de establecer un patrón de gestión por competencias, porque han fracasado en interpretar el proceso, debido a que implica un cambio en la cultura, donde participan la alta gerencia e involucra a los subordinados, proveedores y clientes.

Por consiguiente, Rodríguez (2021), nos informa que la mayoría de investigaciones en gestión por competencias en entidades públicas en el Perú, el 45% se basan en competencias técnicas, basadas en discernimientos y principios que deben poseer los trabajadores del sector público, los trabajadores de organizaciones públicas son los que elaboran procesos esenciales con sus habilidades para poder plantear retos y propósitos enlazados de la planeación estratégica, que le permita dar solución a los problemas de la población el 27% se basa en estudios de competencias metodológicas que llegan a la conclusión, que gran parte de las entidades públicas desean solucionar la metodología del trabajo que permita cambiar la administración del intelecto humano con la gestión de competencias con perspectiva pública.

Asimismo el 9% de estudios se basan en competencias sociales, que dan como resultados, que se debe entrenar a los trabajadores públicos en los factores sociodemográficos, por último el 18% de investigaciones en el sector público, se basan en competencias participativas donde se concluye que los empleados del deben poseer habilidades de relacionarse con otros, que ayuden a los trabajadores a sentirse relacionados con la doctrina empresarial, para ellos se establecen indicadores, teniendo en cuenta el liderazgo en todos los procedimientos.

En el ámbito local, Perú Phone S.A.C., es una pequeña y mediana empresa, que tiene como rubro de negocio, la distribución de servicios y productos autorizados del operador Claro-Perú. Actualmente en sus tiendas, se puede visualizar la inexistencia de competencias por parte de los asesores de venta, promotores de ventas y personal administrativo, para desempeñar sus funciones, Todo esto ha llevado al desborde acelerado en la cuota de ventas de cada colaborador y a la fuerte caída del plan o meta de trabajo mensual como tienda autorizada de claro en el mercado regional

Es por ello que el presente estudio permitió evaluar si la gestión por competencias se relaciona con el desenvolvimiento laboral de los trabajadores en la realización de actividades, con la finalidad de encontrar puntos claves para generar mejoras en las competencias de los colaboradores y lograr que la empresa se posicione como el distribuidor autorizado de Claro que genera más rentabilidad en el mercado local.

En la investigación se planteó como problema general: ¿Cómo la gestión por competencias se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022?, y como problemas específicos: ¿Cómo las competencias cognitivas se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022?; ¿Cómo las competencias instrumentales se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022?; ¿Cómo las competencias actitudinales se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022?

En el presente estudio se plantea una justificación teórica. Según, Bilbao y Escobar (2022), manifiestan que la justificación teórica tiene como finalidad lograr consideración y discusión sobre el tema de la investigación, se obtiene teoría, se discute resultados y se busca soluciones de los dilemas. Asimismo, desde la perspectiva, “para la justificación metodológica en la investigación científica es proponer nuevos métodos y técnicas para lograr la confiabilidad y la validación” (Bilbao y Escobar, 2022, p.27).

Por último, se plantea una justificación social, debido a que el presente estudio permitirá dar solución a actuales y posibles escenarios sociales de la línea de investigación, para ello, Galeano (2021), difiere que la justificación con proyección social permite contribuir en problemas sociales de organismos, colectivos y sectores, generando aportes para dar soluciones a determinados problemas públicos y privados.

Por consiguiente, se abordará como objetivo principal: Evaluar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022, asimismo como objetivos específicos: Analizar la relación entre las competencias cognitivas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022, Diagnosticar la relación entre las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022, Examinar la relación entre las competencias actitudinales y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

Asimismo, se establece como hipótesis general: Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022, y como hipótesis específicas: Existe relación significativa entre las competencias cognitivas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022, Existe relación significativa entre las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022, Existe relación significativa entre las competencias actitudinales, y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, Martinini et al. (2020), en su investigación, *The dimension of competency on worker performance mediated by work commitment*, que tuvo como objetivo esencial estudiar los efectos de las competencias laborales sobre el desempeño laboral de los empleados de tejido en Bali, teniendo como diseño no experimental y un universo 168 colaboradores, utilizando la encuesta, teniendo como principales resultados que las habilidades y conocimientos ayudan a tener un efecto positivo en el desempeño laboral, concluyendo también que el compromiso laboral ayuda a que las competencias se relacionen con los resultados laborales de los trabajadores.

Asimismo, Rahman (2021), en su investigación, *The influence of job performance and employee competence on job promotion*, centrándose como objetivo primordial, determinar la influencia del desempeño laboral y las competencias de los colaboradores en la investigación y planificación del desarrollo regional, con enfoque cuantitativo, teniendo como población a 37 empleados y como muestra censal a los 37 empleados, empleando la encuesta, la observación y la entrevista, obteniendo como resultados una relación fuerte de 68.2% entre las dos variables de estudio.

En el ámbito nacional, Díaz (2019), en su tesis, *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral en la Molinera Group Ram S.A.C Lambayeque, 2018*, que tuvo como objetivo general, buscar la relación entre la variable gestión por competencias y desempeño laboral de la empresa, dicho estudio fue descriptivo correlacional, con una población y muestra de 30 trabajadores, empleando la entrevista para la recolección de datos. Teniendo como resultado una relación media entre las dos variables, debido a que si se gestiona personal con buenas competencias se tendrá buenos resultados laborales.

Por otro lado, Falcón (2020), en su tesis, *Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de una constructora-2019*, tuvo como objetivo principal, delimitar la influencia de gestión por competencias y desempeño laboral de la constructora, la investigación fue de tipo no experimental con un diseño descriptivo correlacional, con una población de 126 trabajadores y la muestra de 95

colaboradores, aplicando la entrevista para la obtención de datos, teniendo como resultados una relación directamente proporcional entre las dos variables, debido a que, si se mejoran los procesos de reclutamiento, mejorará el grado de resultados laborales de los trabajadores, concluyendo que se debe implementar un programa de mejora continua, que ayude a los colaboradores a obtener habilidades y conocimientos técnicos, que complementen los conocimientos profesionales.

En el ámbito local, Silupú (2018), en su estudio, *Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral del trabajador administrativo de la municipalidad de Sullana-2017*, presentado para determinar el impacto de la gestión por capacidades en el desempeño laboral de dicha municipalidad, el tipo de investigación fue correlacional con diseño no experimental, con una población de 451 colaboradores y una muestra de 137 trabajadores, empleando la encuesta y la entrevista, teniendo como resultado una correlación importante entre gestión por capacidades y desempeño laboral, concluyendo que los ejecutivos de la municipalidad deben realiza una buena gestión de talentos con experiencia para el buen rendimiento de funciones en la municipalidad.

Asimismo, Gironzini (2019), *Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la Sanidad FAP Piura 2018*, desarrollando como objetivo, determinar la correlación entre las variables mencionadas en el título de la investigación, el estudio fue de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo no experimental, con una población y muestra censal de 44 colaboradores, empleado la entrevista y el cuestionario como técnica para recolectar datos, llegando al resultado primordial, que existe una correlación significativa entre las dos variables, concluyendo que existe una alta correlación entre las dos variables, por lo cual se debe elaborar un taller de inducción que ayude a generar y desarrollar un correcto resultado laboral.

Puppi (2020), es su investigación, *Propuesta de modelo de selección por competencias para la empresa Lupial S.A*, que tuvo como objetivo elaborar un modelo de distinción por competencias, utilizando la investigación descriptiva, con enfoque cualitativo, teniendo como población y muestra a 14 empleados de la organización, se utilizó la encuesta y la observación, obteniendo como resultado que este nuevo modelo de distinción por competencias ayudará a la empresa a

encontrar recursos humanos con habilidades y valores que necesita la empresa, partiendo por mejorar los procesos de selección que permitan definir perfiles de candidatos de acuerdo a sus competencias, destrezas y conocimientos, para lograr tener un empresa competente, en temas financieros, procesos y satisfacción del cliente final.

En base a la teoría de la variable independiente gestión por competencias, se hace referencia a la teoría de recurso y capacidades, para ello Sánchez y Herrera (2016), en esta teoría surgen dos corrientes, el pensamiento basado en recursos, que tuvo como varios aportes de autores, donde aseguran que las organizaciones logran ventaja competitiva cuando manejan sus recursos intangibles heterogéneos, la otra corriente basada en capacidades dinámicas, donde autores como Teece y Pisano, 1994 -1997; Eisenhardt y Martin, 2000; Hoopes, Madsen y Walker, 2003, todos ellos formulan a las capacidades como activos intangibles embrollados, que deben ser difíciles de reemplazar y plagiar, y que ayuden a generar renta en la organización, para ello se debe adaptar, componer y rediseñar competencias en el entorno macro y micro para hacer frente a los mercados flexibles.

Por otro lado, el término de gestión por competencias, Blacutt (2019), afirma que las competencias principales, son habilidades esenciales que ayudan a contribuir valor distinguido en los clientes, esas habilidades o competencias núcleos, contribuyen en generar una resistente ventaja competitiva. Además, Alles (2016), relaciona el término gestión por competencias con un conjunto de patrones estratégicos, que ayuda a alinear los recursos humano con el conjunto de estrategias, es una buena práctica organizacional debido a que, si realiza de manera correcta, ayudará a generar óptimos resultados para la empresa y para los empleados.

Por otro lado, Palomo (2022), define la palabra gestión por competencias, al listado de diferentes competencias que se requieren dentro de una organización, para el desempeño de un puesto laboral, que contribuyen al éxito de la organización, por ende, cada competencia debe ir alineada al diseño de puestos de una organización.

Acerca de la primera dimensión, Acedo (2016), informa que las competencias cognitivas, están relacionadas con el sistema intelectual de las personas, estas competencias tienen como finalidad que el ser humano comprenda, evalúe y genere información, tome decisiones y solucione problemas, para ello, se establece los primeros indicadores de la primera dimensión, gestión correcta de información, para la cual, Cuenca et al. (2017), manifiesta que en la actualidad los clientes requieren satisfacerse de información, es por ello que los colaboradores deben buscar, retener y organizar toda la información que se les brinda en el trabajo, mediante los entrenamientos, con el fin retroalimentar la información de forma clara, verídica y eficaz a los clientes.

Asimismo, como indicador se tiene el pensamiento crítico y analítico, para lo cual Gil, et al. (2016), informa que, para obtener un pensamiento crítico y analítico, se debe partir por formular ideas propias, informarse de ellas, exponerlas y sustentarlas, por ende, el pensamiento crítico ayuda a la creación de argumentos, a la autoevaluación sobre las ideas propias, y la estimación de ideas de los demás. Por consiguiente, como tercer indicador de la primera dimensión, Mould (2019), define a la creatividad como el dominio de inventar algo a partir de la nada, más que una habilidad de dar respuesta a una necesidad, es un dominio porque engloba el conocimiento, la voluntad y el deseo de crear algo que aún no existe, no solo es una capacidad reactiva, si no también es una capacidad proactiva.

Referente a la segunda dimensión, Almedina y Serrano (2018), señalan que el término competencias instrumentales, se entiende como aquellas habilidades que poseen una finalidad instrumental, de las cuales tenemos, capacidades metodológicas, habilidades tecnológicas y habilidades lingüísticas. Por lo cual se establece el indicador capacidades metodológicas, Del Pozo (2017), difiere que las capacidades metodológicas se basan en la implementación de procesos eficientes para realizar una actividad, estas capacidades ayudan a buscar soluciones y transmitir experiencias en las nuevas actividades.

Latorre (2015), para el indicador habilidades tecnológicas, Alzaga et al. (2021), Manifiesta que los colaboradores deben tener habilidades para relacionarse con las tecnologías que tienen en el trabajo, es por ello, que cuando un trabajador desconoce de estas tecnologías debe ser motivo de formación, con el objetivo de

lograr una eficiente manipulación de las tecnologías que tienen a disposición para realizar sus actividades. Por último, como tercer indicador de la segunda dimensión, Vidal y Alarcón (2021), establece que las habilidades lingüísticas se relacionan con la comunicación verbal y no verbal, que permite manifestarse de manera oral y a través de gestos de una forma entendible y clara.

De acuerdo a la tercera dimensión, Albalade (2018), manifiesta que las cualidades actitudinales, no se aprenden en el trabajo, sino que son competencias congénitas, que se descubren y se moldean en el ámbito social primario de todo ser humano. Para ello se establecen el indicador valores, para lo cual Fresno (2017), puntualiza el término como el sentido humanista, que permite a una persona ser tal cual es, refiriéndose a ser perfecto, desde el sentido educativo, los valores, son un conjunto de patrones y alusiones que encaminan el comportamiento de una persona hacia la sociedad.

De igual forma, Weib (2015), detalla que el indicador actitudes, son la voluntad aprendida para rebatir de manera positiva o negativa a una situación presentada, como también las actitudes son comportamientos particulares que permiten reaccionar de diferentes maneras frente a una situación. Por otro lado, Akdeniz (2018), informa que el indicador ético, es el agrupado de valores y principios que se relacionan con la moral, por cual los colaboradores para realizar las actividades, deben elegir entre buenas y malas decisiones, es por ello que los negocios con buen impacto, siguen códigos de conducta éticos y morales.

Respecto a la segunda variable, Williams (2018) considera que el término desempeño laboral, hace referencia a los resultados positivos de un trabajo, es decir, el resultado de la multiplicación de la motivación por la habilidad o conocimiento multiplicado por las limitaciones de las circunstancias, por lo cual, si algunos de estos elementos resultan ser endeblez el desempeño laboral no será exitoso. Por otro lado, Devender (2014), señala que el desempeño laboral, permite ver resultados favorables y desfavorables de los trabajadores, de estos resultados parten los programas de formación que ayudan a moldear las debilidades. Como también lo definen como el grado de ejecución de las políticas y normas que implementa una organización.



En la primera dimensión de la segunda variable, responsabilidad laboral, Vidal y Alarcón (2021), informa que la responsabilidad es el grado de implicación, para realizar las tareas de manera oportuna y en momento oportuno, asimismo se relaciona con respetar el conjunto de normas, políticas y leyes establecidas en la organización. Cortés (2018), establece que el indicador autonomía, es la facultad que tiene el colaborador para estructurar su trabajo, evaluar el ritmo, disponer la manera de realizarlo y modificar irregularidades, para lograr un trabajo satisfecho, por lo cual cuando existe falta de autonomía, existe falta de iniciativa, que conlleva a resultados negativos e insatisfacción.

Asimismo, Muriel (2021), conceptualiza el “indicador cumplimiento de tareas como la responsabilidad de cada trabajador de manera individual y grupal, que se deben realizar en un tiempo establecido” (p.19). Por último, Gilges (2020), alude como indicador a la solución oportuna de problemas, que es la capacidad de gestión diaria realizada por los líderes, esta capacidad solo se adquiere en la práctica, a través de las acciones, los problemas se presentan a diario en una empresa, por lo cual los colaboradores tienen que estar dispuestos a afrontarlos y tomar decisiones oportunas que conlleven a tener controlados los problemas.

Para la dimensión, Identidad laboral, Diamond (2017), define la identidad laboral como el grupo compartido de creencias, normas y principios de la alta dirección con los subordinados, que permiten un conjunto de características centrales, emblemáticas y duraderas. Por consiguiente, se determinó los siguientes indicadores; compromiso laboral, para lo cual, Infante (2018), sustenta que el compromiso laboral es la relación de la lealtad del trabajador con la empresa, mediante la motivación, por lo cual permite al trabajador estar alineado con los objetivos de la empresa, siguiendo un conjunto de normativas, conexiones emocionales y psicológicas.

Asimismo, para el indicador trabajo en equipo, Duran (2018), manifiesta que, es la actividad realizada por un grupo de personas, donde se delegan funciones para cada persona, pero se llega al mismo objetivo, es más que un agrupado de personas, donde se interactúa una con otra, donde las cualidades positivas y negativas de cada uno, contribuyen a generar resultado más favorable que un trabajo individual. Por último, Boyatzis et al. (2020), determina que el indicador

predisposición al cambio, es la oportunidad al cambio genérico que tiene una persona, por lo cual el colaborador tiene que estar preparado, para que el cambio no tenga resultados negativos, por ello las empresas deben trabajar en desarrollar, evaluar y potenciar las competencias.

Acerca de la última dimensión, productividad, Juez (2020), señala que es la medición de las actividades, a través de los bienes producidos con los recursos tangibles e intangibles empleados, asimismo conceptualiza a la productividad laboral, como la efectividad, por ende, una empresa resulta ser productiva cuando se utilizan menos recursos y se generan más ganancias. Por ello, se define los siguientes indicadores; eficiencia y eficacia, para lo cual, Magnus et al. (2018), puntualiza que la eficiencia, es la capacidad para obtener resultado, mediante la optimización de recursos, materiales, sinergia y tiempo, mientras que la eficacia es obtener resultados, productos y metas positivas de acuerdo a lo establecido en el objetivo.

Por consiguiente, sobre el último indicador, Carril (2021), precisa que el cumplimiento de metas, son un desafío para muchos trabajadores, es por ello, que se debe partir por una motivación, porque permite plantear métodos, planear recursos, diseñar habilidades y potenciar la creatividad, por ende, el logro de metas gigantes, se logra mediante los recursos motivadores que los líderes y dueños de las empresas establecen en sus planes de negocio.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Se utilizó un enfoque mixto. Al respecto, López et al. (2021), mencionan que en este enfoque se combinan, recolectan y se analizan datos cuantitativos y cualitativos para dar solución al planteamiento del problema, este enfoque busca dar mejores interpretaciones del problema de estudio, asimismo ayuda a mantener los datos relacionados sin salirnos del problema y de los objetivos.

El estudio es de tipo aplicado, porque tiene como objetivo dar solución a un problema práctico, mediante conocimientos que se puedan aplicar para resolver problemas, este tipo de investigación emplea la teoría, métodos y técnicas para finalidades (Rodríguez, 2020).

Por otro lado, Escobar y Bilbao (2020), agregan que una investigación correlacional, permite medir la relación y la interacción entre dos o más variables, dentro de un mismo contexto. En consecuencia, este estudio tuvo como finalidad demostrar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, para poder contrastar la hipótesis se manejó el método de Rho Spearman.

Asimismo, se establece el diseño no experimental porque no se maniobran ninguna de las variables (Sáenz, 2017). Asimismo, es de corte transversal pues permite recopilar datos en el mismo momento determinado (Rosendo, 2018).

#### **3.2. Variables y operacionalización**

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

##### **Definición conceptual.**

Este término, consiste en desarrollar competencias que ayuden a un trabajador a lograr realizar sus actividades de manera excelente, este proceso permite descubrir talentos para un adecuado diseño de puestos (Moreno, 2019).

### **Definición Operacional.**

La gestión por competencias se midió a través de sus tres dimensiones: Competencias cognitivas, que tiene como indicadores: Gestión de información, pensamiento crítico- analítico y creatividad; competencias instrumentales, que posee como indicadores: Capacidades metodológicas, Habilidades tecnológicas y habilidades lingüísticas; competencias actitudinales, que tiene como indicadores: Valores, actitudes y ética, Por lo cual se utilizó el cuestionario a 48 asalariados de la organización, asimismo se utilizó una guía de entrevista a la jefa de tienda que tiene por nombre: Milagros Stella Orozco Cárcamo.

### **Indicadores:**

- Competencias cognitivas: Búsqueda y gestión de información, pensamiento crítico y analítico y creatividad.
- Competencias instrumentales: Capacidades metodológicas, habilidades tecnológicas y habilidades lingüísticas.
- Competencias actitudinales: Valores, actitudes y ética.

### **Escala de medición:**

Ordinal.

### **Variable: Desempeño Laboral**

#### **Definición conceptual.**

Chiavenato (como se citó en Álvarez et al., 2018), El desempeño laboral, es el resultado de la productividad de cada individuo mediante la realización de tareas, el logro de las metas y su crecimiento de su potencial, por lo cual la utilidad del ejercicio laboral se define como la técnica para apreciar y valorar la aportación de cada colaborador con el giro de negocio de la organización.

#### **Definición Operacional.**

La variable desempeño laboral se midió tomando en cuenta sus tres dimensiones: Responsabilidad laboral, cuyos indicadores son: Autonomía, cumplimiento de tareas y resolución oportuna de problemas; identidad laboral, que

tiene como indicadores: Compromiso laboral, trabajo en equipo y predisposición al cambio, y como ultima dimensión tenemos la productividad, con sus respectivos indicadores: Eficiencia, Eficacia y cumplimientos de metas, Por lo cual se adaptó un cuestionario a 48 subordinados, asimismo se empeló una guía de entrevista a la jefa de tienda Milagros Stella Orozco Cárcamo.

#### **Indicadores:**

- Responsabilidad laboral: Autonomía, cumplimientos de metas y resolución oportuna de problemas.
- Identidad laboral: Compromiso laboral, trabajo en equipo y predisposición al cambio.
- Productividad laboral: Eficiencia, eficacia y cumplimientos de metas.

#### **Escala de medición:**

Ordinal.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Ñaupas et al. (2017), “define el término población en relación a las ciencias sociales, como al conjunto de recursos humanos que se van a estudiar en una investigación”. Por lo cual, la población de la empresa Perú Phone está conformada por 48 colaboradores, de los cuales están los asesores de ventas y promotores de venta, registrados en la planilla de la empresa.

- **Criterios de inclusión**

En el estudio solo se tomará como criterios de inclusión a aquellos trabajadores que mantienen comunicación directa con los usuarios, entre ellos están los trabajadores que desempeñan funciones como promotores de ventas, asesores de venta. Personal administrativo y jefes de tienda.

- **Criterios de exclusión**

En la investigación se excluirá a aquellos trabajadores que se encuentran en vacaciones o no desean participar de la investigación por algún motivo en particular.

### **Muestreo**

Se estableció un tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple, para lo cual, Drennan y Gonzales (2019), “nos manifiestan, que este modelo, permite dar la oportunidad que el total del universo sea seleccionado para la muestra del estudio” (p.98).

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

#### **Técnicas**

Se utilizó la encuesta y la entrevista, por ende, Jedinger, et al. (2018), señalan que las encuestas tienen como finalidad evaluar parámetros de una población, como medidas y porcentajes, asimismo las encuestas tienen como objetivo primordial estimar la índole y la capacidad de analizar los datos obtenidos.

Troncoso y Amaya (2017),” para realizar una entrevista se debe aplicar una estructura, que no permita alterar los objetivos de la investigación, por lo cual se debe seguir un protocolo de registros formales” (p.330).

#### **Instrumentos**

Se aplicó el cuestionario, diseñado con 36 ítems, de los cuales 18 enunciados para medir la variable dependiente y 18 preguntas para medir la variable independiente, mediante la escala de Likert (Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca), con un valor de 5,4,3,2,1. Por lo cual, Kabiru (2017), manifiesta que el cuestionario es más utilizado para temas de ciencia que en temas de artes, está conformado por preguntas con respuestas para obtener información, asimismo resulta ser eficiente para obtener información de una muestra de personas.

Tejero (2021), menciona que, “la guía de entrevista, es una variedad de preguntas que es elaborado por el entrevistador para preguntar al entrevistado”

(p.13). Es por ello que se implementó una guía entrevista con 10 preguntas, que se realizaron a la jefa de tienda Milagros Stella Orozco Cárcamo.

### **Validez**

De acuerdo a Blunch (2016), “Establece que la validez ayuda a fijar la conformidad de las preguntas” (p.43). Por ello se logró la validación del cuestionario por 3 especialistas de la línea de investigación.

### **Confiabilidad**

“El método más aplicado para buscar la credibilidad es el coeficiente de Alfa de Cronbach” (Lestariningsh et al., 2020, p.310). Por ello, se tomó como referencia este método para asegurar la calidad del cuestionario, con la finalidad que el instrumento no recopila información errónea, para no tener conclusiones incorrectas.

### **Tabla 1**

*Estadísticas de confiabilidad del instrumento de investigación de la variable*

	<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>V1= Gestión por competencias</b>	,973	18
<b>V2= Desempeño laboral</b>	,970	18
<b>TOTAL</b>	,985	36

**Nota.** *Consistencia de confiabilidad excelente.*

En la tabla 1 el resultado de la prueba del Alfa de Cronbach realizado, para ambas variables de 36 preguntas con un valor de ,985 calificándose como excelente, para la V1: Gestión por competencias de 18 preguntas con un valor de ,973 calificándola como excelente y de la V2: Desempeño laboral de 18 preguntas con un valor de ,970 calificándola como excelente; tal manera que las preguntas tienen consistencia interna y pueden ser aplicadas a otras unidades de análisis.

### **3.5. Procedimientos**

Se solicitó permiso al área administrativa y gerencial de la empresa Perú Phone, para realizar la encuesta a los 48 colaboradores de las diferentes tiendas de la empresa, posteriormente se realizó la encuesta mediante Google formulario, que fueron enviado mediante el WhatsApp, los datos conseguidos fueron introducidos en el software estadístico SPSS 27 para obtener los resultados del estudio.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para analizar los datos obtenidos se realizó la descripción y la inferencia, por ende, Porras (2017), difiere que el método descriptivo permite obtener, organizar, presentar y describir la información numérica, obteniendo estadísticos muestrales, mientras que el método inferencial ayuda a obtener deducciones en base a la información parcial o incompleta, asimismo permite encontrar correlaciones y estimaciones de los parámetros de un universo.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se enfatizó en la honestidad para la recopilación de información y datos, mediante la no alteración de información y resultados, manteniendo la última edición del normado APA de investigación. Asimismo, la responsabilidad al momento de realizar la encuesta en un momento oportuno y en fecha establecida, y la no coacción en obligar a los trabajadores a participar de la investigación. Por otro lado, se respetó el artículo 15° (de la política antiplagio).



## IV. RESULTADOS

En el presente capítulo, se interpretaron los resultados obtenidos del instrumento del cuestionario realizado a los trabajadores de la empresa Perú Phone y los resultados recogidos de la guía de entrevista realizada a la jefa de tienda, dichos resultados fueron evidenciados en análisis descriptivos e inferenciales.

### 4.1. INFORME DE APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO

#### 4.1.1 Datos generales de los encuestados

**Tabla 2.**

*Resultados descriptivos del sexo de los encuestados*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Femenino	24	50
	Masculino	24	50
	<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100.0</b>

*Nota. Cuestionario aplicado a los asalariados de la empresa Perú Phone Piura.*

De la tabla 2, el total de encuestados: 48 trabajadores representan el 100%, de los cuales, 24 equivalen al 50% del sexo masculino y 24 el 50% del sexo femenino.

**Tabla 3.**

*Resultados descriptivos de las edades de los encuestados*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	<b>20 a 29</b>	6	12,5
	<b>30 a 39</b>	21	43,8
	<b>40 a 49</b>	14	29,2
	<b>50 a 69</b>	7	14,6

<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100.0</b>
--------------	-----------	--------------

*Nota. Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura.*

De la tabla 3, se tiene como resultados que el total de encuestados, 48 colaboradores representan el 100%, de los cuales: 6 colaboradores equivalen 12.5% con la edad de 20 - 29, así como 21 al 43,8% de 30 – 39 años, 14 al 29.2% de 40 - 49 años y por último 7 al 14,6% de 50 – 69.

#### **Tabla 4.**

*Resultados descriptivos del nivel de educación del encuestado*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Post grado	9	18,8
	Universitario	17	35,4
	Técnica	16	33,3
	Secundaria	6	12,5
	<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100.0</b>

*Nota. Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura.*

De la tabla 4, vemos que del total de encuestados: 48 colaboradores representan al 100%, de los cuales, 9 equivalen a 18.8% de nivel posgrado, mientras que 17 representa el 35.4% del nivel universitario, 16 con el 33.3% un nivel técnico y 6 con el 12.5% un nivel secundario.

#### **4.1.2 Cuestionario aplicado a los trabajadores**

**Objetivo específico 1:** Analizar la relación entre las competencias cognitivas y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

**Tabla 5.**

*Resultados descriptivos de la relación entre las competencias cognitivas y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.*

Competencias cognitivas	Escala de alternativas											
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		( $\Sigma$ )	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
1.Los trabajadores tienen la capacidad de gestionar información, para aplicar conocimientos adquiridos en los entrenamientos y así brindar información clara y concisa a los clientes.	0	0,0	4	8,3	8	16,7	15	31,3	21	43,8	48	100%
2.Los trabajadores comprenden, analizan y generan información concreta para resolver las dudas de los clientes.	2	4,2	3	6,3	8	16,7	18	37,5	17	35,4	48	100%
3.Los colaboradores brindan soluciones, utilizando el fundamento y el criterio.	2	4,2	3	6,3	9	18,8	10	20,8	24	50,0	48	100%
4.En la tienda se toman decisiones y se brinda información de acuerdo a la realidad de los hechos.	1	2,1	4	8,3	12	25,0	13	27,1	18	37,5	48	100%
5.Los colaboradores utilizan la creatividad para interactuar con cualquier tipo de cliente.	1	2,1	3	6,3	10	20,8	12	25,0	22	45,8	48	100%
6.Los trabajadores diseñan o implementan estrategias para	2	4,2	1	2,1	12	25,0	12	25,0	21	43,8	48	100%

captar clientes  
potenciales.

*Nota. Preguntas de la dimensión 1: Competencias cognitivas de la V1: Gestión por competencias con la V2: Desempeño laboral.*

En la Tabla 5, se interpreta que el 43,8% de los colaboradores refieren que siempre los trabajadores tienen la capacidad de gestionar información, para aplicar conocimientos adquiridos en los entrenamientos y así brindar información clara y concisa a los clientes, el 37,5% casi siempre los trabajadores comprenden, analizan y generan información concreta para resolver las dudas de los clientes, el 50,0% siempre los colaboradores brindan soluciones, utilizando el fundamento y el criterio, el 37,5% de los colaboradores refieren que en la tienda se toman decisiones y se brinda información de acuerdo a la realidad de los hechos, el 45,8% refieren que siempre los colaboradores utilizan la creatividad para interactuar con cualquier tipo de cliente, y finalmente el 43,8% siempre los trabajadores diseñan o implementan estrategias para captar clientes potenciales.

**Contrastación de la Hipótesis específica 1:** Existe relación significativa entre las competencias cognitivas, y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

**Tabla 6.**

*Prueba de correlación de Spearman: Competencias cognitivas y el desempeño laboral*

		<b>Rho de Spearman</b>	
		<b>D1V1= Competencia s cognitivas</b>	<b>V2: desempeño laboral</b>
<b>D1V1= Competencia s cognitivas</b>	Coeficiente de correlación	1,000	,891**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	48	48
<b>V2: desempeño laboral</b>	Coeficiente de correlación	,891**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	48	48

*Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Respecto a la tabla 6, evidenciamos que Rho de Spearman es 0,891, es una correlación positiva alta, donde ( $p=0.000 < 0.05$ ) que permite tomar la hipótesis alterna, interpretando que existe relación significativa entre las competencias cognitivas, y el desempeño laboral de los colaboradores de dicha empresa.

**Objetivo específico 2:** Diagnosticar la relación entre las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

**Tabla 7.**

*Resultados descriptivos de la relación entre las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.*

Competencias instrumentales	Escala de alternativas											
	Nunca (1)		Casi nunca (2)		A veces (3)		Casi siempre (4)		Siempre (5)		Total ( $\Sigma$ )	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
7.Los colaboradores utilizan puntos claves de venta (Abordaje, busca de necesidades, explicación del producto o servicio, cierra de venta, y servicio post venta).	2	4,2	5	10,4	9	18,8	11	22,9	21	43,8	48	100%
8.Los trabajadores realizan los procedimientos adecuados para cada tarea asignada en el punto de venta.	2	4,2	6	12,5	8	16,7	9	18,8	23	47,9	48	100%
9.Los colaboradores de la tienda utilizan programas, paginas, datas y sistemas de la empresa de manera correcta.	1	2,1	3	6,3	9	18,8	12	25,0	23	47,9	48	100%

10. Se resuelve dudas de los clientes acerca de las características funciones y tecnologías de los equipos móviles y servicios que se demandan en la tienda.	1	2,1	3	6,3	13	27,1	7	14,6	24	50,0	48	100%
11. Existe en la tienda una comunicación clara y respetuosa con los clientes que visitan el punto de venta.	0	0,0	2	4,2	6	12,5	10	20,8	30	62,5	48	100%
12. Se desarrollan estrategias de comunicación para comunicarse con clientes extranjeros que visitan el punto de venta.	4	8,3	7	14,6	11	22,9	10	20,8	16	33,3	48	100%

*Nota. Preguntas de la dimensión 2: Competencias instrumentales de la V1: Gestión por competencias con la V2: Desempeño laboral.*

En la Tabla 7, se observa que el 43,8% de los colaboradores refieren que siempre los trabajadores utilizan puntos claves de venta (Abordaje, busca de necesidades, explicación del producto o servicio, cierra de venta, y servicio post venta), el 47,9% nos dicen que siempre los colaboradores realizan los procedimientos adecuados para cada tarea asignada en el punto de venta, el 47,9% nos manifiestan que siempre los empleados de la tienda utilizan programas, paginas, datas y sistemas de la empresa de manera correcta.

Además, el 50,0% de los colaboradores refieren que siempre se resuelve dudas de los clientes acerca de las características funciones y tecnologías de los equipos móviles y servicios que se demandan en la tienda, el 62,5% refieren que siempre existe en la tienda una comunicación clara y respetuosa con los clientes que visitan el punto de venta, y finalmente el 33,3% siempre se desarrollan estrategias de comunicación para comunicarse con clientes extranjeros que visitan el punto de venta.

**Contrastación de la Hipótesis específica 2:** Existe relación significativa entre las competencias instrumentales, y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

**Tabla 8.**

*Prueba de correlación de Spearman: Competencias instrumentales y el desempeño laboral.*

		Rho de Spearman	
		D1V1= Competencias instrumentales	V2: desempeño laboral
<b>D1V1= Competencias instrumentales</b>	Coeficiente de correlación	1,000	,885**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	48	48
<b>V2: desempeño laboral</b>	Coeficiente de correlación	,885**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	48	48

*Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Respecto a la tabla 8, evidenciamos que el Rho de Spearman es 0,885, una correlación positiva alta, donde ( $p=0.000 < 0.05$ ) lo que se observa que se asume la hipótesis alterna, quiere decir que existe relación significativa entre las competencias instrumentales, y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa.

**Objetivo específico 3:** Examinar la relación entre las competencias actitudinales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

**Tabla 9.**

*Resultados descriptivos de la relación entre las competencias actitudinales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.*

Competencias actitudinales	Escala de alternativas					Total
	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	

	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		(Σ)	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
13. Existe la honestidad por partes de los trabajadores al momento de vender algún producto o servicio a los clientes.	2	4,2	2	4,2	12	25,0	8	16,7	24	50,0	48	100%
14. Existe la capacidad de liderazgo por parte de los encargados de tienda.	0	0,0	5	10,4	9	18,8	11	22,9	23	47,9	48	100%
15. Los colaboradores son prudentes en la toma de decisiones y se preocupan por el futuro de la organización.	2	4,2	3	6,3	14	29,2	10	20,8	19	39,6	48	100%
16. Los subordinados son precavidos para cumplir sus tareas, y así evitar problemas con los jefes.	2	4,2	1	2,1	13	27,1	10	20,8	22	45,8	48	100%
17. Los trabajadores facilitan el trabajo al jefe superior e incentivan a sus compañeros a lograr el plan de trabajo.	0	0,0	6	12,5	11	22,9	9	18,8	22	45,8	48	100%
18. Los trabajadores utilizan la información de los sistemas con responsabilidad, para evitar sobornos y protección de datos de los clientes.	1	2,1	1	2,1	8	16,7	9	18,8	29	60,4	48	100%

*Nota. Preguntas de la dimensión 3: Competencias actitudinales de la V1: Gestión por competencias con la V2: Desempeño laboral.*

En la Tabla 9, se analizó que el 50,0% de los colaboradores refieren que siempre existe la honestidad por partes de los trabajadores al momento de vender algún producto o servicio a los clientes, el 47,9% refieren que siempre existe la capacidad de liderazgo por parte de los encargados de tienda, el 39,6% siempre Los colaboradores son cautos para tomar determinaciones y son responsables con



el futuro de la empresa, el 45,8% de los colaboradores refieren que siempre los subordinados son precavidos para cumplir sus tareas, y así evitar problemas con los jefes, el 45,8% refieren que siempre los trabajadores facilitan el trabajo al jefe superior e incentivan a sus compañeros a lograr el plan de trabajo., y finalmente el 60,4% refieren que siempre los trabajadores utilizan la información de los sistemas con responsabilidad, para evitar sobornos y protección de datos de los clientes.

**Contrastación de la Hipótesis específica 3:** Existe relación significativa entre las competencias actitudinales, y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

**Tabla 10.**

*Prueba de correlación de Spearman: Competencias actitudinales y el desempeño laboral*

		<b>Rho de Spearman</b>	
		<b>D1V1= Competencias s actitudinales</b>	<b>V2: desempeño laboral</b>
<b>D1V1= Competencias s actitudinales</b>	Coeficiente de correlación	1,000	,836**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	48	48
<b>V2: desempeño laboral</b>	Coeficiente de correlación	, 836**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	48	48

*Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Respecto a la tabla 10, se percibe que el Rho de Spearman es 0,885, es una correlación positiva alta, donde ( $p=0.000 < 0.05$ ) lo que se observa que se acepta la hipótesis alterna, quiere decir que existe relación significativa entre las competencias actitudinales, y el desempeño laboral de los colaboradores de la organización estudiada.

**Objetivo general:** Evaluar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

**Tabla 11.**

*Relación de las variables mediante prueba de Normalidad*

	Estadístico	Shapiro-Wilk gl	Sig.
<b>V1= Gestión por competencias</b>	,886	48	,000
<b>V2= Desempeño laboral</b>	,918	48	,003

*Nota. Uso de Shapiro-Wilk por que la muestra es  $\leq$  a 50,  $n=48$ .*

En la tabla 11, en base a la variable independiente denominada gestión por competencias se obtiene un nivel de significancia de 0.000 y la variable dependiente desempeño laboral es de 0.003, esto manifiesta que los datos son no paramétricos que resultan que no tienen una distribución normal, por otro lado, se aplica la prueba de Shapiro-Wilk en base a que la muestra es menor o igual a 50, aplicándose dicha muestra que es 48 colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

### **Contrastación de la Hipótesis General**

**H1:** Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

**H0:** No Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

**Tabla 12.**

*Prueba de correlación de Spearman: Gestión por competencias y Desempeño laboral*

Rho de Spearman	
V1=	V2=

		<b>Gestión por competencias</b>	<b>Desempeño laboral</b>
<b>V1=</b>	Coeficiente de correlación	1,000	,899**
<b>Gestión por competencias</b>	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	48	48
<b>V2=</b>	Coeficiente de correlación	,899**	1,000
<b>Desempeño laboral</b>	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	48	48

*Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Respecto a la tabla 12, evidenciamos que coeficiente de correlación de Spearman es 0,899, es una correlación positiva alta, donde ( $p=0.00 < 0.05$ ) lo que se observa que se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ , interpretando que existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

#### **4.2 INFORME DE APLICACIÓN DE LA GUÍA DE ENTREVISTA**

Los resultados de la guía de entrevista permitieron obtener información valiosa para lograr reforzar el objetivo general de la investigación.

##### **a. Objetivo 1: Analizar la relación entre las competencias cognitivas y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.**

De acuerdo a la información obtenida de la persona entrevistada nos manifestó que los trabajadores si poseen competencias cognitivas, todas estas competencias se han logrado desarrollar en los trabajadores mediante las capacitaciones y entrenamientos semanales y mensuales que brinda la empresa que ha permitido al trabajador tener una buena gestión de información, pensar con criterio y ser creativo para abordar y brindar información concisa y precisa a los clientes.

Además, la creatividad es el pilar clave para poder llegar al cliente potencial, mediante la publicidad llamativa en sus propias redes sociales, y el volanteo en las tiendas físicas para abordar al cliente del centro comercial.

**b. Objetivo 2: Diagnosticar la relación entre las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura-2022.**

De acuerdo a la información obtenida de la persona entrevistada nos manifestó, que los trabajadores se demoran en acoplarse por completo a las tecnologías y sistemas implementados por parte de la empresa para brindar el servicio al cliente, es por ello que considera que al nuevo personal se le debe capacitar o entrenar en lapso de una semana para que aprenda los sistemas, aplicativos y páginas de la empresa, con el fin de que el trabajador sea más eficiente y eficaz en el tiempo de prueba.

**c. Objetivo 3: Examinar la relación entre las competencias actitudinales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura-2022.**

Conforme a lo manifestado por la entrevistada, nos informa que los trabajadores a cargo son puntuales con sus horarios de trabajo, por lo cual si algún colaborador incumple con sus horarios se le sanciona con un memorándum. Asimismo, manifiesta que lo que más destaca de sus trabajadores es la empatía, el respeto, la honestidad y la solidaridad, que tienen todos los trabajadores con los clientes y con sus compañeros de trabajo, esto ha permitido a tener resultados positivos en ventas y captación de nuevos clientes.

**d. Objetivo general: Evaluar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura-2022.**

Mediante la información obtenida del segundo instrumento que se utilizó para la entrevista a la jefa de tienda, se llega a la deducción que existe una relación positiva entre las variables estudiadas, debido a que, si se gestiona bien las competencias en los trabajadores, mediante capacitaciones y entrenamientos en competencias esenciales que debe tener todo trabajador de servicios en telecomunicaciones, se obtendrán buenos resultados en las actividades de los trabajadores, y esto llevara a que la empresa tenga resultados en ventas e incremento de clientes.

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo al primer objetivo específico: Analizar la relación entre las competencias cognitivas y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022, según Heckman (como se citó por Gontero y Novella, 2021), nos define que las competencias cognitivas están basadas en la capacidad de analizar ideas engorrosas y gestionar enseñanzas obtenidas a través de situaciones, asimismo se relaciona con el conocimiento, la inteligencia de resolver incognitos y la toma decisiones.

De acuerdo a los resultados de la investigación se obtuvo una correlación de 0.891 lo cual indica una correlación positiva alta, es decir, las competencias cognitivas se relacionan de manera significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022, posteriormente los resultados son reforzados por la guía de entrevista, debido a que los trabajadores saben gestionar las enseñanzas obtenidas en las capacitaciones y entrenamientos para lograr solucionar problemas y tomar decisiones para tener una buena relación con el cliente.

Estos resultados se comparan con Saldaña y Montes (2021), que determinó como objetivo específico la influencia de las habilidades cognitivas en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de transportes, Lima, 2021, donde los resultados señalaron  $Rho=0.649$ , donde se acepta la hipótesis de estudio, demostrando que las competencias cognitivas ayudan a enriquecer el ejercicio laboral de los trabajadores, debido a que cuando un trabajador desarrolla pensamientos analíticos y críticos ayuda a dar soluciones a problemas, generando un buen desempeño laboral.

Por otro lado,  $Rho=0.891$  y  $p= 0.00 <0.05$  que permite asumir la hipótesis alterna, llegando a la conclusión que las competencias cognitivas si se relacionan de manera significativa con en el desempeño laboral de manera significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

Respecto al segundo objetivo específico: Diagnosticar la relación entre las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura-2022, según Graciano (2021), nos define que las competencias instrumentales son dimensionadas de las competencias genéricas,

que permiten a los trabajadores buscar herramientas para llegar a lograr objetivos, asimismo tienen carácter metodológico.

Por lo cual los resultados de la investigación arrojaron una correlación de 0.885, lo cual establece una correlación positiva alta, esto quiere decir que existe una relación significativa entre competencias instrumentales y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022, asimismo, los resultados fueron reforzados con la información obtenida de la guía de entrevista, donde se obtuvo información que se debe seguir capacitando a los trabajadores en el uso adecuado de los sistemas para resolver problemas y dudas de los clientes de manera eficiente y eficaces.

Estos resultados fueron equiparados con Sinchi (2020), que estableció como objetivo específico determinar la relación que existe entre las competencias instrumentales y el desempeño de los colaboradores de la municipalidad Distrital de Villa Rica, donde se obtuvo resultados de  $Rho=0.769$ , que demuestran una relación significativa entre las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad.

Del mismo modo,  $Rho=0.885$  y  $p=0.00<0.05$ , determina que se toma la hipótesis alterna, permitiendo la relación de manera significativa de las competencias instrumentales y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

Respecto al tercer objetivo específico: Examinar la relación entre las competencias actitudinales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura-2022, Navarro (2019), nos define que las competencias actitudinales nos ayudan a trabajar en equipo, ser comprensivos, inculcar y persuadir, estas competencias nos permiten gestionar nuestra inteligencia emocional y relacional. Por consiguiente, los resultados del estudio arrojaron una correlación de 0.885, que significa una correlación positiva alta, esto se interpreta que existe una correlación significativa entre competencias actitudinales y desempeño laboral los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022, de tal modo estos resultados fueron reforzados con la información obtenida de la guía de entrevista, donde pudimos observar que los trabajadores de la empresa Perú Phone son empáticos, respetuosos, responsables y honestos con sus compañeros

y clientes, esto ha llevado a obtener resultados positivos en sus actividades laborales dentro y fuera de la empresa.

Los resultados obtenidos se comparan con Valle (2019), que determinó como objetivo específico buscar la relación entre el desempeño laboral y la competencia actitudinal, teniendo como resultado un coeficiente de correlación de Spearman de 0.742, que significa una correlación positiva alta, asimismo, tuvo un grado de significancia de  $p=0.000 < 0.05$ , que permite desestimar la hipótesis nula y se estima la hipótesis alterna, concluyendo que existe una correlación significativa entre desempeño laboral y la competencia actitudinal. Asimismo,  $Rho=0.885$  y  $p=0.00 < 0.05$ , determina que se admite la hipótesis alterna, permitiendo la relación de manera significativa de las competencias actitudinales y el desempeño laboral de los subordinados de la empresa Perú Phone Piura- 2022.

En cuanto al objetivo general: Evaluar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura-2022, según Lora et al (2020), relaciona el desarrollo por competencias como un modelo gerencial que ayuda a evaluar cada puesto de trabajo, con cada competencia específica.

Asimismo, Jiménez y Echeverría (2021), manifiestan, que el resultado laboral es una pieza clave para que la empresa logre sus objetivos, por lo cual, los trabajadores deben mantener una relación entre las habilidades y el cargo que ejercen, por lo cual se debe exigir a las empresas reclutar personal con características que vallan con el rubro de la empresa. Por ende, los resultados de la investigación determinaron un valor de coeficiente de correlación de Spearman de 0.891 que consiste en una correlación positiva alta, que conlleva a la interpretación que existe una relación significativa entre las dos variables de la investigación.

En efecto, Condori (2020), formuló como objetivo esencial determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A. Ate-2020, teniendo como resultados  $Rho=0.841$ , que evidencian una correlación positiva alta entre las dos variables de estudio, a un nivel de significancia de 0.000, demostrando una correlación significativa entre gestión por competencias y desempeño laboral.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se llegó a la conclusión que la gestión por competencias se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone S.A.C, Piura 2022, arrojando un coeficiente de correlación de Spearman de 0.899, haciendo referencia que en dicha empresa se gestiona personal de acuerdo a las competencias esenciales que debe tener todo trabajador de telecomunicaciones para tener buenos resultados en sus funciones.
2. La correlación de las competencias cognitivas y el desempeño laboral de los subordinados de la empresa es altamente positiva, resultados obtenidos Rho de Spearman de 0.891, que nos permite interpretar, que los trabajadores de la organización si poseen competencias y habilidades cognitivas para realizar sus actividades dentro de la organización, todas estas habilidades cognitivas han llevado a que los trabajadores tengan un buen desenvolvimiento laboral y profesional.
3. Por otro lado, se llega a deducción de una correlación positiva alta entre competencias instrumentales y desempeño laboral de los colaboradores de dicha organización, resultados logrados del Rho de Spearman de 0.885, que permitió contextualizar que la empresa si gestiona recursos humanos con habilidades instrumentales, esto se manifiesta en los buenos resultados laborales que tienen los trabajadores para desarrollar sus funciones en la organización.
4. Por último, se concluye que las competencias actitudinales si se relacionan con el desempeño laboral de los empleados de dicha institución, resultados comprobados con Rho de Spearman de 0.885, que indica que la empresa estudiada, si tiene un buen proceso para desarrollar las competencias actitudinales de sus trabajadores, toda esta gestión de competencias actitudinales de sus colaboradores ha permitido que la empresa tenga resultados favorables en el crecimiento regional.



## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la organización a seguir gestionando personal con competencias centrales abocadas al rubro de telecomunicaciones y ventas de productos tangibles e intangibles, con la finalidad de que la empresa a tenga personal altamente capacitado y entrenado para brindar el mejor servicio de atención al usuario de operadores móviles de la región.
2. En la selección de personal se debe seguir priorizando la elección de personal con habilidades cognitivas que les permita lograr una buena gestión de información para poder soluciones optimas de las sugerencias de los usuarios de telefonías móviles, asimismo la empresa debe seguir invirtiendo en capacitaciones y entrenamientos que ayuden a fortalecer dichas competencias.
3. Las competencias con carácter instrumental, deben estar en primer plano de los requisitos que debe tener los nuevos trabajadores que desean trabajar en la organización, es importante que un trabajador de telecomunicaciones sepa utilizar aparatos e instrumentos de tecnológicos, softwares de gestión y hojas de cálculos, asimismo se debe seguir entrenado en procesos que se debe seguir para cerrar una venta.
4. Las competencias actitudinales deben ser unos de los pilares que debe tener en cuenta los reclutadores de la empresa, por cual lo cual los reclutadores deben analizar con cautela las hojas de vida de los postulantes y solicitar referencias de sus antiguos trabajos, llamando a sus ex jefes directos para constatar los valores y actitudes que pose cada postulante para poder definir si es una persona apta para contratar en la empresa.

## **VIII. PROPUESTA**

### **Propuesta de un plan de gestión por competencias para la empresa Perú Phone, 2022.**

#### **8.1 Introducción**

Actualmente en el Perú los operadores de telefonía móvil vienen aperturando con más frecuencia distribuidores autorizados, con el propósito de que los usuarios tengan la atención personalizada, menos colas y ahorrar tiempo, es por ello que muchos de ellos utilizan estrategias de selección de personal con habilidades y competencias específicas para brindar la mejor atención a los clientes de telefonía móvil.

En la región de Piura, el Dac Perú Phone busca seguir liderando el mercado regional de distribución de productos y servicios del operador de Claro, por lo cual, se deben desarrollar estrategias para mejorar la gestión de talentos de forma tradicional y enfocarlo en un proceso de gestión basado en competencias, con el objetivo de que la empresa siga ofreciendo servicios y productos de manera eficiente y eficaz. Asimismo, los resultados del proyecto servirán como empuje para el desarrollo de nuevas estrategias para el reclutamiento de personal con competencias primordiales en servicios de telefonía.

#### **8.2 Objetivo de la Propuesta**

Diseñar un plan basado en gestión por competencias en la empresa Perú Phone, 2022.

#### **8.3 Justificación**

Los resultados de la investigación permitieron encontrar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, esto conlleva a buscar posibles estrategias para enfocar el proceso de selección tradicional en un plan de gestión por competencias para mejorar los posibles procesos de selección de personal con el objetivo de alinear los colaboradores con la estrategia y los objetivos de la empresa en el mercado regional.

## 8.4 Estrategias de gestión por competencias

1. Diseñar perfiles requeridos para cada puesto laboral del Dac Perú Phone, Piura.
2. Evaluar las competencias, habilidades y fortalezas de los posibles trabajadores.
3. Establecer capacitaciones para reforzar posibles debilidades de los trabajadores.

## 8.5 Desarrollo de las estrategias de gestión por competencias

**Estrategia 01:** Diseñar perfiles requeridos para cada puesto laboral del Dac Perú Phone, Piura.

- a) Descripción:** En esta estrategia se implementará una cartilla donde se describirá los datos generales del puesto, datos personales, formación y conocimiento del postulante, el listado de competencias cognitivas, instrumentales y actitudinales que debe tener el postulante para ser seleccionado mediante una escala orientativa representada con (A= Muy bueno, B= Bueno, C=Regular y D= Deficiente). Esto permitirá evaluar a cada postulante para su posible elección y reforzar sus debilidades.
- b) Indicador:**
- Cartilla descriptiva del perfil del puesto.
  - Escala orientativa para medir las competencias.
- c) Metas:**
- Obtener los requerimientos esenciales de la empresa para cada puesto de trabajo.
  - Buscar trabajadores con competencias cognitivas, instrumentales y actitudinales.
  - Facilitar y agilizar el proceso de selección del personal.
- d) Tácticas:**
- Diseñar un recurso para describir las competencias y los requerimientos de la empresa.
  - Enumerar las competencias esenciales según el tipo de competencias que debe tener cada trabajador de telefonía móvil.
  - Establecer una escala orientativa para evaluar al postulante y su posible elección.

**e) Programa y actividades**

- Identificar los requerimientos de la empresa Perú Phone.
- Analizar rangos de edad y sexo específico para el perfil del puesto requerido.
- Elaborar la cartilla descriptiva para cada perfil de puesto de trabajo de la empresa.
- Buscar la aprobación de la cartilla descriptiva de perfiles para cada puesto por parte de la gerente general de la empresa Perú Phone.

**f) Cronograma de actividades:**

Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Identificar los requerimientos de la empresa Perú Phone. Analizar rangos de edad y sexo específico para el perfil del puesto requerido. Diseñar la cartilla descriptiva para cada perfil de puesto de trabajo de la empresa. Buscar la aprobación de la cartilla descriptiva de perfiles para cada puesto por parte de la gerente general de la empresa Perú Phone.																

*Nota. Elaboración propia*

**g) Presupuesto:**

Actividades	Inversión
Diseño de la cartilla descriptiva para cada perfil de puesto de trabajo de la empresa.	S/. 50.00
Asesoramiento por un especialista en recursos humanos para la implementación de las competencias requeridas para cada puesto.	S/.150.00
Contratación de un especialista en recursos humanos para identificar y evaluar las competencias de los postulantes.	S/ 300.00

---

*Nota. Elaboración propia*

#### **h) Viabilidad:**

Es importante que en la organización se tenga un especialista en gestionar recursos humanos con habilidades y competencias esenciales, este especialista debe derogar o diseñar competencias que vayan con el rubro del negocio, para así seleccionar al personal idóneo para la empresa y minimizar gastos en capacitaciones futuras.

**Estrategia 02:** Evaluar las competencias, habilidades y fortalezas de los postulantes seleccionados para cada puesto de trabajo.

**a) Descripción:** se evaluará las competencias de los trabajadores para encontrar sus fortalezas y debilidades, con la finalidad de buscar soluciones para mejorar puntos críticos de los ingresantes, es por ello que con esta estrategia se busca alinear y moldear los recursos humanos.

#### **b) Indicador:**

- Test de autoevaluación.
- Evaluación de 180°

#### **c) Metas:**

- Alinear las competencias de los trabajadores con las metas de la organización.
- Mejoras las competencias de los trabajadores.
- Destacar las habilidades de los ingresantes y encontrar las debilidades para los posibles entrenamientos.

#### **d) Tácticas:**

- Entrevistas personales para evaluar fortalezas y debilidades.
- Test de conocimientos tecnológicos.
- Test para evaluar las competencias.

#### **e) Programas y actividades**

- Entrevistas personales para los ingresantes.

- Test para medir las competencias cognitivas.
- Test para medir las competencias actitudinales.
- Test para medir las competencias instrumentales.

**i) Cronogramas de actividades**

Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración de entrevistas personales para los ingresantes. Diseño de test para medir las competencias cognitivas. Implementación de test para medir las competencias actitudinales. Elaboración de test para medir las competencias instrumentales.																

*Nota. Elaboración propia*

**j) Presupuesto:**

Actividades	Inversión
Diseño de los test por cada tipo de competencias.	S/. 100.00
Contratación de un psicólogo para la entrevista personal.	S/.200.00
Elaboración de técnicas y elementos para realizar las entrevistas y los test.	S/ 50.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 350.00</b>

*Nota. Elaboración propia*

**k) Viabilidad:**

Es importante realizar las entrevistas personales y los test de conocimientos que nos permitan identificar las competencias de los trabajadores y las debilidades,

para después de estos análisis y evaluaciones se partirá con los entrenamientos y capacitaciones para mejorar las debilidades de los trabajadores.

**Estrategia 03:** Establecer capacitaciones y entrenamientos para reforzar las debilidades de los trabajadores.

**a) Descripción:** Esta estrategia busca reforzar las debilidades y puntos críticos de los trabajadores mediante capacitaciones y entrenamientos, con la finalidad de tener colaboradores que interactúen de manera eficiente y eficaz en el puesto laboral encomendado.

**b) Indicador:**

- Cobertura de capacitación
- Programas de entrenamientos
- Tasa de competencias de los trabajadores.

**c) Metas:**

- Brindar la oportunidad para que los trabajadores mejoren sus competencias.
- Impulsar el conocimiento de los colaboradores
- Buscar el buen desarrollo de competencias en el puesto laboral.

**d) Tácticas:**

- Enfocarse en los trabajadores que deben mejorar sus competencias.
- Establecer capacitaciones de acuerdo al tipo de competencias a mejorar.
- Brindar asesoría para el buen desarrollo de las competencias.

**e) Programas y actividades:**

- Tallares para mejorar las competencias cognitivas.
- Entrenamientos para el buen desarrollo de competencias instrumentales (Capacitaciones de tecnología móvil, entrenamientos en procesos de una venta efectiva y capacitaciones de los sistemas de la empresa).
- Tallares para mejorar las competencias actitudinales.

**f) Cronograma de actividades:**

Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Talleres para el buen desarrollo de las competencias cognitivas. Entrenamientos y capacitaciones de tecnología y procesos de venta. Capacitaciones en el uso de los sistemas de la empresa. Talleres para mejorar las competencias actitudinales.																

*Nota. Elaboración propia*

**g) Presupuesto:**

Actividades	Inversión
Elaboración de técnicas y elementos visuales para los entrenamientos.	S/. 150.00
Contratación de un especialista en talleres y capacitaciones de ventas.	S/.200.00
Contratación de un especialista en tecnología móvil.	S/ 150.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 500.00</b>

*Nota. Elaboración propia*

**h) Viabilidad:**

Es recomendable que las empresas de telecomunicaciones tengan en constantes entrenamientos a sus trabajadores debido a que el mercado tecnológico es bastante cambiante, por ello las empresas deben invertir gran parte de su presupuesto para mantener a su personal capacitado y entrenado.



## 8.6 Presupuesto general de las estrategias de la propuesta

ESTRATEGIAS	INVERSIÓN
E1. Diseñar perfiles requeridos para cada puesto laboral.	S/ 500.00
E2. Evaluar las competencias, habilidades y fortalezas de los posibles trabajadores.	S/ 350.00
E3. Establecer capacitaciones para reforzar posibles debilidades de los trabajadores.	S/ 500.00
Total	S/1, 350.00

*Nota. Elaboración propia*

## 8.7 Análisis beneficio- costo

De acuerdo al análisis del beneficio sobre costo, es importante evaluar los ingresos restados de los gastos del año 2021 al periodo 2023 de la empresa Perú Phone, Piura, esto llevará a analizar si la empresa cuenta con recursos financieros y económicos para realizar las estrategias de la propuesta mencionada, por lo cual se diseñará el siguiente análisis:

### Tabla 13.

*Ingresos y egresos del Dac Perú Phone, Piura*

	2021	2022	2023
Ingresos	S/.95,000.00	S/.110,000.00	S/.115,000.00
Egresos	S/.30,000.00	S/.32,000.00	S/.34,000.00
Total	S/.65,000.00	S/.78,000.00	S/.81,000.00

*Nota. Elaboración propia*

El margen de utilidad que arrojó el estado financiero de ganancias y pérdidas para el año 2021, corresponde a un valor de S/. 65,000.00, Por otro lado, para el cierre de año 2022 se espera un crecimiento financiero del 20% a comparación del año

anterior, Asimismo, para el año 2023 se espera un crecimiento del 25% al año base, teniendo en cuenta los ingresos y egresos que dejaran las estrategias implementadas de la propuesta.

**Tabla 14.**

*Resultados del beneficio sobre costo*

	<b>Valores</b>
Beneficios	S/.263,673.93
Costes	S/.79,263.71
B/C	3,33

*Nota. Elaboración propia*

De acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis beneficio sobre costo, teniendo en cuenta una tasa de descuento de 10%, arrojó un valor de 3,33 que es mayor a 1, interpretando que el proyecto resulta ser viable, por ende, el plan de Gestión por competencias debe ser considerado.

## REFERENCIAS

- Acedo, L. (2016). Competencias cognitivas en Educación Superior. <https://books.google.com.pe/books?id=CeykDwAAQBAJ&pg=PT10&dq=competencias+cognitivas&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwj6x8Dxht72AhUIq5UCHRO1BuEQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=competencias%20cognitivas&f=false>.
- Akdeniz, C. (2018). Business Ethics. Editorial Copyright. [https://books.google.com.pe/books?id=2HWCDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=what+is+ethics&hl=es419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=what%20is%20ethics&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=2HWCDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=what+is+ethics&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=what%20is%20ethics&f=false).
- Albalate, J. (2018). Lecturas sobre investigaciones de sociología del trabajo. Editorial Universitat de Barcelona. [https://books.google.com.pe/books?id=9d1fDwAAQBAJ&pg=PA35&dq=las+competencias+actitudinales+en+el+trabajo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiv3bL6\\_P33AhU7FrkGHUNID0MQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=las%20competencias%20actitudinales%20en%20el%20trabajo&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9d1fDwAAQBAJ&pg=PA35&dq=las+competencias+actitudinales+en+el+trabajo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiv3bL6_P33AhU7FrkGHUNID0MQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=las%20competencias%20actitudinales%20en%20el%20trabajo&f=false).
- Alles, M. (2016). Selección Por Competencias. Editorial Granica. [https://books.google.com.pe/books?id=JqzDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+por+competencias+libros+%C2%B4pdf&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=JqzDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+por+competencias+libros+%C2%B4pdf&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false).
- Almedina-Amor, I. y Serrano Rodruguez, R. (2018). Análisis y Evaluación de las Competencias Genéricas en la Formación Inicial del Profesorado. *Revista de Estudios Pedagógicos*. 2 (19). <https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v44n2/0718-0705-estped-44-02-00009.pdf>.
- Álvarez, B., Porraspita, A., Indacochea, B. (2018, 15 de marzo). El desempeño Laboral: Un problema Social de la Ciencia. *Revista Didáctica y Educación*. 9(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6596591>.

- Alzaga, I., Sánchez, C., y Hierro F. (2021). El trabajo a distancia: una perspectiva global. [https://books.google.com.pe/books?id=335YEAAAQBAJ&pg=PT361&dq=habilidades+tecnol%C3%B3gicas+en+el+trabajo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjloc\\_Kmf73AhV8HbkGHcyUAloQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=habilidades%20tecnol%C3%B3gicas%20en%20el%20trabajo&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=335YEAAAQBAJ&pg=PT361&dq=habilidades+tecnol%C3%B3gicas+en+el+trabajo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjloc_Kmf73AhV8HbkGHcyUAloQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=habilidades%20tecnol%C3%B3gicas%20en%20el%20trabajo&f=false)
- Bautista-Cuello, R., Cienfuegos-Fructus, R. y Aguilar- Panduro, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de investigación Valor Agregado*. 7(1), 109-121. [https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1417](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417)
- Bilbao, J., Escobar, P. (2020). Investigación y Educación Superior. 2º Edición. EE.UU. [https://books.google.com.pe/books?id=W67WDwAAQBAJ&pg=PA26&dq=justificaci%C3%B3n+en+una+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwii1Zig\\_Pb2AhUTHrkGHZNSC\\_Q4ChDoAXoECAEQAg#v=onepage&q=justificaci%C3%B3n%20en%20una%20investigaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=W67WDwAAQBAJ&pg=PA26&dq=justificaci%C3%B3n+en+una+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwii1Zig_Pb2AhUTHrkGHZNSC_Q4ChDoAXoECAEQAg#v=onepage&q=justificaci%C3%B3n%20en%20una%20investigaci%C3%B3n&f=false)
- Blacutt- Olmos, J. (2019, 4 de mayo). Las nuevas tendencias de la administración estratégica. Un enfoque basado en la orientación a las competencias centrales, al mercado o las actividades estratégicas. *Revista Perspectiva*. 1(43), 135-148. [http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n43/n43\\_a06.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n43/n43_a06.pdf).
- Bluch, N. (2016). Introduction to Structural Equation Modeling Using IBM SPSS Statistics and EQS. Editorial Sage. [https://books.google.com.pe/books?id=zv6ICwAAQBAJ&pg=PA43&dq=Validity+of+the+measuring+instrument&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjki4KQs\\_n2AhXQGLkGHUtbDDw4ChDoAXoECAcQAg#v=onepage&q=Validity%20of%20the%20measuring%20instrument&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=zv6ICwAAQBAJ&pg=PA43&dq=Validity+of+the+measuring+instrument&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjki4KQs_n2AhXQGLkGHUtbDDw4ChDoAXoECAcQAg#v=onepage&q=Validity%20of%20the%20measuring%20instrument&f=false).
- Boyatzis, R., Smith, y Oosten, E. (2020). Ayudar a la gente a cambiar: Coaching compasivo para aprender y crecer a lo largo de la vida a cambiar. <https://books.google.com.pe/books?id=TYPhDwAAQBAJ&pg=PP201&dq=PREDISPOSICI%C3%93N+AL+CAMBIO&hl=es->

- Cabrera-Giráldez, M. (2021, 18 de junio). Lifecomp: The european framework for the key competence personal, social and learning to learning to learn. Relevance in the COVID-19 context. *Revista Estudio* 69(1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7992304>
- Carril, J. (2021). *Zen Coaching: Un revolucionario método para alcanzar tus metas y encontrar el equilibrio interior*. Editorial Díaz de Santos. [https://books.google.com.pe/books?id=30VIEAAAQBAJ&pg=PA54&dq=que+son+las+metas+en+la+empresa&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjo9e\\_xk vL2AhVRSjABHWPIAloQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=que%20son%20las%20metas%20en%20la%20empresa&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=30VIEAAAQBAJ&pg=PA54&dq=que+son+las+metas+en+la+empresa&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjo9e_xk vL2AhVRSjABHWPIAloQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=que%20son%20las%20metas%20en%20la%20empresa&f=false).
- Condori – Valdivia, R. (2020). *Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A Ate-2020*. [Tesis de licenciado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio institucional. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/18915/browse?type=title&sortBy=1&order=ASC&rpp=15&etal=1&null=&offset=829>.
- Cortez, J. (2017). *Técnicas de prevención de riesgos laborales: seguridad y salud en el trabajo*. Editorial Tebar. <https://books.google.com.pe/books?id=pjoYI7cYVVUC&pg=PA591&dq=autonomia+en+el+trabajo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiwvbrP73AhUNAbkGHREgAeEQ6AF6BAgDEAI#v=onepage&q=autonomia%20en%20el%20trabajo&f=false>.
- Cuenca, C., Muyor, J., y Segura, A. (2017). *Manual de gestión de la información en Trabajo Social*. Editorial Universidad de Almería. [https://books.google.com.pe/books?id=YCs5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+gestion+de+informaci%C3%B3n+de+los+trabajadores&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=la%20gestion%20de%20informaci%C3%B3n%20de%20los%20trabajadores&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=YCs5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+gestion+de+informaci%C3%B3n+de+los+trabajadores&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=la%20gestion%20de%20informaci%C3%B3n%20de%20los%20trabajadores&f=false).

- Del Pozo, A. (2017). Competencias profesionales: Herramientas de evaluación. [https://books.google.com.pe/books?id=WeykDwAAQBAJ&pg=PT8&dq=que+son+las+competencias+metodologicas+en+el+trabajo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwil6u7lf73AhWbJrkGHZZ\\_CV4Q6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=que%20son%20las%20competencias%20metodologicas%20en%20el%20trabajo&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=WeykDwAAQBAJ&pg=PT8&dq=que+son+las+competencias+metodologicas+en+el+trabajo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwil6u7lf73AhWbJrkGHZZ_CV4Q6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=que%20son%20las%20competencias%20metodologicas%20en%20el%20trabajo&f=false).
- Devender-Singh, M. (2014, 03 de abril). HR Practices and Job Performance. *Upstream Research International Journal*. 2(1). <https://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol19-issue4/Version-1/J019415561.pdf>.
- Diamond, M. (2017). Discovering Organizational Identity: Dynamics of Relational Attachment. <https://books.google.com.pe/books?id=M2zMDgAAQBAJ&pg=PA93&dq=Discovering+organizational+identity&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiZxdi4zPz3AhWUIbkGHX71ARUQ6AF6BAgJEAI#v=onepage&q=Discovering%20organizational%20identity&f=false>
- Díaz- Vallejo, F. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral en la empresa Molinerias Group Ram S.A.C Lambayeque, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Señor De Sipán]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/6638>.
- Drennan, R. y González, V. (2019). Estadística para arqueólogos: Un enfoque de sentido común. Editorial Uniandes. <https://books.google.com.pe/books?id=5kiyDwAAQBAJ&pg=PA99&dq=muestreo+aleatorio+simple&hl=es->
- Duran, A. (2018). Trabajo en equipo. Editorial Eleranin S.L. [https://books.google.com.pe/books?id=GG12DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=compromiso+grupa+en+el+trabajo&hl=es419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=compromiso%20grupa%20en%20el%20trabajo&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=GG12DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=compromiso+grupa+en+el+trabajo&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=compromiso%20grupa%20en%20el%20trabajo&f=false).
- Escobar, P. y Bilbao, J. (2020). Investigación y educación superior. Editorial Lulu.Com. <https://books.google.com.pe/books?id=W67WDwAAQBAJ&pg=PA59&dq=la+investigaci%C3%B3n+correlacional&hl=es->

- Falcón Tineo, D. (2020). Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de una empresa constructora-2019 [Tesis de pregrado, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio institucional. <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/3621>
- Fresno, C. (2017). La Formación de Valores: reto del Siglo XXI. Editorial Universitaria. <https://books.google.com.pe/books?id=oX71DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=concepto+de+valores+humanos&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiZjoaGxO72AhWJT TABHRwKDS0Q6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=concepto%20de%20valores%20humanos&f=false>.
- Galeano, M. (2021). Investigación cualitativa: Preguntas inagotables. Editorial FCSH. <https://books.google.com.pe/books?id=AG8sEAAAQBAJ&pg=PT62&dq=justificaci%C3%B3n+social+en+el+proyecto+de+investigaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwipjtaX4Ib6AhX8uZUCHY7cAQY4ChDoAXoE CAYQAg#v=onepage&q=justificaci%C3%B3n%20social%20en%20el%20proyecto%20de%20investigaci%C3%B3n&f=false>.
- Gil, A., Fernández, P., López, M. (2016). Espíritu crítico y Educación. Editorial Ceasga. <https://books.google.com.pe/books?id=eT9BDwAAQBAJ&pg=PA79&dq=pensamiento+critico+y+analitico+EN+EL+TRABAJO&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjx87mRgOj2AhVpSjABHW7sAziQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=pensamiento%20critico%20y%20analitico%20EN%20EL%20TRABAJO&f=false>.
- Gilges, G. (2020). Una cita en el piso 32: Tu experiencia de coaching. Editorial Créditos. [https://books.google.com.pe/books?id=QLImEAAAQBAJ&pg=PT96&dq=Que+es+la+Resoluci%C3%B3n+oportuna+de+problemas.&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiJ8tOWje\\_2AhWbRzABHe5yC9I4ChDoAXoECoQAg#v=onepage&q=Que%20es%20la%20Resoluci%C3%B3n%20oportuna%20de%20problemas.&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=QLImEAAAQBAJ&pg=PT96&dq=Que+es+la+Resoluci%C3%B3n+oportuna+de+problemas.&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiJ8tOWje_2AhWbRzABHe5yC9I4ChDoAXoECoQAg#v=onepage&q=Que%20es%20la%20Resoluci%C3%B3n%20oportuna%20de%20problemas.&f=false).
- Gironzini – Cáceres, G. (2019). *Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la Sanidad FAP Piura 2018* [Tesis de pregrado, Universidad San Pedro]. Repositorio institucional.

[http://www.repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/14842/Tesis\\_64650.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/14842/Tesis_64650.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Goncharova, Y., Savchenko, T. & Sheveleva, O. (2021, 31 de julio). Security Competence as an Integral Part of Competence-Based Learning Approach: Russian and European Experience. *Revista internacional de ingeniería de sistemas*. <https://revistas.ulima.edu.pe>.

Gontero, S., y Novella, R. (2021). El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en America Latina. Cepal. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47651/1/S2100683\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47651/1/S2100683_es.pdf).

Graciano, J. (2021, 30 de enero). El trabajo en equipo y las competencias genéricas en estudiantes de ingeniera. *Revista científica digital de Psicología de la Universidad Cesar Vallejo*.

Infante, H. (2018). Pirámide de la Felicidad Laboral: Las claves para alcanzar la felicidad en el Trabajo. [https://books.google.com.pe/books?id=iDI8DwAAQBAJ&pg=PT53&dq=compromiso+laboral&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiJvbyYke\\_2AhUWRjABHdNmDF8Q6AF6BAglEAI#v=onepage&q=compromiso%20laboral&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=iDI8DwAAQBAJ&pg=PT53&dq=compromiso+laboral&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiJvbyYke_2AhUWRjABHdNmDF8Q6AF6BAglEAI#v=onepage&q=compromiso%20laboral&f=false).

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). Situación del mercado laboral de Lima Metropolitana Trimestre móvil: Mayo- junio- Julio 2022. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/08-informe-tecnico-mercado-laboral-may-jun-jul-2022.pdf>.

Jedinger, A., Watteler, O., & Forster, A. (2018, 25 de octubre). Improving the Quality of Survey Data Documentation: A Total Survey Error Perspective. [https://www.researchgate.net/publication/328578934\\_Improving\\_the\\_Quality\\_of\\_Survey\\_Data\\_Documentation\\_A\\_Total\\_Survey\\_Error\\_Perspective](https://www.researchgate.net/publication/328578934_Improving_the_Quality_of_Survey_Data_Documentation_A_Total_Survey_Error_Perspective).

Jiménez, A & Echeverría, S. (2021, 18 de enero). A review from performance to the link with nursing. [https://doi.org/10.7764/Horiz\\_Enferm.32.2.177-191](https://doi.org/10.7764/Horiz_Enferm.32.2.177-191).

Juez, J. (2020). Productividad Extrema: Como Ser Más Eficiente, Producir Más, y Mejor. <https://books.google.com.pe/books?id=2YznDwAAQBAJ&printsec=fr>



ontcover&dq=que+es+la+productividad+laboral&hl=es419&sa=X&redir\_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20la%20productividad%20laboral&f=false

Kabirú, I. (2017, 4 de mayo). Developing questionnaire base on selection and Designing. *Biometrics & Biostatistics International Journal*. 5(6). <https://medcraveonline.com/BBIJ/BBIJ-05-00150.pdf>.

Latorre-Ariño, M. (2015). Capacidades, Destrezas Y Procesos Mentales. <https://marinolatorre.umch.edu.pe/wpcontent/uploads/2015/09/25.Capacidades-destrezas-procesos.pdf>

Lestariningsih, T., Winarno, B., Asyik, N., Mirza, E., & Rahim, R. (2020). *ICONEBS 2020: Proceedings of the First International Conference on Economics, Business and Social Humanities*. [https://books.google.com.pe/books?id=ueYuEAAAQBAJ&pg=PA310&dq=reliability+of+the+measuring+instrument&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwj76YfPv\\_n2AhXaK7kGHVNRBi84ChDoAXoECAoQAg#v=onepage&q=reliability%20of%20the%20measuring%20instrument&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=ueYuEAAAQBAJ&pg=PA310&dq=reliability+of+the+measuring+instrument&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwj76YfPv_n2AhXaK7kGHVNRBi84ChDoAXoECAoQAg#v=onepage&q=reliability%20of%20the%20measuring%20instrument&f=false)

López, C., Piñas, R., Asencios, L., Gallegos, D., Asencios, L., Aguirre, F., Del Valle, J. y Villareal, P. (2021). Epistemología aplicada a la investigación pedagógica: Una mirada a la realidad universitaria peruana. <https://books.google.com.pe/books?id=tgAIEAAAQBAJ&pg=PA207&dq=enfoque+mixto&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj07om2s>.

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>.

Magnus, W., Wnuk, K., Silvander, J., & Gorschek, T. (2018). A Literature Review on the Effectiveness and Efficiency of Business Modeling. *Revista e-Informatica Software Engineering Journal*. 12(1), 265-302. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1251393/FULLTEXT01.pdf>.

Martini, I., Supriyadinata, A. & Sarmawa, I. (2020). The dimensión of competency on worker perfomance mediated by work commitment. *Cogent Business &*

Management, 7(1).  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2020.1794677>.

Moreno, V. (2019). Gestión de recursos humanos. Editorial Innovación y Cuantificación S.L.  
<https://books.google.com.pe/books?id=skwpEAAAQBAJ&pg=PT127&dq=Gesti%C3%B3n+por+competencias&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwigNvB7Jz4AhUOHbkGHd39Cqo4FBD0AXoECACQAg#v=onepage&q=Gesti%C3%B3n%20por%20competencias&f=false>.

Mould, O. (2019). Contra la creatividad. Capitalismo y domesticación de talento. Editorial Alfabeto.  
<https://books.google.com.pe/books?id=fNetDwAAQBAJ&pg=PT20&dq=creatividad+laboral&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjYuO3sre72AhWASTABHWb9CVgQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=creatividad%20laboral&f=false>.

Muriel, R. (2021). Liderazgo en acción: Cómo construir confianza en la organización. Editorial Autores De Argentina.  
[https://books.google.com.pe/books?id=JeFYEAAAQBAJ&pg=PT200&dq=que+es+el+cumplimiento+de+tareas+en+el+trabajo&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwilouq1iO\\_2AhUJlmoFHZnSCvkQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=que%20es%20el%20cumplimiento%20de%20tareas%20en%20el%20trabajo&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=JeFYEAAAQBAJ&pg=PT200&dq=que+es+el+cumplimiento+de+tareas+en+el+trabajo&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwilouq1iO_2AhUJlmoFHZnSCvkQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=que%20es%20el%20cumplimiento%20de%20tareas%20en%20el%20trabajo&f=false).

Navarro, A. (2019, 5 de junio). ¿Qué son las competencias actitudinales?  
<https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-son-las-competencias-actitudinales-ana-mar%C3%ADa-navarro>.

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., y Villagómez, A. (2014). Metodología de la investigación: cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. Editorial Ediciones de la U.  
<https://books.google.com.pe/books?id=LzKbDwAAQBAJ&pg=PT260&dq=poblaci%C3%B3n+y+muestra+de+una+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjCpZXqiPf2AhU2GbkGH6DBPU4HhDoAXoECAYQAg#v=onepage&q=poblaci%C3%B3n%20y%20muestra%20de%20una%20investigaci%C3%B3n&f=false>.

- Pacheco-Armada, J. (2021, 16 de agosto). Gestión por competencias: propuesta de cara a la realidad organizacional en el Perú. *Revista de Filosofía*. 98(2), 310-325. <https://zenodo.org/record/5527593#.Ykdcl1O20VE>.
- Palomo, M. (2022). *Gestión Por Competencias. Identificación y Evaluación*. Editorial Esic. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hsNfEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=gesti%C3%B3n+por+competencias&ots=foakSMW2H&sig=olw7td1BYzajHaYYVsIDOOwvBg#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20por%20competencias&f=false>.
- Porras, A. (2017). *Conceptos básicos de estadística*. <https://centrogeo.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1012/157/1/13-Conceptos%20B%C3%A1sicos%20de%20Estad%C3%ADstica%20%20Diplomado%20en%20An%C3%A1lisis%20de%20Informaci%C3%B3n%20Geoespacial.pdf>.
- Puppi – Ugaz, L. (2020). *Propuesta de modelo de selección por competencias para la empresa Lupial S.A* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional De Piura]. Repositorio institucional. <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/20.500.12676/2352>.
- Rahman, A. (2021, 30 de Abril). The influences of job performance and employee competence on job promotion. *Promtion. BJRM (Bongaya Journal of Research in Management)*. 4(1), 8-16. <https://ojs.stiem-bongaya.ac.id/BJRM/article/view/250>
- Rodriguez- Vasquez, J., Perez – Vasquez, M., Alvarez – Rios, L. y Palomino-Alvarado, G. (2021, 28 de mayo). *Gestión por competencias en las Instituciones Públicas*. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/496/624>.
- Rodriguez, Y. (2020). *Metodología de la investigación*. [https://books.google.com.pe/books?id=x9s6EAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+investigaci%C3%B3n+cientifica&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjm\\_v3qOj4AhXpGLkGHbT6A0QQ6wF6BAgCEAE#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=x9s6EAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+investigaci%C3%B3n+cientifica&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjm_v3qOj4AhXpGLkGHbT6A0QQ6wF6BAgCEAE#v=onepage&q&f=false).

- Rosendo, V. (2018). Investigación de mercados. Editorial Esic.  
<https://books.google.com.pe/books?id=LI9RDwAAQBAJ&pg=PA47&dq=dise%C3%B1o+de+corte+transversal&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwi02JXEsOj4AhXoKrkGHQu0BBYQ6AF6BAgCEAI#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20de%20corte%20transversal&f=false>
- Sáenz, J. (2017). Investigación educativa. Fundamentos teóricos, procesos y elementos. prácticos.  
<https://books.google.com.pe/books?id=c3CZDgAAQBAJ&pg=PT23&dq=DI>
- Saldaña - Horna, J y Montes – Huamán, A. (2021). Gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de transportes, Lima,2021 [Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola].
- Salinas-Rodríguez, J. y Malpartida-Gutiérrez, J. (2020, 3 de diciembre). Evolución del proceso de reclutamiento del personal en empresas latinoamericanas. Revista científica. 1(3), 26-43.  
[https://www.researchgate.net/publication/348197805\\_Evolucion\\_del\\_proceso\\_de\\_reclutamiento\\_de\\_personal\\_en\\_las\\_empresas\\_latinoamericanas](https://www.researchgate.net/publication/348197805_Evolucion_del_proceso_de_reclutamiento_de_personal_en_las_empresas_latinoamericanas).
- Sánchez- Peñaflor, S. y Herrera- Avilés, M. (2016, 7 de diciembre). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*. 14(2), 133-146.  
<https://www.redalyc.org/pdf/909/90947653008.pdf>.
- Sánchez, A. (2018). España: Muchas horas de trabajo, pero poca productividad. RRHHDigital. <http://www.rrhhdigital.com/secciones/mercado-laboral/131390/Espana-muchas-horas-de-trabajo-pero-poco-productivas>.
- Silupú- Garcia, L. (2018). *Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Sullana-2017* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/37013>.
- Sinchi – Villcas, A. (2020). *Las competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Villa Rica*. [Tesis de licenciado, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. Repositorio institucional. <http://repositorio.unas.edu.pe/handle/UNAS/1713>.

- Tejero, J. (2021). Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario. Editorial Universidad de Castilla- La Mancha. <https://ruidera.uclm.es/xmlui/bitstream/handle/10578/28529/04%20TECNICAS-INVESTIGACION-WEB-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Troncoso, C. y Amaya, A. (2017, 30 de noviembre). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. 2(65), 329-32. <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>.
- Valle – Huertes, A. (2019). El desempeño laboral y su relación con las competencias de aprendizaje en administración en estudiantes universitarios adultos. [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porra]. Repositorio institucional. [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5832/valle\\_haa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5832/valle_haa.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Vidal, A. y Alarcón, A. (2021). Ocupaciones y lenguaje: Indicadores y análisis de competencias lingüísticas en el ámbito laboral. [https://books.google.com.pe/books?id=9SswEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=habilidades+linguisticas+en+el+trabajo&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=habilidades%20linguisticas%20en%20el%20trabajo&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9SswEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=habilidades+linguisticas+en+el+trabajo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=habilidades%20linguisticas%20en%20el%20trabajo&f=false).
- Weib, S. (2015). Determinants of Private Label Attitude. Editorial Springer Gabler. [https://books.google.com.pe/books?id=\\_eybBgAAQBAJ&pg=PA12&dq=attitude+definition&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwi\\_va3ayu72AhWqRTABHeG5DG0Q6AF6BAgIEAI#v=onepage&q=attitude%20definition&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=_eybBgAAQBAJ&pg=PA12&dq=attitude+definition&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwi_va3ayu72AhWqRTABHeG5DG0Q6AF6BAgIEAI#v=onepage&q=attitude%20definition&f=false).
- Williams, C. (2018). Principles of Management. Editorial Student. [https://books.google.com.pe/books?id=UONhEAAAQBAJ&pg=PA282&source=gbs\\_toc\\_r&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=UONhEAAAQBAJ&pg=PA282&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false)

## ANEXOS

### Anexo N.º 1 Formato del consentimiento Informado

## FORMATO PARA LA OBTENCIÓN DEL CONSENTIMIENTO INFORMADO

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°276-2022-VI-UCV

Título de la investigación: Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone S.A.C, Piura 2022.

Investigador principal: Peña Pintado, Cristian Yair

Asesor: Dra. Suysuy Chambergo, Ericka Julissa

#### Propósito del estudio

Saludo, somos investigadores que le invitamos a participar en la investigación: Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone S.A.C, Piura 2022, cuyo propósito es evaluar la relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura, 2022. Esta investigación es desarrollada por **estudiantes** de la **Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo**, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad (y de ser el caso agregar el permiso de la institución Perú Phone S.A.C).

#### Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se le presentará un cuestionario en el que tendrá preguntas generales sobre usted como edad, zona de domicilio, lugar de nacimiento y otros, no es necesario que se anote su nombre, pues cada encuesta tendrá un código; luego se le presentarán preguntas sobre variables específicas de la investigación.
2. El tiempo que tomará responder la encuesta será de aproximadamente [15] minutos, si gusta, puede responder ahora o comprometerse a hacerlo en otro momento o lugar, nosotros lo buscaremos.

**Información general:** se le brindará a cada persona, la información para cumplimiento de los principios de ética, se permitirá cualquier interrupción de parte del entrevistado para esclarecer sus dudas.

#### Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

#### Riesgo (principio de no maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

#### Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio

no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Información específica:** Una vez que se haya terminado de brindar la información general, se debe compartir la información específica sobre la investigación: los datos que se

requerirán, el hecho que se observará, o la acción que se realizará en el cuerpo (medir, examinar) o alguno de los elementos de él (exámenes de sangre, orina, células, tejidos u otro material biológico), haciendo énfasis que los resultados sólo serán utilizados para la investigación, sin identificar a la persona. De desearlo, se puede brindar algún resultado de interés clínico al participante voluntario.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Docente Asesor Suysuy Chambergo, Ericka Julissa al correo electrónico [esuysuyc@ucvvirtual.edu.pe](mailto:esuysuyc@ucvvirtual.edu.pe) o con el comité de ética ([etica-administracion@ucv.edu.pe](mailto:etica-administracion@ucv.edu.pe)).

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo mi participación en la investigación.

*[Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas].*

## Anexo N.º 2 Carta de aceptación de la empresa



### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

#### Datos Generales

<b>Nombre de la Organización:</b>	<b>RUC:</b> 20530036724
PERÚ PHONE S.A.C.	
<b>Nombre del Titular o Representante legal:</b> Romina Roxana zapata Rodrich.	
<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>DNI:</b>
Romina Roxana Zapata Rodrich	42990723

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [  ], no autorizo [  ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

<b>Nombre del Trabajo de Investigación</b>	
Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Dac Perú Phone, Piura 2022.	
<b>Nombre del Programa Académico:</b> Administración de empresas.	
<b>Autor: Nombres y Apellidos:</b> Cristian Yair Peña Pintado.	<b>DNI:</b> 77179323

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Piura, 24 de mayo del 2022

Firma: \_\_\_\_\_

**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\*). Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f". Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.



## Anexo N. 03 Ficha de evaluación del proyecto

### Ficha de evaluación de los proyectos de investigación

**Título del proyecto de Investigación:** Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone S.A.C, Piura.2022.

**Autor:** Peña Pintado, Cristian Yair.

**Especialidad del autor principal del proyecto:(para PID)** Administración

**Escuela profesional:** Administración.

**Lugar de desarrollo del proyecto (ciudad, país):** Piura-Perú.

Criterios de evaluación	Alto	Medio	Bajo	No precisa
<b>I. Criterios metodológicos</b>				
1. El proyecto cumple con el esquema establecido en la guía de productos de investigación.	Cumple totalmente	----	No cumple	-----.
2. Establece claramente la población/participantes de la investigación.	La población/participantes están claramente establecidos	----	La población/participantes no están claramente establecidos	-----
<b>II. Criterios éticos</b>				
1. Establece claramente los aspectos éticos a seguir en la investigación.	Los aspectos éticos están claramente establecidos	----	Los aspectos éticos no están claramente establecidos	-----
2. Cuenta con documento de autorización de la empresa o institución (Anexo 3 Directiva de Investigación N° 001-2022-VI-UCV).	Cuenta con documento debidamente suscrito	----	No cuenta con documento debidamente suscrito	No es necesario
3. Ha incluido el ítem del consentimiento informado en el instrumento de recojo de datos.	Ha incluido el ítem	----	No ha incluido el ítem	-----

---

Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya  
**Presidente**

---

Dr. Jorge Alberto Vargas Merino  
**Vicepresidente**

---

Dr. Miguel Bardales Cárdenas  
**Vocal 1**

---

Mgtr. Diana Lucila Huamani Cajaleon  
**Vocal 2**

## **Anexo N. °4 Dictamen del comité de ética**

### **Dictamen del Comité de Ética en Investigación**

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales, deja constancia que el proyecto de investigación **titulado “Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone S.A.C, Piura 2022”**, presentado por el autor, Peña Pintado, Cristian Yair. ha sido evaluado, determinándose que la continuidad del proyecto de investigación cuenta con un dictamen: favorable ( ) observado ( ) desfavorable ( ).

15 de diciembre del 2022

---

Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya  
**Presidente del Comité de Ética en Investigación**  
**Escuela Profesional de Administración**

C/c

- Sr. Peña Pintado Cristian Yair, investigador principal.

<sup>1</sup> *El dictamen favorable tendrá validez en función a la vigencia del proyecto.*

## Anexo N.º 5 Tablas de Operacionalización de variables

### Variable: Gestión por competencias

**Tabla 5** Operacionalización variable independiente

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
<b>V1. Gestión por competencias</b>	Palomo (2022), define la palabra gestión por competencias, al listado de diferentes competencias que se requieren dentro de una organización, para el desempeño de un puesto laboral, que contribuyen al éxito de la organización, por ende, cada competencia debe ir alineada al diseño de puestos de una organización.	Competencias cognitivas.	La variable gestión por competencias se midió a través de sus tres dimensiones: Competencias cognitivas, que tiene como indicadores: Gestión de información, pensamiento crítico- analítico y creatividad; competencias instrumentales, que posee como indicadores: Capacidades metodológicas, Habilidades tecnológicas y habilidades lingüísticas;	<ul style="list-style-type: none"> <li>Búsqueda y gestión de información.</li> <li>Pensamiento crítico y analítico.</li> <li>Creatividad.</li> </ul>	Ordinal
		Competencias instrumentales.	competencias actitudinales, que tiene como indicadores: Valores, actitudes y ética, Por lo cual se aplicó un instrumento denominado cuestionario a los 48 colaboradores de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidades metodológicas.</li> <li>Habilidades tecnológicas.</li> <li>Habilidades lingüísticas.</li> </ul>	Ordinal
		Competencias actitudinales.	Perú Phone S.A.C, Piura 2022, asimismo se aplicara una guía de entrevista a la jefa de tienda que tiene por nombre: Milagros Stella Orozco Cárcamo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valores.</li> <li>Actitudes.</li> <li>Ética.</li> </ul>	Ordinal

*Nota: Elaboración Propia.*

## Variable: Desempeño laboral

Tabla 6 Operacionalización variable dependiente

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
<b>V2. Desempeño laboral</b>	Williams (2018), define el término desempeño laboral, a los resultados positivos de los requisitos de un trabajo, asimismo difiere que el desempeño laboral es el resultado obtenido de la multiplicación de la motivación por la habilidad o conocimiento multiplicado por las limitaciones de las circunstancias.	Responsabilidad laboral.	La variable desempeño laboral se midió tomando en cuenta sus tres dimensiones: Responsabilidad laboral, cuyos indicadores son: Autonomía, cumplimiento de tareas y resolución oportuna de problemas; identidad laboral, que tiene como indicadores: Compromiso laboral, trabajo en equipo y predisposición al cambio, y como ultima dimensión tenemos la productividad, con sus respectivos indicadores: Eficiencia, Eficacia y cumplimientos de metas, Por lo cual se aplicó un instrumento denominado cuestionario a los 48 colaboradores de la empresa Perú Phone S.A.C, Piura 2022, asimismo se aplicara una guía de entrevista a la jefa de tienda que tiene por nombre: Milagros Stella Orozco Cárcamo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomía.</li> <li>• Cumplimiento de tareas.</li> <li>• Resolución oportuna de problemas.</li> </ul>	Ordinal
		Identidad laboral.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso laboral.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Predisposición al cambio.</li> </ul>	Ordinal
		Productividad.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia.</li> <li>• Eficacia.</li> <li>• Cumplimiento de metas.</li> </ul>	Ordinal

Nota: Elaboración Propia.

### Anexo N. ° 6 Matriz de Consistencia

TEMA	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	HIPOTISIS	METODO
Gestión por competencias y desempeño laboral de la empresa Perú Phone, Piura 2022	<p><b>Problema general:</b> ¿Cómo la gestión por competencias se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Evaluar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> <b>H.1:</b> Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022. <b>H.0:</b> No Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.</p>	<p><b>Diseño de la investigación:</b> No experimental, corte transversal. Correlacional. <b>Tipo de la investigación:</b> Aplicada <b>Enfoque:</b> Mixto. <b>Población:</b> 48 trabajadores. de la empresa Perú Phone- Piura. <b>Muestra:</b> Censal <b>Técnica:</b> Encuesta y Entrevista. <b>Instrumento:</b> Cuestionario y Guía de entrevista. <b>Método de análisis:</b> Se procesa mediante el SPSS 27</p>
	<p><b>Problemas específicos:</b> ¿Cómo las competencias cognitivas se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022? ¿Cómo las competencias instrumentales se relacionan con desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022? ¿Cómo las competencias actitudinales se relacionan con desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022?</p>	<p><b>Objetivos específicos:</b> Analizar la relación entre las competencias cognitivas y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022. Diagnosticar la relación entre las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022. Examinar la relación entre las competencias actitudinales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.</p>	<p><b>Hipótesis específicas:</b> <b>H.E.1.</b>Existe relación significativa entre las competencias cognitivas, y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022. <b>H.E.2.</b>Existe relación significativa entre las competencias instrumentales, y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022. <b>H.E.3.</b> Existe relación significativa entre las competencias actitudinales, y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone Piura- 2022.</p>	

Nota: Elaboración Propia.

## Anexo N.º 7 Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario al personal de la empresa Perú Phone S.A.C.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Fecha.: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ N° \_\_\_\_

Cordiales saludos estimado ciudadano: solicito su colaboración para la realización de la presente encuesta, por lo que se le agradece complete todo el cuestionario el cual tiene un carácter confidencial. Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación; "Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone S.A.C, Piura 2022", siendo de vital consideración su apoyo y valoración respecto a las alternativas seleccionadas. A continuación, se describen las principales categorías e instrucciones:

#### I. INSTRUCCIONES

El presente cuestionario de carácter confidencial está basado a cinco alternativas, las cuales permitirán medir las dimensiones del estudio, para ello lea adecuadamente cada ítem y marque con una (X) la alternativa correcta, teniendo en consideración la escala de respuesta: (4) Siempre- (3) Casi siempre- (2) A veces - (1) Casi nunca- (0) Nunca.

#### Consentimiento informado:

De manera libre y voluntaria, expreso mi aceptación para responder al presente cuestionario:

Si ( ) No ( )

#### DATOS GENERALES

- a. Sexo: M ( ) F ( )  
b. Edad: 20 - 29 ( ) 30 - 39 ( ) 40 - 49 ( ) 50 - 69 ( )  
c. Grado de instrucción: Post grado ( ) Superior Universitario ( ) Técnico ( ) Secundaria ( )

#### CUESTIONARIO

VARIABLE I: GESTIÓN POR COMPETENCIAS. COMPETENCIAS COGNITIVAS.	Escala de calificación				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	5	4	3	2	1
1. Los trabajadores tienen capacidad de gestionar información, para aplicar conocimientos adquiridos en los entrenamientos y así brindar información clara y concisa a los clientes.					
2. comprende, analiza y genera información concreta para resolver las dudas de los clientes.					
3. Los colaboradores brindan soluciones, utilizando el fundamento y el criterio.					

4. Se toma decisiones y se brinda información de acuerdo a la realidad de los hechos.					
5. Utiliza la creatividad para interactuar con cualquier tipo de cliente.					
6. Diseña o implementa estrategias para captar clientes potenciales.					
<b>COMPETENCIAS INSTRUMENTALES.</b>	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Nunca</b>
	5	4	3	2	1
7. Se utilizan puntos clave de venta (Abordaje, busca de necesidades, explicación del producto o servicio, cierre de venta, y servicio post venta).					
8. Se realizan los procedimientos adecuados para cada tarea asignada en el punto de venta.					
9. Se utilizan programas, paginas, datos y sistemas de la empresa de manera correcta.					
10. Se resuelve dudas de los clientes acerca de las características funciones y tecnologías de los equipos móviles y servicios que se demandan en la tienda					
11. Existe en la tienda comunicación clara y respetuosa con los clientes que visitan el punto de venta.					
12. Se desarrollan estrategias de comunicación para comunicarse con clientes extranjeros que visitan el punto de venta.					
<b>COMPETENCIAS ACTITUDINALES.</b>	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Nunca</b>
	5	4	3	2	1
13. Existe la honestidad por partes de los trabajadores al momento de vender algún producto o servicio a los clientes.					
14. Existe la capacidad de liderazgo por parte de los encargados de tienda.					
15. Los colaboradores son prudentes en la toma de decisiones y se preocupa por el futuro de la organización.					
16. Los subordinados son precavido para cumplir sus tareas para evitar problemas con los jefes.					
17. Los subordinados facilitan el trabajo al jefe superior e incentiva a sus compañeros a lograr el plan de trabajo.					

18. Se Utiliza la información de los sistemas con responsabilidad, para evitar sobornos y protección de datos de los clientes.					
<b>VARIABLE II: DESEMPEÑO LABORAL</b>	Escala de calificación				
<b>RESPONSABILIDAD LABORAL.</b>	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Nunca</b>
	5	4	3	2	1
19. Lo trabajadores son responsables con los horarios diarios de ingreso, refrigerios y salidas establecidos por la empresa.					
20. Se toman decisiones y se resuelve problemas con independencia.					
21. La tienda llega a su cuota diaria y mensual establecida por la empresa.					
22. Realiza sus tareas y funciones en el momento oportuno.					
23. Los trabajadores afrontan los problemas y toma decisiones oportunas para controlarlos sin perjudicar a los demás.					
24. En la tienda se busca todas las soluciones posibles para lograr fidelizar al cliente.					
<b>IDENTIDAD LABORAL.</b>	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Nunca</b>
	5	4	3	2	1
25. Existe compromiso por parte de los trabajadores con las metas y objetivos de la organización.					
26. En el punto de venta se trabaja con entusiasmo para brindar el mejor servicio al cliente.					
27. Existe el compañerismo para llegar a su cuota personal de trabajo.					
28. Los trabajadores asisten a todas las reuniones y entrenamientos que realiza la empresa.					
29. Los trabajadores se adaptan rápidamente a los cambios constantes en la empresa.					
30. Existe aceptación rápida de los trabajadores para ejercer nuevas responsabilidades o nuevos cargos en la empresa.					



<b>PRODUCTIVIDAD.</b>	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Nunca</b>
	5	4	3	2	1
31. Los trabajadores utilizan poco tiempo para convencer al cliente que adquiera el producto o servicio que ofrece en el punto de venta.					
32. Se llega a la cuota de ventas antes del cierre de mes.					
33. Se brinda información inmediata, soluciones al instante y resultados óptimos a las solicitudes de los clientes.					
34. Se alcanza a los objetivos y metas trazadas por la organización.					
35. Se llega al plan de trabajo mensual que brinda la organización.					
36. La cuota mensual que establece la empresa está fuera de alcance.					

*Nota: Elaboración Propia.*

## Guía de entrevista



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Dirigido a:** Milagros Stella Orozco Cárcamo

**Fecha:** \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

**Cargo:** Jefa de tienda – Dac Perú Phone Open Plaza Piura

**Objetivo:** Establecer la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone – Piura 2022.

**Entrevistada:**

**Preguntas:**

### **Variable 1: Gestión por competencias**

1. Como es la gestión reuniones con el personal para generar nuevas ideas y estrategias para llegar al plan de trabajo asignado a tu tienda.
2. Los trabajadores de la empresa manejan competencias cognitivas (búsqueda y gestión de información, pensamiento crítico e analítico y creatividad), y de qué manera se visualizan estas competencias en tus trabajadores.
3. Se deben realizar capacitaciones para mejorar las habilidades tecnológicas y lingüísticas de todos los trabajadores.
4. Qué valores destacarías del personal a cargo, y destaque dos valores de los que se siente orgullosa(o)
5. El personal es responsable con los horarios diarios de ingreso, refrigerios y salidas establecidos por la empresa y de qué manera se castigas las impuntualidades.

### **Variable 2: Desempeño laboral**

6. Se debe invertir en capacitaciones o entrenamientos para mejorar la atención a los clientes.
7. Cómo calificas la atención en la tienda, que cambiarías y que les impide hacerlo.
8. El personal de la tienda toma decisiones oportunas e inusuales para ayudar a los clientes.
9. Los trabajadores de la tienda llegan a su plan de trabajo mensual, y que métodos y estrategias utilizan para llegar a la cuota mensual.
10. Qué debe mejorar la compañía para tener motivados a sus trabajadores para que cumplan con su plan de trabajo.

**Anexo N. °8 Matriz de Instrumento**

Variables	Dimensiones	Indicadores		Instrumento (cuestionario, guía de entrevista, de observación, de pautas, de revisión documental)	
				N° de ítems	Ítems
<b>X: GESTIÓN POR COMPETENCIAS.</b>	<b>COMPETENCIAS COGNITIVAS.</b>	X1.1	Búsqueda y gestión de información.	1	Los trabajadores tienen capacidad de gestionar información, para aplicar conocimientos adquiridos en los entrenamientos y así brindar información clara y concisa a los clientes.
				2	Los trabajadores comprenden, analizan y generan información concreta para resolver las dudas de los clientes.
		X1.2	Pensamiento crítico y analítico.	3	Los colaboradores brindan soluciones, utilizando el fundamento y el criterio.
				4	En la tienda se toman decisiones y se brinda información de acuerdo a la realidad de los hechos.
		X1.3	Creatividad	5	Los colaboradores utilizan la creatividad para interactuar con cualquier tipo de cliente.
				6	Los trabajadores diseñan o implementan estrategias para captar clientes potenciales.
	<b>COMPETENCIAS INSTRUMENTALES.</b>	X2.1	Capacidades metodológicas.	7	Los colaboradores utilizan puntos claves de venta (Abordaje, busca de necesidades, explicación del producto o servicio, cierre de venta, y servicio post venta).
				8	Los trabajadores realizan los procedimientos adecuados para cada tarea asignada en el punto de venta.

		X2.2	Habilidades tecnológicas.	9	Los colaboradores de la tienda utilizan programas, paginas, datas y sistemas de la empresa de manera correcta.
				10	Se resuelve dudas de los clientes acerca de las características funciones y tecnologías de los equipos móviles y servicios que se demandan en la tienda
		X2.3	Habilidades lingüísticas.	11	Existe en la tienda comunicación clara y respetuosa con los clientes que visitan el punto de venta.
				12	Se desarrollan estrategias de comunicación para comunicarse con clientes extranjeros que visitan el punto de venta.
	<b>COMPETENCIAS ACTITUDINALES.</b>	X3.1	Valores.	13	Existe la honestidad por partes de los trabajadores al momento de vender algún producto o servicio a los clientes.
14				Existe la capacidad de liderazgo por parte de los encargados de tienda.	
X3.2		Actitudes.	15	Los colaboradores son prudentes en la toma de decisiones y se preocupa por el futuro de la organización.	
			16	Los subordinados son precavidos para cumplir sus tareas para evitar problemas con los jefes.	
X3.3		Ética.	17	Los trabajadores facilitan el trabajo al jefe superior e incentiva a sus compañeros a lograr el plan de trabajo.	
			18	Los trabajadores utilizan la información de los sistemas con responsabilidad, para evitar sobornos y protección de datos de los clientes.	

<b>Y: DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>RESPONSABILIDAD LABORAL.</b>	Y1.1	Autonomía.	19	Lo trabajadores son responsables con los horarios diarios de ingreso, refrigerios y salidas establecidos por la empresa.
				20	Se toman decisiones y se resuelve problemas con independencia.
		Y1.2	Cumplimiento de tareas.	21	La tienda llega a su cuota diaria y mensual establecida por la empresa.
				22	Los trabajadores realizan tareas y funciones en el momento oportuno.
		Y1.3	Resolución oportuna de problemas.	23	Los trabajadores afrontan los problemas y toma decisiones oportunas para controlarlos sin perjudicar a los demás.
				24	En la tienda se busca todas las soluciones posibles para lograr fidelizar al cliente.
	<b>IDENTIDAD LABORAL.</b>	Y2.1	Compromiso laboral.	25	Existe compromiso por parte de los trabajadores con las metas y objetivos de la organización.
				26	En el punto de venta se trabaja con entusiasmo para brindar el mejor servicio al cliente.

	Y2.2	Trabajo en equipo.	27	Existe el compañerismo para llegar a su cuota personal de trabajo.	
			28	Los trabajadores asisten a todas las reuniones y entrenamientos que realiza la empresa.	
	Y2.3	Predisposición al cambio.	29	Los trabajadores se adaptan rápidamente a los cambios constantes en la empresa.	
			30	Existe aceptación rápida de los trabajadores para ejercer nuevas responsabilidades o nuevos cargos en la empresa.	
	<b>PRODUCTIVIDAD.</b>	Y3.1	Eficiencia.	31	Los trabajadores utilizan poco tiempo para convencer al cliente que adquiera el producto o servicio que ofrece en el punto de venta.
				32	Se llega a la cuota de ventas antes del cierre de mes.
		Y3.2	Eficacia.	33	Se brinda información inmediata, soluciones al instante y resultados óptimos a las solicitudes de los clientes.
				34	Se logra alcanzar los objetivos y metas trazadas por la organización.
		Y3.3	Cumplimiento de metas.	35	Se llega al plan de trabajo mensual que brinda la organización.
				36	Se logra cumplir con todo los indicadores que conforman el plan de trabajo mensual asignado para medir la rentabilidad de la tienda.

*Nota: Elaboración Propia.*

## Anexo N. 09 Validaciones constancia y fichas



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Juan Francisco Gonzales Vera con DNI 02664225. Magister con mención en educación, currículo e investigación con Matrícula N° 1476 de profesión Contador Público desempeñándome actualmente como docente en Universidad César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

### CUESTIONARIO

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Perú Phone.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los veintidós días del mes de setiembre del dos mil veintidós.

MG. CPC Juan Francisco Gonzales Vera  
MAT. 1476

Mg.: Juan Francisco Gonzales Vera  
DNI: 02664225  
Especialidad: Contador  
E-mail: jfgonzalesv@ucvvirtual.edu.pe

**“Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone S.A.C, Piura 2022”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado														70							
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																80					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																80					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																80					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad																80					





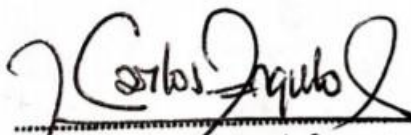
## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Carlos Antonio Angulo Corcuera, con DNI N° 06437510 Magister en Administración de negocios MBA N° ANR: 18480, de profesión Licenciado en Administración, desempeñándome actualmente como docente en la universidad César Vallejo de Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento: Cuestionario

Cuestionario aplicado a los clientes de la empresa Perú Phone SAC. Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 14 días del mes de setiembre del Dos mil veintidos.



**MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera**  
 Magister en Administración de Negocios  
 Licenciado en Administración  
 CLAD. N° 18480

Mgtr. : Carlos Antonio Angulo Corcuera  
 DNI : 06437510  
 Especialidad : Gestión de organizaciones - Marketing  
 E-mail : [angulo@ucvvirtual.edu.pe](mailto:angulo@ucvvirtual.edu.pe)

“Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone S.A.C, Piura 2022.”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				98	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				98	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				97	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				96	



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Cecilia Paula Luisa Gómez Zúñiga con DNI N° 03490490, Mgtr. en Administración, N° ANR: A078552, de profesión Licenciada en Ciencias Administrativas, desempeñándome actualmente como docente en Universidad César Vallejo.

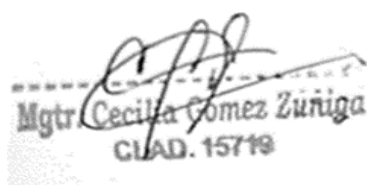
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Perú Phone, Piura 2022	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los diecisiete días del mes de setiembre del dos mil Veintidos.



Mgtr. Cecilia Gómez Zúñiga  
GLAD. 15719

Mgtr. : Cecilia Gómez Zúñiga  
DNI : 03490490  
Especialidad: Administración  
E-mail : [cgomezz@ucv.edu.pe](mailto:cgomezz@ucv.edu.pe)

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				100	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				100	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				100	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				100	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				100	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las																				100	



## Anexo N. 10 Evidencia de la entrevista



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**“Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores empresa Perú Phone S.A.C, Piura 2022”**

**AUTOR:**  
Peña Pintado, Cristian Yair (ORCID: [0000-0003-1349-8891](#))

**ASESORA:**  
Dra. Suysuy Chambergo, Ericka Julissa (ORCID: [0000-0003-0744-0052](#))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**PIURA-PERÚ 2022**






**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**Guía de entrevista**

**Variable 1: Gestión por competencias**

- 1. Como es la gestión reuniones con el personal para generar nuevas ideas y estar llegar al plan de trabajo asignado a tu tienda.
- 2. Consideras que los trabajadores de la empresa manejan competencias cognitivas (gestión de información, pensamiento crítico e analítico y creatividad), y de que visualizan estas competencias en tus trabajadores.
- 3. Se deben realizar capacitaciones para mejorar las habilidades tecnológicas y lingüísticas de todos los trabajadores.
- 4. Qué valores destacarías del personal a cargo, y destaque dos valores de los que se siente orgullosa(o).
- 5. El personal a cargo es responsable con los horarios diarios de ingreso, refrigerios y salidas establecidos por la empresa y de que actualidades.






**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**Guía de entrevista**

**Variable 1: Gestión por competencias**

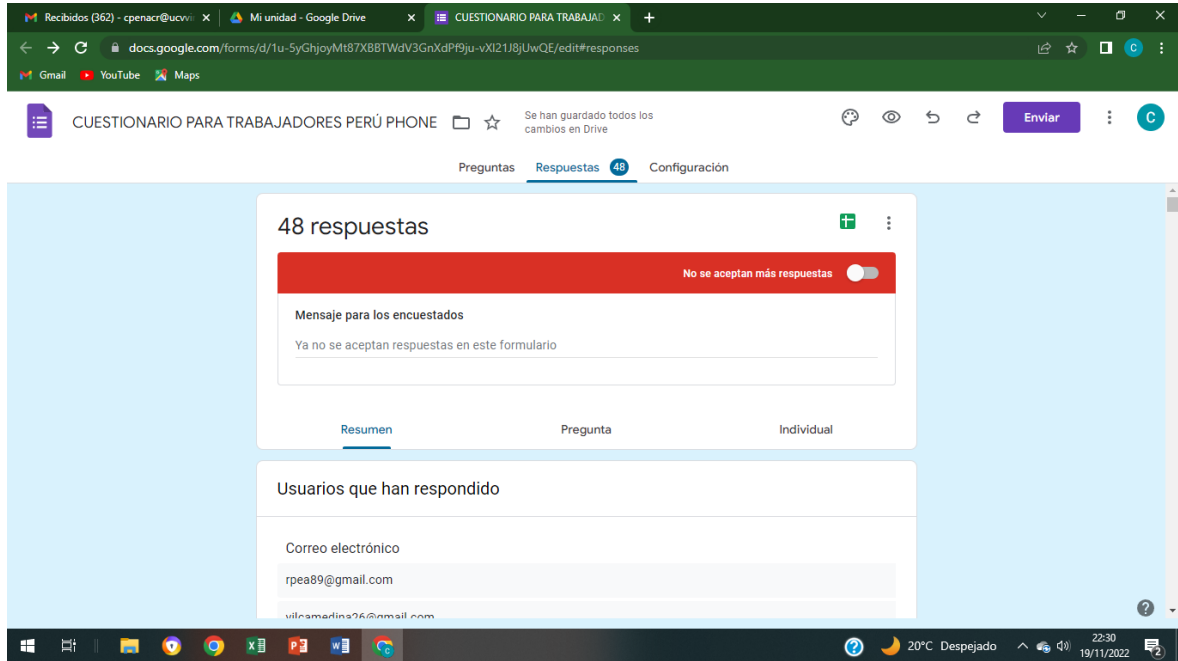
- 6. Se debe invertir en capacitaciones o entrenamientos para mejorar
- 7. Cómo calificas la atención en su tienda a cargo, que cambiarías y
- 8. El personal de la tienda toma decisiones oportunas e inusuales p
- 9. Los trabajadores de la tienda llegan a su plan de trabajo mensua utilizan para llegar a la cuota mensual.
- 10. Qué debe mejorar la compañía para tener motivados a sus trabajadores para que cumplan con su plan de trabajo.







## Anexo N. 011 Evidencias de la aplicación del cuestionario



*Nota: Respuestas del cuestionario de los 48 trabajadores realizada por Google formularios.*

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
A1	Marca temporal								
1	Marca temporal	Sexo	EDAD	GRADO DE INSTRUCCIÓN	1. Los trabajadores tiene	2. Los trabajadores com	3. Los colaboradores br	4. En la tienda se toma	5. Los
2	15/09/2022 5:04:20	Maculino	30-39	Superior universitario	3) A veces.	3) A veces.	3) A veces.	4) Casi siempre.	3) A ve
3	22/09/2022 3:38:31	Masculino	20-29	Técnico	2) Casi nunca.	3) A veces.	4) Casi siempre.	3) A veces.	3) A ve
4	22/09/2022 3:47:52	Masculino	30-39	Superior universitario	4) Casi siempre.	3) A veces.	3) A veces.	2) Casi nunca.	3) A ve
5	22/09/2022 3:49:05	Femenino	20-29	Superior universitario	5) Siempre.	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	5) Siempre.	4) Casi
6	22/09/2022 3:50:13	Femenino	20-29	Superior universitario	5) Siempre.	4) Casi siempre.	5) Siempre.	5) Siempre.	4) Casi
7	22/09/2022 3:50:13	Femenino	20-29	Técnico	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	3) A veces.	3) A veces.	4) Casi
8	22/09/2022 3:58:20	Femenino	30-39	Secundaria	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	5) Sien
9	22/09/2022 4:08:06	Femenino	20-29	Superior universitario	5) Siempre.	5) Siempre.	5) Siempre.	5) Siempre.	5) Sien
10	22/09/2022 4:53:37	Masculino	20-29	Superior universitario	2) Casi nunca.	1) Nunca.	3) A veces.	3) A veces.	2) Casi
11	22/09/2022 5:44:14	Masculino	30-39	Superior universitario	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	3) A veces.	3) A veces.	3) A ve
12	22/09/2022 14:25:53	Masculino	20-29	Técnico	5) Siempre.	5) Siempre.	5) Siempre.	3) A veces.	5) Sien
13	22/09/2022 16:14:40	Masculino	30-39	Técnico	5) Siempre.	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	5) Siempre.	5) Sien
14	23/09/2022 4:17:42	Masculino	30-39	Superior universitario	4) Casi siempre.	5) Siempre.	3) A veces.	4) Casi siempre.	4) Casi
15	23/09/2022 4:39:39	Masculino	30-39	Superior universitario	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	5) Sien
16	24/09/2022 1:51:58	Femenino	20-29	Secundaria	4) Casi siempre.	5) Siempre.	5) Siempre.	4) Casi siempre.	5) Sien
17	25/09/2022 0:44:15	Femenino	20-29	Técnico	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	4) Casi siempre.	4) Casi
18	28/09/2022 15:52:35	Masculino	20-29	Técnico	5) Siempre.	5) Siempre.	5) Siempre.	4) Casi siempre.	5) Sien
19	28/09/2022 15:53:27	Femenino	30-39	Técnico	5) Siempre.	5) Siempre.	5) Siempre.	5) Siempre.	5) Sien
20	28/09/2022 15:54:00	Femenino	20-29	Superior universitario	5) Siempre.	5) Siempre.	5) Siempre.	5) Siempre.	5) Sien

*Nota: Resultados del cuestionario realizado por Google formularios.*

## Anexo N. °12 Formulas estadísticas

	Estadísticas de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
	h	
<b>V1= Gestión por competencias</b>	,973	18
<b>V2= Desempeño laboral</b>	,970	18
<b>TOTAL</b>	,985	36

*Nota. Consistencia de confiabilidad excelente.*

En la tabla 1 el resultado de la prueba del Alfa de Cronbach realizado, para ambas variables de 36 preguntas con un valor de ,985 calificándose como excelente; tal manera que las preguntas tienen consistencia interna y pueden ser aplicadas a otras unidades de análisis.


### **Formula del tamaño de muestra:**

Población: **48 trabajadores.**

Muestra censal: **100% de la población.**

**Anexo N. °13 Plantilla de la cartilla de perfiles de puestos de acuerdo a la propuesta**

**Plantilla de perfiles y descripción de puestos de Dac Perú Phone**

 <p>Perú Phone</p>	<h1>DAC PERÚ PHONE</h1>
<b>I. Identificador del Puesto</b>	
<b>CARGO:</b>	Asesor de venta
<b>Procesos en el que participa:</b>	Gestión de ventas. Atención al cliente Servicio post venta
<b>II. Misión del puesto</b>	
Mejorar las ventas en la tienda y brindar un servicio de calidad y buena asesoría garantizada a los usuario del operador de Claro.	
<b>III. Responsabilidades</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Promocionar los servicios del operador de claro.</li> <li>○ Retención de clientes.</li> <li>○ Atención y resolución de dudas y reclamos de los usuarios.</li> </ul>	
<b>IV. Perfil Ocupacional</b>	
<b>Formación Académica:</b>	. Secundaria completa o tecnico.
<b>Conocimientos:</b>	. Conocimientos en procesos de venta. . Conocimientos en tecnología movil. . Negociación.
<b>Experiencia Laboral:</b>	6 meses en atención al cliente de telefonías móviles.
<b>Competencias</b>	
<b>Competencias Cognitivas</b>	
Se evaluará al postulante mediante una escala orientativa representada con (A= Muy bueno, B= Bueno, C=Regular y D= Deficiente). Estos resultados serán sacados mediante la entrevista y Role Play realizados a los postulantes.	
✓ <b>Gestión de información</b>	❖ A. ( ). ❖ B. ( ). ❖ C. ( ). ❖ D: ( ).
✓ <b>Pensamiento critico y analitico</b>	❖ A. ( ). ❖ B. ( ). ❖ C. ( ). ❖ D: ( ).
✓ <b>Creatividad</b>	❖ A. ( ). ❖ B. ( ). ❖ C. ( ) ❖ D. ( ).

<b>Competencias instrumentales.</b>	
✓ <b>Capacidades metodológicas.</b>	❖ A. ( ). ❖ B. ( ). ❖ C. ( ). ❖ D: ( ).
✓ <b>Habilidades tecnológicas.</b>	❖ A. ( ). ❖ B. ( ). ❖ C. ( ). ❖ D: ( ).
✓ <b>Habilidades lingüísticas.</b>	❖ A. ( ). ❖ B. ( ). ❖ C. ( ). ❖ D. ( ).
<b>Competencias actitudinales.</b>	
✓ <b>Valores.</b>	❖ A. ( ). ❖ B. ( ). ❖ C. ( ). ❖ D: ( ).
✓ <b>Actitudes.</b>	❖ A. ( ). ❖ B. ( ). ❖ C. ( ). ❖ D: ( ).
✓ <b>Ética.</b>	❖ A. ( ). ❖ B. ( ). ❖ C. ( ). ❖ D. ( ).

*Nota: Elaboración Propia.*





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ERICKA JULISSA SUYSUY CHAMBERGO, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Phone S.A.C, Piura 2022.", cuyo autor es PEÑA PINTADO CRISTIAN YAIR, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 22.00%, 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.

PIURA, 30 de Noviembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ERICKA JULISSA SUYSUY CHAMBERGO <b>DNI:</b> 45361468 <b>ORCID:</b> 0000-0003-0744-0052	Firmado electrónicamente por: ESUYSUYC el 09-12- 2022 21:10:26

Código documento Trilce: TRI - 0463042