



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Gestión por competencias y desempeño laboral de los  
colaboradores de LEBUAF S.A.C San Martín, Tarapoto 2023

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

Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Santibañez Aguilar, Diana Carolina (orcid.org/0009-0000-4470-7647)

**ASESOR:**

Dr. Esteves Pairazaman, Ambrocio Teodoro (orcid.org/0000-0003-4168-0850)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA – PERÚ**

**2024**

## **DEDICATORIA**

*A Dios por haberme permitido llegar hasta aquí y brindarme salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.*

*A mi familia, principalmente a mis padres por el apoyo en todo momento, por enseñarme a afrontar las dificultades, ellos me han enseñado a ser la persona que hoy soy, con principios, con valores, con perseverancia y empeño, también a Kaiser por su enorme dosis de amor sin pedir nada a cambio.*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad César Vallejo por permitirme crecer profesionalmente y al mismo tiempo obtener mi título. Agradezco a mi docente por brindarme el conocimiento que necesitaba para estar aquí hoy.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ESTEVES PAIRAZAMAN AMBROCIO TEODORO, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES

LEBUAF S.A.C SAN MARTIN, TARAPOTO 2023

", cuyo autor es SANTIBAÑEZ AGUILAR DIANA CAROLINA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 30 de Enero del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ESTEVES PAIRAZAMAN AMBROCIO TEODORO <b>DNI:</b> 17846910 <b>ORCID:</b> 0000-0003-4168-0850	Firmado electrónicamente por: EPAIRAZAMANA el 31-01-2024 15:47:05

Código documento Trilce: TRI - 0736220



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, SANTIBAÑEZ AGUILAR DIANA CAROLINA estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES

LEBUAF S.A.C SAN MARTIN, TARAPOTO 2023

", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
SANTIBAÑEZ AGUILAR DIANA CAROLINA DNI: 42975171 ORCID: 0009-0000-4470-7647	Firmado electrónicamente por: DISANTIBANEZAG el 30-01-2024 16:07:11

Código documento Trilce: INV - 1499339

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA.....	11
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	11
3.2. Variables y operacionalización.....	11
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	14
3.5. Procedimientos .....	15
3.6. Método de análisis de datos .....	15
3.7. Aspectos éticos.....	16
IV. RESULTADOS.....	17
V. DISCUSIÓN.....	29
VI. CONCLUSIONES.....	33
VII. RECOMENDACIONES .....	35
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> <i>Resultados de la validación de juicio de expertos.....</i>	15
<b>Tabla 2.</b> <i>Correlación de la gestión por competencias y desempeño laboral .....</i>	17
<b>Tabla 3.</b> <i>Nivel de la variable gestión por competencias.....</i>	18
<b>Tabla 4.</b> <i>Dimensión competencias personales.....</i>	19
<b>Tabla 5.</b> <i>Dimensión competencias interpersonales.....</i>	20
<b>Tabla 6.</b> <i>Dimensión competencias técnicas.....</i>	21
<b>Tabla 7.</b> <i>Nivel de la variable desempeño laboral.....</i>	22
<b>Tabla 8.</b> <i>Dimensión eficacia.....</i>	23
<b>Tabla 9.</b> <i>Dimensión eficiencia .....</i>	24
<b>Tabla 10.</b> <i>Dimensión calidad laboral.....</i>	25
<b>Tabla 11.</b> <i>Resultados de la evaluación de la normalidad de datos.....</i>	26
<b>Tabla 12.</b> <i>Correlación de las competencias personales y desempeño laboral ...</i>	27
<b>Tabla 13.</b> <i>Correlación de competencias interpersonales y desempeño laboral ..</i>	28
<b>Tabla 14.</b> <i>Correlación de competencias técnicas y desempeño laboral .....</i>	29
<b>Tabla 15.</b> <i>Correlación de gestión por competencias y eficacia.....</i>	30
<b>Tabla 16.</b> <i>Correlación de gestión por competencias y eficiencia.....</i>	31
<b>Tabla 17.</b> <i>Correlación de gestión por competencias y calidad laboral.....</i>	32

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

<b>Figura 1.</b> <i>Diseño de investigación</i> .....	11
---	----

## RESUMEN

La investigación se desarrolló con el objetivo de determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023; para su ejecución se acudió al tipo de investigación aplicada, alcance descriptivo correlacional de corte transversal y diseño no experimental. La población y muestra que se estableció fueron de 34 colaboradores, siendo ellos a los cuales se les proporcionó los cuestionarios válidos y confiables como instrumentos. Utilizando como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario hecho por 36 preguntas cerradas para las variables. En cuanto a la prueba de confiabilidad se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.812 para la primera variable y 0.893 para la segunda variable siendo mayor al parámetro establecido ( $>0.750$ ). Como resultados se obtuvieron que el coeficiente de Pearson fue de 0.607, lo que significa que existe una correlación positiva media entre las variables gestión por competencias y el desempeño laboral y con un nivel de significancia menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ). Por lo que se concluyó que la gestión por competencias está relacionada con el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.

**Palabras clave:** competencias-personales, calidad-laboral, colaboradores, relación.

## ABSTRACT

This project was developed with the aim of determining the relationship between competency-based management and the work performance of the employees of LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023; for its execution, the type of applied research, descriptive correlational cross-sectional scope and non-experimental design was used. The population and sample established were 34 collaborators, who were provided with valid and reliable questionnaires as instruments. The technique used was the survey and the instrument was the questionnaire made up of 36 closed questions for the variables. As for the reliability test, a Cronbach's Alpha of 0.812 was obtained for the first variable and 0.893 for the second variable, being higher than the established parameter ( $>0.750$ ). The results showed that the Pearson coefficient was 0.607, which means that there is an average positive correlation between the variables management by competencies and work performance, and with a significance level of less than 5% ( $0.000 < 0.05$ ). Therefore, it was concluded that the management by competencies is related to the work performance of the collaborators of LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.

**Keywords:** personal-skills, work-quality, collaborators, relation.

## I. INTRODUCCIÓN

A lo largo del tiempo, la administración de recursos humanos ha adoptado diversos enfoques. En este contexto, se considera que el desarrollo de habilidades es una herramienta que puede promover la excelencia y asumir la responsabilidad de potenciar las capacidades individuales a través de la creación de estilos de comunicación efectivos.

A nivel internacional, según Herrera (2020) los empleados son considerados como los activos más importantes de las empresas, ya que pueden impulsar mejoras que aumenten la competitividad. Así pues, en el territorio español, muchas entidades no están otorgando suficiente atención a la administración de habilidades y competencias para la mejora continua, afectando no solo la motivación de los empleados, sino también generando problemas como el desempleo. Además, las condiciones de estrés y ansiedad de los empleados son otros obstáculos que afectan el rendimiento laboral.

Además, Borst et al. (2019) comentaron en su artículo publicado en los Países Bajos que la mayoría de los funcionarios holandeses afirman que su orgullo en el lugar de trabajo está influenciado por la gestión del alto desempeño, pero está determinado principalmente por el desempeño, el ambiente de trabajo y experiencias personales. Mientras, Fonseca et al. (2020) en su artículo en Colombia mencionan que se debe desarrollar una gestión competente teniendo en cuenta los procesos estratégicos, porque proporciona un diagrama del nivel de desempeño de los socios. Por último, Lora (2020) señaló que la ventaja competitiva radica en el potencial humano para mejorar el bajo desempeño en el entorno global altamente competitivo. Como resultado, se están ejecutando estrategias de personal, iniciativas de planificación y procedimientos de evaluación del rendimiento. Sin embargo, también puede surgir la situación inversa, donde asignar personal sin la debida formación a roles inapropiados puede originar una cultura de servicio al cliente de baja calidad, escasa producción y eficiencia, falta de conexión con los empleados, ausencia de colaboración y rigidez en el personal laboral.

De acuerdo con el periódico Comercio (2021) a nivel nacional, las empresas peruanas enfrentan una competencia férrea debido a que comparten un espacio limitado y necesitan aprovechar las habilidades de sus colaboradores para destacar

en el mercado. Lamentablemente muchos de ellos no consideran esta necesidad como la principal, lo que se manifiesta en un bajo nivel de satisfacción y la incapacidad de realizar sus tareas de acuerdo con los requerimientos de productividad expresados.

Asimismo, el diario El Peruano (2016) comunicó que el estado introdujo la gestión por competencias con la resolución 186-2016-SERVIR-PE, la cual tiene como objetivo perfeccionar el rendimiento de todos los colaboradores a través de la implementación, desarrollo y evaluación de competencias gerenciales avanzadas en términos de competencia. Mientras, el diario Andina (2020) afirmó que el 81% de los colaboradores municipales creen que su compromiso organizacional es esencial para su rendimiento laboral porque de ello depende que las instituciones públicas tengan mejores procesos y, sobre todo, que los trabajadores sigan impulsando su crecimiento profesional.

Por otro lado, López (2018) mencionó que las organizaciones están lidiando con una intensa presión de trabajo y están buscando soluciones para abordar los desafíos comunes que enfrentan en su práctica laboral actual. Existe una competencia entre los profesionales para destacarse y ser los mejores en su campo. Por esta razón, tanto las fundaciones abiertas como las privadas están implementando metodologías que identifican de manera efectiva los cambios en la organización y fomentan el desarrollo del potencial humano. Su objetivo es mejorar la competencia al buscar profesionales más capacitados.

Finalmente, en una revista de Conexión Esan (2018) estableció que el desempeño de los empleados en organizaciones públicas es crucial y necesario, ya que a través de evaluaciones se puede determinar si los empleados continúan o no desempeñando las funciones con eficacia. Sin embargo, es esencial vigilar el desempeño de las responsabilidades de los funcionarios públicos, ya que es un aspecto crucial para detectar las deficiencias y avanzar en la gestión basada en competencias.

Bajo este contexto se describen los inconvenientes encontrados en la entidad LEBUAF SAC en la localidad de Tarapoto. En primer lugar, LEBUAF SAC se dedica a la producción de cacao orgánico, semilleros de cacao, buenas prácticas agrícolas (BPA), fabricación de chocolates y desarrollo de actividades productivas, entre las más relevantes de exportación de cacao orgánico y sus derivados

(chocolates, golosinas, otros). La compañía en cuestión se encuentra en una situación problemática debido a los defectos en el rendimiento laboral de los empleados que han influido en la consecución de los propósitos organizacionales de la entidad. Estas deficiencias se relacionan con la mala gestión en la empresa, en la que no se tienen en cuenta las habilidades que los trabajadores tienen y que deben desarrollar, lo que impidió el cumplimiento de los objetivos y la productividad deteriorada. Es por ello que es necesario lograr una eficiencia máxima del servicio de los empleados a través de la implementación de estrategias, lo que promueve la optimización de la productividad de los trabajadores a través de sus habilidades.

Por lo tanto, el problema general se centró en: ¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023? A su vez, se plantean problemas específicos como: a) ¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y la eficacia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023?, b) ¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y la eficiencia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023?, c) ¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y la calidad laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023?, d) ¿Qué relación existe entre las competencias personales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023?, e) ¿Qué relación existe entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC Tarapoto, 2023? y f) ¿Qué relación existe entre las competencias técnicas y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023?.

Ahora se detalló la justificación a través de 04 criterios: Es teórico, porque esta indagación fue respaldada por enfoques, teorías, modelos y conceptos de autores reconocidos sobre dichas variables, además servirá como respaldo para futuras indagaciones que estudien una de estas variantes. Práctico, porque el estudio tendrá un impacto positivo en la entidad LEBUAF SAC de la localidad de Tarapoto, ya que podrá mejorar la gestión de competencias que actualmente implementa y será beneficioso tanto para la entidad como para sus colaboradores. Metodológica, dado que se intentó generar un conocimiento válido y confiable que reaccionó al problema de la compañía mediante el uso de un instrumento

desarrollado y validado. Y social porque a partir de los hallazgos, se podrán hacer recomendaciones para mejorar y fortalecer la gestión de competencias, resolver los problemas encontrados en la investigación y ofrecer soluciones alternativas., a la vez también servirá como modelo para otras entidades que atraviesen dichos inconvenientes.

De la misma manera, se tiene como objetivo general: Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. Además, los objetivos específicos fueron: a) Establecer la relación que existe entre la gestión por competencias y la eficacia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. b) Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la eficiencia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. c) Establecer la relación que existe entre la gestión por competencias y la calidad laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. d) Determinar la relación que existe entre las competencias personales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. e) Establecer la relación que existe entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. f) Determinar la relación que existe entre las competencias técnicas y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.

Finalmente, la hipótesis general fue: Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. Y como hipótesis específicas tenemos: a) Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficacia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. b) Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficiencia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. c) Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la calidad laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. d) Existe relación significativa entre las competencias personales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. e) Existe relación significativa entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023. f) Existe relación significativa entre las competencias técnicas y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Según la investigación bibliográfica realizada en varios repositorios y bibliotecas académicas, se pudieron recopilar los siguientes estudios, lo que sirvió como principios base para la investigación.

En el contexto internacional, según, Mendieta et al. (2020) propusieron un nuevo modelo de gestión por habilidades para resolver el problema de que el rendimiento de los colaboradores del área administrativa se vea afectado por no cumplir con los perfiles. La investigación fue transversal y de nivel descriptivo, no experimental. Se realizaron encuestas a 137 empleados. Los hallazgos indican que la organización cuenta con los empleados adecuados para llevar a cabo las tareas necesarias en cada área, pero se demuestra una falta de motivación, lo que resulta en inasistencias. La ausencia de colaboradores de apoyo para asumir responsabilidades retrasa los procesos en el trabajo. En consecuencia, resulta esencial llevar a cabo programas de capacitación que faculten a los trabajadores adquirir habilidades con el propósito de mejorar su rendimiento laboral.

Mientras que, en una investigación realizado en Colombia, Lora et al. (2020) examinó la administración basada en competencias con el propósito de potenciar la eficacia y competitividad organizacional. El objetivo principal del estudio es introducir principios fundamentales, que engloba tanto la definición como las ventajas de implementar la gestión por habilidades en las entidades. La metodología de investigación empleada se caracteriza por ser cualitativa y descriptiva. En resumen, el modelo de gestión basado en competencias se revela como una herramienta útil para evaluar y potenciar el desarrollo de los empleados. La correcta aplicación de la gestión basada en competencias en una organización resulta en una mejoría en el rendimiento de los trabajadores.

Finalmente, en un artículo difundido en Ecuador, Sigcha (2018) se propuso presentar la gestión basada en competencias como una herramienta de administración del talento destinada a mejorar el desempeño en el trabajo. El estudio adoptó un enfoque descriptivo y cuantitativo, involucrando a 36 participantes. Su enfoque de indagación se centró en realizar una encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento correspondiente. Los hallazgos indicaron que existe una vinculación entre la gestión basada en competencias y el

rendimiento en el trabajo, evidenciado por una prueba Rho = 0.667, que sugiere una correlación positiva significativa entre ambas variantes.

En el contexto nacional, según Del Águila (2019) en un estudio realizado en San Martín a través de una encuesta aplicada a 88 empleados de una entidad municipal, se intentó analizar la conexión existente entre la administración basada en competencias y el rendimiento de los empleados en funciones administrativas. Los resultados mostraron una confiabilidad de 0.889 y 0.862 para las variables, y se utilizó un enfoque no experimental, correlacional y cuantitativo. Se concluyó que estas variables estaban moderadamente correlacionadas de manera positiva ( $r = 0.467$ ), con un valor p de (0.000).

Asimismo, Paredes (2021) en su memoria en Lima, su objetivo fue determinar si las variantes gestión por competencias y el rendimiento laboral estaban relacionadas entre sí, en una entidad del rubro de producción y comercialización de galletas. Se aplicó una encuesta a 12 colaboradores y se obtuvo una confiabilidad de 0.854 y 0.833 para las variantes. El enfoque utilizado fue no experimental, correlacional y cuantitativo. Los resultados revelaron que estas variables estaban moderadamente correlacionadas de manera positiva ( $r = 0.775$ ), con un valor p de (0.003).

Por otro lado, Vargas y Sánchez (2019) en un estudio realizado en Arequipa sobre una entidad del gobierno regional, se procuró analizar la conexión existente entre la administración basada en competencias y el desempeño en el trabajo de los empleados. Se aplicó una encuesta a 39 empleados y se obtuvo una confiabilidad de 0.967 y 0.948 para las variantes. Usando un enfoque no experimental, correlacionado y cuantitativo, concluyó que estas variantes tenían un valor p de (0,000) y su correlación es altamente positiva (Pearson= 0.882).

Igualmente, Mena (2019) en su estudio en Huánuco, buscó analizar la conexión existente entre la administración mediante competencias y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en una entidad municipal. Los resultados de una encuesta aplicada a 180 administrativos indicaron una confiabilidad de 0.905 y 0.853 para las variables. Usando un enfoque no experimental, correlacionado y cuantitativo, concluyó que estas variantes tenían un valor p de (0,001) y estaban moderadamente correlacionadas positivamente ( $r = 0,571$ ).

Además, en un estudio efectuado en Chiclayo por Linares (2021) en relación a una organización hotelera, se procuró analizar la conexión entre la gestión por habilidades y el rendimiento en el empleo de los colaboradores. Fue realizado una encuesta a 32 trabajadores, obteniendo una confiabilidad de 0.835 y 0.812 para las variables. Usando un enfoque no experimental, correlacionado y cuantitativo, los resultados revelaron que estas variables estaban altamente correlacionadas de manera positiva ( $r = 0.880$ ), con un valor p de (0.000).

Finalmente, Barrios y Ramírez (2021) en su memoria en Huacho, su objetivo fue identificar si tienen vínculo las variantes gestión por competencias y el rendimiento laboral de los trabajadores en una corporación agraria azucarera, mediante una encuesta aplicada a 30 participantes de las áreas administrativa y operativa se obtuvo que su confiabilidad fue de 0.820 y 0.811 para las variantes. Usando un enfoque no experimental, correlacionado y cuantitativo, concluyó que estas variantes tenían un valor p de (0,000) y estaban moderadamente correlacionadas positivamente ( $r = 0,653$ ).

Seguidamente, en cuanto a la base teórica de la indagación, su primera categoría fue gestión por competencias, el cual se sustenta en las contribuciones de varios autores: Según Skorková (2019) define la gestión de las competencias como proceso de identificar habilidades básicas que los empleados necesitan para lograr un rendimiento objetivo en sus roles. Además, Alles (2019) lo define como enfoque de gestión que permite al empleado de una empresa alcanzar los objetivos establecidos por ella.

Por último, González y Martínez (2014) afirman que la gestión de competencias en el ámbito organizacional enfatiza el compromiso de cada uno de sus miembros, quienes proponen un sistema eficiente para dirigir las capacidades innovadoras y creativas dentro de la estructura de trabajo social y empresarial en la que opera, siempre y cuando se basen en las habilidades del equipo.

Partiendo de los supuestos anteriores se menciona a la teoría de las competencias, es un componente importante de los tipos básicos de gestión de personas, que incluye los rasgos de comportamiento, conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para cumplir con el perfil requerido para desempeñar el puesto. En otras palabras, las empresas deben considerar el uso de esta herramienta estratégica porque puede seleccionar adecuadamente a las personas

mediante la identificación de las habilidades requeridas para el puesto y la capacitación, y desarrollar las habilidades de los colaboradores que ayudarán a las empresas a prepararse para las situaciones presenciales que se presenten. (Porret, 2013 citado en Paredes, 2019; Alles, 2019).

De acuerdo con su teoría, las habilidades se clasifican en las siguientes dimensiones: Las habilidades personales, ya sean personales o profesionales, engloban los conocimientos, actitudes, valores y destrezas que favorecen un rendimiento laboral más efectivo. Son herramientas que te ayudan a alcanzar tus metas y sueños. Y como indicadores se tiene: Reconocimiento y motivación, pensamiento proactividad y adaptación al cambio. Las competencias interpersonales son habilidades que facilitan las relaciones interpersonales, especialmente en un entorno laboral, como en un equipo de trabajo. Estas competencias son comunes en la mayoría de las empresas y algunas son especialmente relevantes para aquellos que tienen altas responsabilidades en la organización. Y como indicadores se tiene: Formación empática, actitudes de liderazgo, trabajo en equipo. Por última dimensión, las competencias técnicas son los conocimientos y habilidades que las personas o los socios de los centros de formación han adquirido a lo largo del tiempo y que están directamente relacionados con el desarrollo de su labor profesional. En términos generales, el trabajador debe contar con estas habilidades, las cuales deben estar directamente vinculadas a los requisitos del puesto. Y como indicadores se tiene: Perfil del puesto, Habilidades profesionales y resolución de problemas (Porret, 2013 citado en Paredes, 2019; Alles, 2019).

Asimismo, se toma en cuenta la teoría de los recursos y capacidades desarrollada por Barney (1991) citado en Espinoza (2017) afirma que las entidades están distintas entre sí en obligación de sus capacidades y recursos en un momento dado. Al tener características distintas una empresa de la otra, y al no tener acceso a los mismos recursos y capacidades, algunas empresas tienen condiciones privilegiadas que les permiten obtener una mejor rentabilidad que otras. La aplicación de la teoría permitirá a la entidad identificar sus fortalezas y debilidades y si estas ayudan a explotar y mejorar las oportunidades y neutralizar las amenazas. Siguiendo consistentemente esta teoría, en última instancia, será posible lograr una ventaja competitiva sostenible.

Dentro de este marco, podemos afirmar que la teoría de las competencias de Porret (1991) es la base de nuestra variante de gestión por competencias.

En cuanto a los cimientos teóricos del estudio, la segunda variante de desempeño laboral se basa sobre las siguientes contribuciones de algunos autores: Según Dessler y Valera (2017) el rendimiento laboral es el esfuerzo de una organización para mantener a los empleados enfocados en las metas de la empresa. Por lo tanto, es necesario resolver de manera óptima las actividades laborales individuales, desarrollar habilidades y competencias laborales, sin olvidar la motivación personal, por ejemplo, el deseo de crecimiento personal y profesional. Sin embargo, Hidalgo (2016) define el rendimiento laboral como el nivel de desenvolvimiento del trabajador al realizar las tareas y responsabilidades requeridas por su puesto de trabajo, lo que demuestra su aptitud para el trabajo requerido. Finalmente, Chiavenato (2019) establece que el rendimiento se refiere a una serie de características o capacidad que caracteriza el desempeño o comportamiento de un individuo, así como el equipo u organización al que pertenece.

La evaluación de rendimiento es un medio para potenciar los resultados de los colaboradores en una organización. Para lograr este objetivo, se deben considerar aspectos como la remuneración por tareas, la capacitación y la mejora de las relaciones interpersonales.

Respecto a lo anteriormente mencionado, se detalla las teorías y son: La teoría de "X" y "Y", según McGregor (1960) citado por Espinoza (2017) en la teoría X, los empleados son poco adaptables, egocéntricos e indiferentes a las necesidades organizacionales. Por lo tanto, para lograr un rendimiento satisfactorio, los jefes se ven casi obligados a emplear coerción, control y amenazas. Por otro lado, la teoría Y, se basa en una perspectiva humanista, que sostiene que el compromiso del personal para lograr los objetivos planteados por la entidad es proporcional a los diferentes eventos en los que se les otorga recompensa por su trabajo realizado exitosamente. Debido a esto, las personas promedio aprenden a aceptar y buscan responsabilidad en un entorno laboral adecuado.

También se tiene la teoría general de la eficiencia de Viswesvara et al. (1996) citado en Rojas (2022) resumió los datos psicométricos mediante un metaanálisis

y con base en esto sugiere un informe sobre el desempeño laboral que se entiende desde una perspectiva multidimensional pero que se puede manejar de una manera general que él entendió. rendimiento desde la perspectiva de la personalidad; además, estos enfoques originales se refinaron aún más en estudios posteriores.

Por otro lado, Campbell (2012) propuso la teoría de la predicción del desempeño con la intención de demostrar que se podría predecir el desempeño de cada individuo mediante la intervención de estructuras latentes. Para demostrar su punto, utilizó un modelado estructural. Sin embargo, Campbell revisó esta idea y llegó a la conclusión de que hay ocho factores que pueden predecir el desempeño individual.

En el marco de esta investigación, se analizó las diversas dimensiones asociadas a la categoría del rendimiento en el trabajo: La eficacia se define como la evaluación y medición de los resultados alcanzados en relación con las metas establecidas por la entidad, cada una de las cuales está relacionada con la perspectiva de la organización. Dicho de otro modo, las empresas pueden darse a sí mismas y a sus colaboradores una ventaja competitiva al aumentar su productividad y estos van a ser dirigidos por un grupo productivo de profesionales. Es decir, con más competencia, los empleados tienen mejores oportunidades para avanzar en su carrera. Y sus indicadores son: Objetivos, recursos y capacidades (Chiavenato, 2019; Hidalgo, 2016).

Como segunda dimensión, la eficiencia es el logro de la máxima productividad, es decir, la realización exitosa de una tarea utilizando la menor cantidad de recursos disponibles. Y sus indicadores son: Cumplimiento de metas en el tiempo establecido, optimización de recursos y prontitud en el servicio. Y, por último, según el autor, la calidad en el trabajo se determina por la capacidad de una organización para dar una respuesta ágil y confiable a las demandas de sus clientes. La accesibilidad, la constancia, la precisión, la comodidad y la cordialidad son características de calidad en el servicio de atención. Y sus indicadores son: Responsabilidad, atención y satisfacción (Chiavenato, 2019; Hidalgo, 2016).

### III. METODOLOGÍA

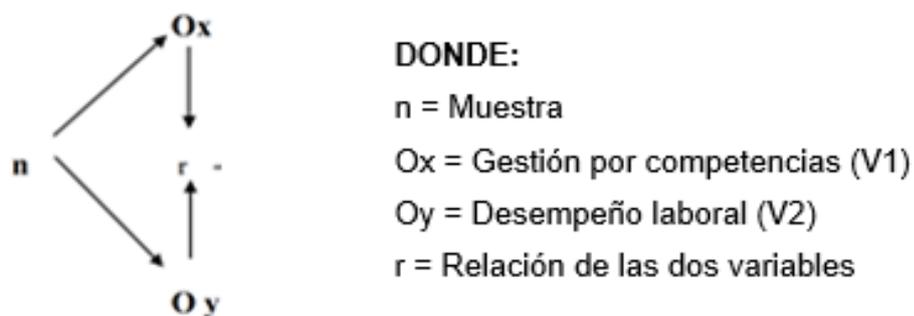
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La elaboración de este informe se apoyó en una investigación básica, al derivarse del marco teórico, con el objetivo de incrementar el conocimiento científico. Debido al alcance del estudio, esta es correlacional porque analizó la relación, conexión, influencia o parentesco de las variantes estudiadas; y descriptivo porque describe cómo se comporta la variante en su estado natural (Hernández y Mendoza, 2018; Arias, 2021).

La estructura de este estudio es no experimental, dado que no se realizaron manipulaciones en las variables, y tiene una naturaleza transversal, ya que el instrumento de investigación se aplicó en un momento específico (Ñaupas et al., 2018; Sánchez et al., 2018).

#### Figura 1

*Diseño de Investigación*



#### 3.2. Variables y operacionalización

**Variable 1:** Gestión por competencias

**Definición Conceptual:** Según Alles (2019) afirma que la competencia es un componente importante de los tipos básicos de gestión de personas, que incluye los rasgos de comportamiento, conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para cumplir con el perfil requerido para desempeñar el puesto.

**Definición Operacional:** La administración basada en competencias implica la aplicación de herramientas estratégicas con la finalidad principal de reconocer las habilidades de los individuos que forman parte de la organización LEBUAF SAC, con el propósito de optimizar los resultados.

**Definición dimensión 1:** Las habilidades personales, ya sean personales o profesionales, engloban los conocimientos, actitudes, valores y destrezas que favorecen un rendimiento laboral más efectivo. Son herramientas que te ayudan a alcanzar tus metas y sueños (Porret, 2013; Alles, 2019).

**Indicadores:** Reconocimiento y motivación, adaptación al cambio y pensamiento proactividad.

**Definición dimensión 2:** Las competencias interpersonales son habilidades que facilitan las relaciones interpersonales, especialmente en un entorno laboral, como en un equipo de trabajo. Estas competencias son comunes en la mayoría de las empresas y algunas son especialmente relevantes para aquellos que tienen altas responsabilidades en la organización (Porret, 2013; Alles, 2019).

**Indicadores:** Formación empática, actitudes de liderazgo, trabajo en equipo.

**Definición dimensión 3:** Las competencias técnicas son los conocimientos y habilidades que las personas o los socios de los centros de formación han adquirido a lo largo del tiempo y que están directamente relacionados con el desarrollo de su labor profesional (Porret, 2013; Alles, 2019).

**Indicadores:** Perfil del puesto, Habilidades profesionales y resolución de problemas.

**Escala de medición:** Ordinal.

**Variable 2:** Desempeño laboral

**Definición Conceptual:** Sin embargo, Chiavenato (2019) establece que el rendimiento se refiere a una serie de características o capacidad que caracteriza el comportamiento o el rendimiento, el equipo u organización de una persona.

**Definición Operacional:** Son las características que debe tener cada empleado basadas en tres dimensiones: eficacia, eficiencia y calidad laboral, las cuales permitirán demostrar que su desempeño laboral será adecuado en la entidad LEBUAF SAC.

**Definición dimensión 1:** La eficacia se define como la evaluación y medición de los resultados alcanzados en relación con las metas establecidas por la entidad, cada una de las cuales está relacionada con la visión de la empresa (Chiavenato, 2019).

**Indicadores:** Objetivos, recursos y capacidades.

**Definición dimensión 2:** La eficiencia, es el logro de la máxima productividad, es decir, la realización exitosa de una tarea utilizando la menor cantidad de recursos disponibles (Chiavenato, 2019).

**Indicadores:** Cumplimiento de metas en el tiempo establecido, optimización de recursos y prontitud en el servicio.

**Definición dimensión 3:** La calidad en el trabajo se determina por la capacidad de una empresa para responder de manera rápida y segura a las necesidades de sus clientes. La accesibilidad, la constancia, la precisión, la comodidad y la cordialidad son características de calidad en el servicio de atención (Chiavenato, 2019).

**Indicadores:** Responsabilidad, atención y satisfacción.

**Escala de medición:** Ordinal.

### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

**3.3.1 Población:** Según Quezada (2021) representa elementos muy diferentes (sujetos, objetos o información) que comparten características comunes. En este estudio la población está conformada por los 34 trabajadores que trabajan en LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.

- **Criterios de inclusión:** Se optó por empleados de ambos géneros, cuyas edades variaban entre 19 y 60 años, sin discriminar por la cantidad de tiempo que hubieran estado en la empresa LEBUAF SAC en Tarapoto durante el año 2023.
- **Criterios de exclusión:** Los clientes de la entidad LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023 serán excluidos.

**3.3.2 Muestra:** Según Fuentes et al. (2020) una muestra es un pequeño grupo de elementos del conjunto general antes mencionado, cuyas características

especiales se evalúan con el objetivo general de inferir dichas características para toda la población.

Por ser representativa y coherente para el análisis, se tomó una muestra de 34 colaboradores de LEBUAF SAC.

**3.3.3 Muestreo:** En este informe según lo mencionado por Arias (2021), se empleó un muestreo censal no probabilístico, ya que es reducido y representa la totalidad de la población, además es una técnica subjetiva en la selección de las personas para la muestra, ya que depende de la decisión del investigador en lugar de hacerlo al azar.

**3.3.4. Unidad de análisis:** Según Arias (2021) la parte importante es la unidad de análisis. Es lo que un investigador analiza principalmente en su indagación. Estará representado por el administrativo de la empresa LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.

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

Por otro lado, Useche et al. (2018) definen las tecnologías como procesos o mecanismos de desarrollo que refuerzan los métodos. Son versátiles y permiten optimizar recursos y facilitar la recogida de datos para su análisis. Según Useche et al. (2018) el instrumento puede ser cualquier recurso que utiliza un indagador para aproximarse a los fenómenos y extraer información de ellos. La validez y la confiabilidad son los dos requisitos de un instrumento de medición.

En resumen, se utilizó la encuesta como método y el cuestionario como herramienta. El cuestionario consistió en 36 preguntas cerradas que se dividieron en cinco opciones de respuesta utilizando la escala de Likert, que incluye los siguientes principios:

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

### **Validez y Confiabilidad**

Según Torrico et al. (2020) indica que la capacidad del instrumento, lo que realmente se debe medir define su validez. Y la fiabilidad se refiere a la capacidad

del instrumento para lograr siempre los mismos resultados si se aplican a la misma unidad de observación.

Se empleó el coeficiente de confiabilidad de Cronbach para analizar la consistencia interna y se contó con la participación de tres expertos para evaluar la validez.

**Tabla 1**

*Resultados de la validación por juicio de expertos*

<b>Experto</b>	<b>Grado académico</b>	<b>Resultado</b>
Dr. Henry Huamanchumo Venegas	Doctorado en Administración	Aplicable
Mg. Edward García León	Magister en Administración	Aplicable
Mg. Pablo Santos Díaz	Magister en Administración	Aplicable

También, se corroboró que el coeficiente de Cronbach para la primera clasificación es 0.812, para la segunda es 0.893, y para ambas fue de 0.917

### **3.5. Procedimientos**

En primer lugar, se buscó la entidad donde realice mi indagación, por el cual tuve que redactar una hoja de permiso para el jefe inmediato, el cual me brindo toda la información que necesite obtener. Después de enviar la carta de autorización a LEBUAF SAC en Tarapoto, el siguiente paso fue obtener la colaboración de los empleados para participar en nuestra investigación, por el que se le brindo un cuestionario de 36 preguntas cerradas en el cual tuvieron que marcar de acuerdo a su criterio personal, quedando mi compromiso de que dicha información no les perjudicaría en su centro laboral y que por el contrario quedo de manera secreta ante mi persona. La carta solicitaba permiso para utilizar un cuestionario con el fin de evaluar a los empleados en relación a nuestra investigación. Una vez obtenida la autorización, pudimos proceder con la recopilación de datos para nuestro estudio, finalmente por el cual dichos cuestionarios se realizaron en dos días laborales dividido el personal en dos grupos. Y por último se agradeció al jefe inmediato y a la entidad por dicha colaboración.

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

Según Quinteros (2020) afirmó que la recopilación de datos es un proceso de recolectar y medir sistemáticamente información sobre variantes de interés. De esta

manera, puede probar hipótesis, encontrar respuestas a preguntas de investigación y evaluar resultados.

El análisis de los datos recolectados se llevó a cabo utilizando el software SPSS v26. Los hallazgos de este proceso se estructuraron, examinaron e interpretaron a través de tablas y gráficos con una organización estadística apropiada. Con la asistencia de estas representaciones visuales y tabulares, se pudo obtener conclusiones y realizar recomendaciones pertinentes. Se llevó a cabo el test de normalidad de Shapiro-Wilk y se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson para evaluar la existencia de correlaciones entre estas variantes.

### **3.7. Aspectos éticos**

Según Tamayo (2004), afirma que las personas son éticas por naturaleza, pero existe el peligro de que olviden este valor. Para evitar esto y lograr que los valores éticos sean ignorados en la investigación científica, es importante considerar que la esencia de la ética es la búsqueda de nuevos conocimientos y por tanto su finalidad está íntimamente relacionada con el deseo de verdad.

En cuanto al comportamiento ético exigido por la Universidad César Vallejo, según Resolución N° 0283-2022-VI-UCV de la Dirección de Investigación, este proyecto sigue las características y lineamientos de la investigación original y no se considera plagio, ya que toda la información documentada en esta indagación es debidamente citada, reconocida y ampliamente conocida en el campo a través de las publicaciones del autor. Las citas siguen los estándares y lineamientos establecidos en los estándares APA, Séptima Edición. Además, las herramientas de obtención de datos (formularios) facilitados por los informantes fueron confidenciales, lo que aseguró su anonimato.

#### IV. RESULTADOS

Con el propósito de profundizar en la investigación, se encuestó a 34 empleados de Lebuaf SAC, Tarapoto 2023

##### Hipótesis General:

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión basada en competencias y el rendimiento laboral.

**H<sub>a</sub>:** Si existe relación significativa entre la gestión basada en competencias y el rendimiento laboral.

**Tabla 2**

*Relación de la gestión por competencias y el rendimiento laboral*

<b>Correlaciones</b>			
		Gestión por competencias	Desempeño laboral
Gestión por competencias	Correlación de Pearson	1	,607**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	34	34
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,607**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	34	34

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación:** De igual manera, en la tabla 11 presenta una valoración Pearson con un puntaje de 0.607, demostrando una incidencia positiva media entre la variante gestión por habilidades y la predisposición laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. En consecuencia, se respalda la hipótesis alternativa y se descarta la hipótesis nula.

### A nivel descriptivo

**Tabla 3**

*Nivel de la gestión por competencias en los colaboradores de la empresa LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023*

<b>Niveles</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Conocimiento malo	21	61,8	61,8
Conocimiento intermedio	6	17,6	79,4
Conocimiento adecuado	7	20,6	100,0
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100,0</b>	

*Nota: Resultados por los colaboradores de la empresa Lebuaf SAC, Tarapoto, 2023*

**Interpretación:** El 61.8% de los empleados encuestados en Lebuaf SAC, Tarapoto, expresaron que tienen un bajo nivel de conocimiento en la gestión por competencias. Esto sugiere que los trabajadores necesitan identificar sus habilidades para alcanzar un desempeño objetivo acorde a sus roles, y así adquirir el conocimiento necesario para alinearse mejor con la estrategia de la empresa. Mientras tanto, el 20.6% considera que su nivel de conocimiento es adecuado, y el 17.6% restante lo califica como intermedio.

**Tabla 4**

*Dimensión 1: Competencias personales*

<b>Niveles</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Capacidades bajo	25	73,5	73,5
Capacidades medio	7	20,6	94,1
Capacidades alto	2	5,9	100,0
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100,0</b>	

*Nota: Resultados por los colaboradores de la empresa Lebuaf SAC, Tarapoto, 2023*

**Interpretación:** El 73.5% de los colaboradores encuestados de la entidad Lebuaf SAC, Tarapoto; opinaron que en las competencias personales tienen un nivel de capacidades bajo, ello indica que hay habilidades y elementos que no aplican en sus actividades laborales de acuerdo con las necesidades de la empresa; el 20.6%

opinan que tiene un nivel de capacidades medio y el 5.9% restante opinaron que tiene un nivel de capacidades alto.

**Tabla 5**

*Dimensión 2: Competencias interpersonales*

<b>Niveles</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Habilidades malo	15	44,1	44,1
Habilidades regular	9	26,5	70,6
Habilidades bueno	10	29,4	100,0
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100,0</b>	

*Nota:* Resultados por los colaboradores de la empresa Lebuaf SAC, Tarapoto, 2023

**Interpretación:** El 44.1% de los empleados que participaron en la encuesta de la organización Lebuaf SAC en Tarapoto expresaron que su nivel de habilidades en competencias interpersonales es insatisfactorio. Esto sugiere la necesidad de mejorar el trabajo en equipo, así como fomentar una mayor integración y cooperación alineada con los objetivos de la empresa. Por otro lado, el 29.4% considera que posee un nivel de habilidades bueno, mientras que el 26.5% restante opina que sus habilidades son regulares.

**Tabla 6**

*Dimensión 3: Competencias técnicas*

<b>NIVELES</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Desempeño malo	23	67,6	67,6
Desempeño regular	6	17,6	85,3
Desempeño bueno	5	14,7	100,0
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100,0</b>	

*Nota:* Resultados por los colaboradores de la empresa Lebuaf SAC, Tarapoto, 2023

**Interpretación:** El 67.6% de los colaboradores que participaron en la encuesta de la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto afirmaron tener un bajo rendimiento en competencias técnicas. Esto indica la necesidad de adquirir más conocimientos y desarrollar habilidades para ejecutar sus funciones de manera efectiva, siguiendo las normas de calidad establecidas por la compañía. Por otra parte, el 17.6% indicó que su desempeño es regular, mientras que el 14.7% restante afirmó que es bueno.

**Tabla 7***Nivel del desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Lebuaf SAC, Tarapoto, 2023*

<b>Niveles</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Rendimiento malo	17	50,0	50,0
Rendimiento regular	12	35,3	85,3
Rendimiento bueno	5	14,7	100,0
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100,0</b>	

*Nota: Resultados por los colaboradores de la empresa Lebuaf SAC, Tarapoto, 2023*

**Interpretación:** La mitad (50.0%) de los colaboradores encuestados en la compañía Lebuaf SAC, ubicada en Tarapoto, manifestaron que su desempeño en el trabajo es pobre, ello quiere decir que los trabajadores pueden estar incumpliendo sus objetivos con un rendimiento bajo, lo que estaría afectando la productividad de la empresa; el 35.3% opinan que tiene un nivel de rendimiento regular y el 14,7% restante opinaron que tiene un nivel de rendimiento bueno.

**Tabla 8***Dimensión 1: Eficacia*

<b>Niveles</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Logro de objetivos bajo	17	50,0	50,0
Logro de objetivos medio	14	41,2	91,2
Logro de objetivos alto	3	8,8	100,0
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100,0</b>	

*Nota: Resultados por los colaboradores de la empresa Lebuaf SAC, Tarapoto, 2023*

**Interpretación:** La mitad (50.0%) de los colaboradores encuestados en la compañía Lebuaf SAC, ubicada en Tarapoto, manifestaron que la eficacia tiene un nivel de logro de objetivos bajo, ello indica que no están logrando el efecto de lo que se desea o se espera en la empresa, por lo que se tiene que marcar los objetivos y generar un ambiente laboral más sencillo; el 41.2% afirman que tiene

un nivel de logro de objetivos medio y el 8.8% restante afirmaron que tiene un nivel de logro de objetivos alto.

**Tabla 9**

*Dimensión 2: Eficiencia*

Niveles	Encuestados	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Logro de resultados bajo	19	55,9	55,9
Logro de resultados medio	9	26,5	82,4
Logro de resultados alto	6	17,6	100,0
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100,0</b>	

*Nota:* Resultados por los colaboradores de la empresa Lebuaf SAC, Tarapoto, 2023

**Interpretación:** El 55.9% de los colaboradores encuestados en la compañía Lebuaf SAC, ubicada en Tarapoto, manifestaron que la eficiencia tiene un nivel de logro de resultados bajo, ello implica que no están realizando correctamente sus funciones, debido a la carencia de capacitación o exceso de carga laboral, se tiene que desarrollar sus habilidades para el correcto uso de los recursos que brinda la empresa; el 26.5% opinan que tiene un nivel de logro de resultados medio y el 17.6% restante opinaron que tiene un nivel de logro de resultados alto.

**Tabla 10**

*Dimensión 3: Calidad laboral*

Niveles	Encuestados	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Satisfacción de necesidades bajo	22	64,7	64,7
Satisfacción de necesidades medio	6	17,6	82,4
Satisfacción de necesidades alto	6	17,6	100,0
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100,0</b>	

*Nota:* Resultados por los colaboradores de la empresa Lebuaf SAC, Tarapoto, 2023

**Interpretación:** El 64.7% de los colaboradores encuestados en la compañía Lebuaf SAC, ubicada en Tarapoto, manifestaron que la calidad laboral tiene un nivel de satisfacción de necesidades bajo, lo que implica que se tiene que mejorar la satisfacción y fidelización con los clientes, para tener un mayor beneficio para la

empresa; el 17,6% afirman que tiene un nivel de satisfacción de necesidades medio y el 17,6% restante afirmaron que tiene un nivel de satisfacción de necesidades alto.

*A nivel inferencial*

**Tabla 11:** Resultados de la evaluación de la normalidad de los datos.

Variables/Dimensiones	Pruebas de normalidad		
	Shapiro - Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
<b>Gestión por competencias</b>	0,902	34	0,005
Competencias personales	0,909	34	0,008
Competencias interpersonales	0,761	34	0,000
Competencias técnicas	0,901	34	0,005
<b>Desempeño laboral</b>	0,901	34	0,005
Eficacia	0,893	34	0,003
Eficiencia	0,926	34	0,024
Calidad laboral	0,865	34	0,001

*Nota:* Base de datos de la variable de estudio, Tarapoto 2023

**Interpretación:** Los hallazgos de la prueba de Shapiro-Wilk en el cuadro 9 indican que los datos de las categorías "gestión por competencias" y "desempeño laboral" no exhiben una distribución normal. Esto se refleja en los valores de p relacionados con ambas variantes, los cuales superan 0,05. Se hace necesario aplicar la prueba de correlación no paramétrica Pearson.

### Contrastación de hipótesis

#### **Hipótesis Específico 1:**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre las competencias personales y el rendimiento laboral.

**H<sub>a</sub>:** Si existe relación significativa entre las competencias personales y el rendimiento laboral.

**Tabla 12**

*Relación de las competencias personales y el desempeño laboral*

<b>Correlaciones</b>			
		Competencias personales	Desempeño laboral
Competencias personales	Correlación de Pearson	1	,623**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	34	34
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,623**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	34	34

**Interpretación:** De manera similar, en la tabla 12 presento una valoración Pearson con un puntaje de 0.623, demostrando una incidencia positiva media entre la dimensión competencias personales y la predisposición laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. En consecuencia, se respalda la hipótesis alternativa y se descarta la hipótesis nula.

### Hipótesis Específico 2:

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre las competencias interpersonales y el rendimiento laboral.

**H<sub>a</sub>:** Si existe relación significativa entre las competencias interpersonales y el rendimiento laboral.

**Tabla 13**

*Relación de las competencias interpersonales y el desempeño laboral*

<b>Correlaciones</b>			
		Competencias interpersonales	Desempeño laboral
Competencias interpersonales	Correlación de Pearson	1	,445**
	Sig. (bilateral)		,008
	N	34	34
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,445**	1
	Sig. (bilateral)	,008	
	N	34	34

**Interpretación:** La tabla 13 presento una valoración Pearson con un puntaje de 0.445, demostrando una incidencia positiva débil entre la dimensión competencias interpersonales y la predisposición laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.008 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. En consecuencia, se respalda la hipótesis alternativa y se descarta la hipótesis nula.

### Hipótesis Específico 3:

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre las competencias técnicas y el rendimiento laboral.

**H<sub>a</sub>:** Si existe relación significativa entre las competencias técnicas y el rendimiento laboral.

**Tabla 14**

*Relación de las competencias técnicas y el desempeño laboral*

<b>Correlaciones</b>			
		Competencias técnicas	Desempeño laboral
Competencias técnicas	Correlación de Pearson	1	,643**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	34	34
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,643**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	34	34

**Interpretación:** El cuadro 14 presento una valoración Pearson con un puntaje de 0.643, demostrando una correlación positiva media entre la dimensión competencias técnicas y la predisposición laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. En consecuencia, se respalda la hipótesis alternativa y se descarta la hipótesis nula.

#### Hipótesis Específico 4:

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficacia.

**H<sub>a</sub>:** Si existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficacia.

**Tabla 15**

*Relación de la gestión por competencias y la eficacia*

<b>Correlaciones</b>			
		Eficacia	Gestión por competencias
Eficacia	Correlación de Pearson	1	,294**
	Sig. (bilateral)		,091
	N	34	34
Gestión por competencias	Correlación de Pearson	,294**	1
	Sig. (bilateral)	,091	
	N	34	34

**Interpretación:** La tabla 15 presenta una valoración Pearson con un puntaje de 0.294, demostrando una incidencia positiva débil entre la gestión de habilidades y la dimensión eficacia. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.091 > 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías no inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. En consecuencia, se respalda la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

### Hipótesis Específico 5:

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficiencia.

**H<sub>a</sub>:** Si existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficiencia.

**Tabla 16**

*Relación de la gestión por competencias y la eficiencia*

<b>Correlaciones</b>			
		<b>Eficiencia</b>	<b>Gestión por competencias</b>
<b>Eficiencia</b>	Correlación de Pearson	1	,694**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	34	34
<b>Gestión por competencias</b>	Correlación de Pearson	,694**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	34	34

**Interpretación:** El cuadro 16 presenta una valoración Pearson con un puntaje de 0.694, demostrando una correlación positiva media entre la gestión de habilidades y la dimensión eficiencia. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. En consecuencia, se respalda la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

### Hipótesis Específico 6:

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión por competencias y la calidad laboral.

**H<sub>a</sub>:** Si existe relación significativa entre la gestión por competencias y la calidad laboral

**Tabla 17**

*Relación de la gestión por competencias y la calidad laboral*

<b>Correlaciones</b>			
		Calidad laboral	Gestión por competencias
Calidad laboral	Correlación de Pearson	1	,676**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	34	34
Gestión por competencias	Correlación de Pearson	,676**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	34	34

**Interpretación:** De manera similar, el cuadro 17 presento una valoración Pearson con un puntaje de 0.676, demostrando una correlación positiva media entre la gestión de habilidades y la dimensión calidad laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. En consecuencia, se respalda la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo con la hipótesis general, se determinó una valoración Pearson con un puntaje de 0.607, demostrando una incidencia positiva media entre la variante gestión por habilidades y la predisposición laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. Estos resultados coinciden con los de Barrios y Ramírez (2021) donde determina que se encuentran relacionadas las variantes gestión por competencias y el rendimiento laboral de los empleados en una entidad agraria azucarera, se obtuvo que su confiabilidad fue de 0.820 y 0.811 para las variantes. Usando un enfoque no experimental, correlacionado y cuantitativo, concluyó que estas variantes tenían un valor p de (0,000) y estaban moderadamente correlacionadas positivamente ( $r = 0,653$ ). Donde manifiesta que las empresas deben considerar el uso de esta herramienta estratégica porque puede seleccionar adecuadamente a las personas mediante la identificación de las habilidades requeridas para el puesto y la capacitación, y desarrollar las habilidades de los colaboradores que ayudarán a las empresas a prepararse para las situaciones presenciales que se presenten. Por ello es necesario tener en cuenta desarrollar la gestión por competencias y el desempeño laboral para ampliar el conocimiento del personal con la finalidad de cumplir los objetivos de la empresa.

En lo que respecta a la hipótesis específico 1: Se determinó una valoración Pearson con un puntaje de 0.623, demostrando una incidencia positiva media entre la dimensión competencias personales y la predisposición laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. Estos resultados coinciden con Paredes (2021) en su memoria en Lima, donde da a conocer que las variantes gestión por competencias y el rendimiento laboral estaban relacionadas entre sí, en una entidad del rubro de producción y comercialización de galletas mediante una encuesta aplicada a 12 colaboradores se obtuvo que su confiabilidad fue de 0.854 y 0.833 para las variantes. Usando un enfoque no experimental, correlacionado y cuantitativo,

concluyó que la dimensión competencias personales con el desempeño laboral tenían un valor  $p$  de (0,003) y estaban moderadamente correlacionadas positivamente ( $r = 0,781$ ). Entonces, esta investigación se corrobora, con la teoría de las competencias (2013) citado por Paredes (2019) donde nos dice que las competencias personales, también conocidas como competencias profesionales, son el conocimiento, las actitudes, los valores y las habilidades que te ayudan a desempeñarte mejor. Por consiguiente, se debe tener presente que estas herramientas ayudan a alcanzar las metas de la empresa, así como también a desarrollar destrezas y habilidades de los trabajadores.

En consideración a la hipótesis específico 2: Se determinó una valoración Pearson con un puntaje de 0.445, demostrando una incidencia positiva débil entre la dimensión competencias interpersonales y la predisposición laboral. Además, el  $p$ -valor obtenido es menor al 5% ( $0.008 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. Estos resultados coinciden con Paredes (2021) en su memoria en Lima, donde manifiesta que las variantes gestión por competencias y el rendimiento laboral estaban relacionadas entre sí, en una entidad del rubro de producción y comercialización de galletas mediante una encuesta aplicada a 12 colaboradores se obtuvo que su confiabilidad fue de 0.854 y 0.833 para las variantes. Usando un enfoque no experimental, correlacionado y cuantitativo, concluyó que la dimensión competencias interpersonales con el desempeño laboral tenían un valor  $p$  de (0,009) y estaban moderadamente correlacionadas positivamente ( $r = 0,718$ ). Entonces, esta investigación se corrobora, con la teoría de las competencias (2013) citado por Paredes (2019) donde nos dice que las competencias interpersonales son tributos que permiten llevar relaciones interpersonales más manejables, como un grupo de trabajo. Estas son competencias que casi siempre están presentes en la mayoría de las empresas, algunas de las cuales son apropiadas para aquellos que tienen altas responsabilidades en la entidad. Por ello se debe prestar atención a desarrollar trabajos en equipo y generar mayor integración, accionando una mejor calidad de competencias interpersonales.

En lo que respecta a la hipótesis específico 3: Se determinó una valoración Pearson con un puntaje de 0.643, demostrando una correlación positiva media

entre la dimensión competencias técnicas y la predisposición laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. Estos resultados coinciden con Paredes (2021) en su memoria en Lima, donde da a conocer que las variantes gestión por competencias y el rendimiento laboral estaban relacionadas entre sí, en una entidad del rubro de producción y comercialización de galletas mediante una encuesta aplicada a 12 colaboradores se obtuvo que su confiabilidad fue de 0.854 y 0.833 para las variantes. Usando un enfoque no experimental, correlacionado y cuantitativo, concluyó que la dimensión competencias personales con el desempeño laboral tenían un valor p de (0,048) y estaban moderadamente correlacionadas positivamente ( $r = 0,581$ ). Entonces, esta investigación se corrobora, con la teoría de las competencias (2013) citado por Paredes (2019) donde nos dice que las competencias técnicas son los conocimientos y habilidades que las personas o los socios de los centros de formación han adquirido a lo largo del tiempo y que están directamente relacionados con el desarrollo de su labor profesional. Por lo general, el colaborador debe tener estas habilidades y deben estar directamente relacionadas con las necesidades del puesto. Por lo tanto, se debe lograr que la empresa invierta en ampliar los conocimientos profesionales de los trabajadores.

En consideración a la hipótesis específico 4: Se determinó una valoración Pearson con un puntaje de 0.294, demostrando una incidencia positiva débil entre la gestión de habilidades y la dimensión eficacia. Además, el p-valor obtenido es mayor al 5% ( $0.091 > 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías no inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. Entonces, esta investigación se corrobora, con Chiavenato (2019) donde afirmó que la eficacia se define como la evaluación y medición de los resultados alcanzados en relación con las metas establecidas por la entidad, cada una de las cuales está relacionada con la visión de la empresa. En otras palabras, las empresas pueden darse a sí mismas y a sus colaboradores una ventaja competitiva al aumentar su productividad y estos van a ser dirigidos por un grupo productivo de profesionales. Es decir, con más competencia, los empleados tienen mejores oportunidades para avanzar en su carrera. Y sus indicadores son: Objetivos, recursos y capacidades. Por este motivo, se debe establecer y dar a conocer a los

trabajadores los objetivos de la empresa de una manera sencilla y eficaz, de esta forma lograrán culminar las tareas encomendadas.

En lo que respecta a la hipótesis específico 5: Se determinó una correlación positiva media entre la gestión de habilidades y la dimensión eficiencia. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. Entonces, esta investigación se corrobora, con Chiavenato (2019) donde afirmó que la eficiencia es el logro de la máxima productividad, es decir, la realización exitosa de una tarea utilizando la menor cantidad de recursos disponibles. Por ello, es necesario prestar atención en el correcto uso del recurso que brinda la empresa con la finalidad de lograr las tareas indicadas de manera eficiente mejorando la productividad.

En consideración a la hipótesis específico 6: Se determinó que presenta una valoración Pearson con un puntaje de 0.676, demostrando una correlación positiva media entre la gestión de habilidades y la dimensión calidad laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023. Entonces, esta investigación se corrobora, con Chiavenato (2019) donde afirmó que la capacidad de una entidad para satisfacer las necesidades de los clientes de manera rápida y segura es lo que define la calidad laboral. La accesibilidad, la constancia, la precisión, la comodidad y la cordialidad son características de calidad en el servicio de atención. Por consiguiente, se debe mantener una correcta relación laboral y comunicación entre los trabajadores fomentando el buen clima laboral.

## VI. CONCLUSIONES

1. En el objetivo general, se determinó una valoración Pearson con un puntaje de 0.607, demostrando una incidencia positiva media entre la variante gestión por habilidades y la predisposición laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023.

2. Asimismo en el objetivo específico 1, se determinó una valoración Pearson con un puntaje de 0.623, demostrando una incidencia positiva media entre la dimensión competencias personales y la predisposición laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023.

3. Además, en el objetivo específico 2, se determinó una valoración Pearson con un puntaje de 0.445, demostrando una incidencia positiva débil entre la dimensión competencias interpersonales y la predisposición laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.008 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023.

4. Por otro lado, en el objetivo específico 3, se determinó una valoración Pearson con un puntaje de 0.643, demostrando una correlación positiva media entre la dimensión competencias técnicas y la predisposición laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023.

5. Por otro lado, en el objetivo específico 4, se determinó una valoración Pearson con un puntaje de 0.294, demostrando una incidencia positiva débil entre la gestión de habilidades y la dimensión eficacia. Además, el p-valor obtenido es mayor al 5% ( $0.091 > 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías no inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023.

6. Además, en el objetivo específico 5, se determinó una correlación positiva media entre la gestión de habilidades y la dimensión eficiencia. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas

categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023.

7. Finalmente, en el objetivo específico 6, se determinó que presenta una valoración Pearson con un puntaje de 0.676, demostrando una correlación positiva media entre la gestión de habilidades y la dimensión calidad laboral. Además, el p-valor obtenido es menor al 5% ( $0.000 < 0.05$ ), lo que concibe a determinar que, ambas categorías inciden de manera sobresaliente en la entidad Lebuaf SAC en Tarapoto en el año 2023.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. En lo que respecta a la gestión a través de habilidades y su relación con el rendimiento laboral de los colaboradores en la organización Lebuaf SAC, se recomienda al director general tomar en consideración el análisis llevado a cabo. Asimismo, se sugiere impulsar el desarrollo de habilidades del personal a través de programas de capacitación y fomentar la colaboración en equipo para mejorar el rendimiento laboral. De este modo, se podrán lograr de manera más efectiva los objetivos de la organización.

2. En cuanto a las habilidades personales y el rendimiento laboral de los colaboradores, se sugiere al director general de Lebuaf SAC implementar un plan estratégico. Además, se recomienda evaluar a los colaboradores en base a sus habilidades y destrezas para fomentar la adaptabilidad en el ambiente laboral. De esta manera, se busca cultivar un rendimiento laboral eficiente y alcanzar las metas establecidas por la entidad.

3. En relación con las habilidades interpersonales y el rendimiento laboral, se aconseja al gerente general de Lebuaf SAC fomentar el trabajo en equipo y propiciar una mayor integración. Asimismo, se sugiere invertir en programas de formación que aborden temas como liderazgo, gestión de conflictos y habilidades de negociación, con el propósito de ayudar a los trabajadores a establecer relaciones efectivas con sus colegas y clientes. Esto contribuirá a mejorar la calidad del desempeño laboral y a cumplir eficientemente con sus responsabilidades.

4. En relación con las competencias técnicas y el rendimiento laboral de los colaboradores en Lebuaf SAC, se sugiere al gerente general establecer reconocimientos que involucren bonos, premios y salarios competitivos. De este modo, se estaría incentivando a que los empleados inviertan en su crecimiento profesional, perfeccionando sus habilidades específicas con el fin de aplicarlas en la empresa y lograr un desempeño laboral excelente mediante la implementación de nuevas técnicas de conocimiento.

5. En cuanto a la eficacia de la implementación de la gestión por competencias en los empleados de Lebuaf SAC, se aconseja al gerente general establecer objetivos claros y crear un entorno laboral que sea eficazmente más sencillo. Además, se sugiere otorgar a cada trabajador la capacidad de tomar decisiones autónomas. De

esta manera, se logrará el cumplimiento eficiente de las tareas asignadas dentro de la empresa.

6. En cuanto a la eficiencia y utilización de la administración por competencias en los colaboradores de Lebuaf SAC, se aconseja al director general potenciar las habilidades de los trabajadores para un óptimo aprovechamiento de los recursos ofrecidos por la empresa. De esta manera, podrán cumplir eficazmente con los objetivos establecidos en un tiempo récord. Además, se recomienda prestar mayor atención al recurso humano para mejorar la productividad en la empresa.

7. Por último, en cuanto a la calidad laboral y la administración por competencias en los empleados de Lebuaf SAC, se recomienda al gerente general de la empresa considerar el análisis realizado. Asimismo, se sugiere la necesidad de mejorar la satisfacción de los colaboradores con el objetivo de obtener mayores beneficios para la empresa. Esto implica la inclusión de nuevas actividades de integración para mantener una relación laboral y comunicación positivas, permitiendo así que los empleados continúen apoyándose mutuamente y mantengan un clima laboral ameno con sus compañeros.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2016). *Selección por competencias*. (2.<sup>a</sup> ed.). Argentina: Granica
- Alles, M. (2019). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ediciones Granica SA.
- Alonso, K., & García, L. (2015). *Gestión por competencias en la administración pública*. *Ciencia Administrativa*, 184-189.
- Arias, J. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/352157132\\_DISENO\\_Y\\_METODOLOGIA\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACION](https://www.researchgate.net/publication/352157132_DISENO_Y_METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION)
- Barrios, P. y Ramírez, C. (2021). *Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., Huacho, 2021*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/88644/Barrios\\_APA-Ram%EDrez\\_BCY-SD.pdf?sequence=4](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/88644/Barrios_APA-Ram%EDrez_BCY-SD.pdf?sequence=4)
- Borst, R., Krueger, P., y Lako, C. (2019). *Exploring the Job Demands–Resources Model of Work Engagement in Government: Bringing in a Psychological Perspective*. *Review of Public Personnel Administration*, 39(3). doi:<https://doi.org/10.1177/0734371X17729870>
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. In *Handbook of industrial and organizational psychology*, Vol. 1, 2nd ed. (pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.
- Campbell, J. P. (2012). *Behavior, performance, and effectiveness in the twentyfirst century*. In *The Oxford handbook of organizational psychology*, Vol. 1. (pp. 159–194). Oxford University Press.
- Castillo, L. (2021). *La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. *Industrial Data*, 24(1), 97–120.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*, 10a ed. México: Mc Graw Hill.

<https://es.scribd.com/document/519459112/Administracion-de-Recursos-Humanos-El-Capital-Humano-de-Las-Organizaciones-10a-E>

Conexión Esan (26 de Abril de 2018). *Las metodologías que evalúan el desempeño de una empresa*. Conexionesan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/04/las-metodologias-que-evaluan-el-desempeno-de-una-empresa/>

Del Águila, M. (2019). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en las municipalidades de: Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo - San Martín 2019*. Obtenido de <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2825239>

Dessler, G. y Valera, R. (2017). *Administración de los recursos humanos: enfoque latinoamericano*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson.

Diario Andina (2020). *El 81% de los trabajadores considera que el compromiso organizacional es esencial*. Revista Andina. <https://andina.pe/agencia/noticia-el-81-trabajadores-considera-al-clima-laboral-muy-importante-para-desempeno-722604.aspx>

Diario El Peruano. (19 de Octubre de 2016). *Formalizan la aprobación de la Guía de Evaluación de Competencias para Directivos Públicos*. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/formalizan-la-aprobacionde-la-guia-de-evaluacion-de-competite-resolucion-no-186-2016-servir-pe1444461-1/>

Espinoza, P. (2017). *CALIDAD DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL DE RADIO Y TELEVISIÓN, LIMA, 2017*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12365/Espinoza\\_BPDP.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12365/Espinoza_BPDP.pdf?sequence=6&isAllowed=y)

Fonseca, A., Monterrosa, N., y López, D. (2020). *Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: Breve relación desde la teoría*. *Económicas*, 41(1), 229-240. Doi: <https://doi.org/10.17981/econconcuc.41.1.2020.Org.6>

Fuentes, D., Toscano, A., Malvaceda, E. Diaz, J. y Diaz, L. (2020). *Metodología de la investigación: Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables*. Obtenido de

<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/6201/Methodologia%20de%20la%20investigacion.pdf?sequence=1>

- Hidalgo, M. (2016). *Análisis de la gestión por procesos basados en perfil por competencias de la dirección de gestión administrativa servicios básicos y mantenimiento del gobierno autónomo descentralizado del Municipio Del Cantón Rioverde. Tesis de posgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ecuador.* <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/678>
- Linares, D. (2021). *Gestión por competencias y desempeño laboral en el Hotel Valparaiso, Chiclayo – 2020.* Obtenido de <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2814306>
- López, E. (2018). *La Gestión por Competencias y su Relación con el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Carhuaz-2018, 1-110.*
- 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>
- Lora, H. (2020). *Management by Competencies as a Strategy for the Improvement of Efficiency and Organizational Effectiveness. (Artículo científico). Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.* <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7511954.pdf>
- Mena, J. (2018). *Gestión por competencia y el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado – 2018.* Obtenido de [http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14292/1637/TS\\_JC\\_MC\\_2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14292/1637/TS_JC_MC_2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Mendieta, M., Erazo, J., y Narváez, C. (2020). *Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5(10), 287-312.* <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/105/1051316010/1051316010.pdf>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la tesis, 5ta ed. Bogotá: Ediciones de la U.*

[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales de consulta/Drogas de Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf)

- Paredes, S. (2021). *Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa la Semilla, Villa María del Triunfo – 2021*. Obtenido de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1475/Paredes%20Soto%2c%20Sandra%20Rosalina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Porret, M. (2013). *Gestión de personas (5ª ed.)*. Madrid, España: ESIC.
- Quezada, N. (2021). *Metodología de la investigación. Estadística aplicada a la investigación científica*. Obtenido de [https://books.google.es/books?id=AE1OEAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=AE1OEAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Quintero, C. y Velásquez, P. (2020). *Metodología de la Investigación, formación básica*.
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Ed. Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Sigcha, M (2018). *Diseño de un sistema de capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]*. Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato. <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/27625>
- Skorkovvá, Z. (2019). *Competency Models in Public Sector. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(12), 226-234. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042816311302>
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*, México: Lemusa Editores.
- Torrice, J. (2020). *Metodología de la investigación científica: Cuantitativa y cualitativa (Scientific research methodology: Quantita*.

- Useche, M., Artigas, W., Queipo, B., y Perozo, E. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. Editorial Gente Nueva. <https://repositoryinst.uniquajira.edu.co/handle/uniquajira/467>
- Vargas, K. y Sánchez, L. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral: caso oficina de logística Gobierno Regional de Arequipa 2019*. Obtenido de <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4e4c013c-ddad-49e6-a52d-90710d139e81/content>
- Viswesvaran, C., Ones, D., & Schmidt, F. (1996). *Comparative analysis of the reliability of job performance ratings*. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 557–574. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.5.557>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

#### Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto 2023

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p><b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y la eficacia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023?  ¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y la eficiencia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023?  ¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y la calidad laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023?  ¿Qué relación existe entre las competencias personales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Establecer la relación que existe entre la gestión por competencias y la eficacia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.  Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la eficiencia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.  Establecer la relación que existe entre la gestión por competencias y la calidad laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.  Determinar la relación que existe entre las competencias personales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficacia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.  Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficiencia de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.  Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la calidad laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.  Existe relación significativa entre las competencias personales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.</p>	<p><b>Técnica</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos</b> Cuestionario</p>

<p>¿Qué relación existe entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC Tarapoto, 2023?</p> <p>¿Qué relación existe entre las competencias técnicas y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023?</p>	<p>Establecer la relación que existe entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.</p> <p>Determinar la relación que existe entre las competencias técnicas y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.</p>	<p>Existe relación significativa entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.</p> <p>Existe relación significativa entre las competencias técnicas y el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto, 2023.</p>											
<p align="center"><b>Diseño de investigación</b></p>	<p align="center"><b>Población y muestra</b></p>	<p align="center"><b>Variables y dimensiones</b></p>											
<p><b>Tipo</b> Básica Nivel Descriptivo – Correlacional Transversal <b>Diseño</b> No experimental Enfoque Cuantitativo</p>	<p><b>Población</b> <b>N1:</b> 34 colaboradores de la empresa LEBUAF SAC.  <b>Muestra</b> No se determinó muestra ya que se trabajó con toda la población.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1272 778 1487 815">Variables</th> <th data-bbox="1494 778 1834 815">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1272 820 1487 1026" rowspan="3">Gestión por competencias</td> <td data-bbox="1494 820 1834 887">Competencias personales</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1494 892 1834 959">Competencias interpersonales</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1494 963 1834 1026">Competencias técnicas</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1272 1031 1487 1198" rowspan="3">Desempeño laboral</td> <td data-bbox="1494 1031 1834 1093">Eficacia</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1494 1098 1834 1160">Eficiencia</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1494 1165 1834 1198">Calidad laboral</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Gestión por competencias	Competencias personales	Competencias interpersonales	Competencias técnicas	Desempeño laboral	Eficacia	Eficiencia	Calidad laboral	
Variables	Dimensiones												
Gestión por competencias	Competencias personales												
	Competencias interpersonales												
	Competencias técnicas												
Desempeño laboral	Eficacia												
	Eficiencia												
	Calidad laboral												

Anexo 2. Matriz de Operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
V1: Gestión por competencias	Según Alles (2019) afirma que la competencia es un componente importante de los tipos básicos de gestión de personas, que incluye los rasgos de comportamiento, conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para cumplir con el perfil requerido para desempeñar el puesto.	La gestión por competencia es el uso de herramientas estratégicas con el objetivo principal de identificar los talentos de las personas que trabajan en la entidad LEBUAF SAC para maximizar los resultados.	Competencias personales	Reconocimiento y motivación	Ordinal
				Adaptación al cambio	
				Pensamiento proactividad	
			Competencias interpersonales	Formación empática	
				Actitudes de liderazgo	
				Trabajo en equipo	
			Competencias técnicas	Perfil del puesto	
				Habilidades profesionales	
				Resolución de problemas	
V2: Desempeño laboral	Según, Chiavenato (2019) afirma que el desempeño se refiere al conjunto de características o capacidades que caracterizan el comportamiento o el rendimiento de una persona, equipo u organización. Es cómo las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas & actividades para lograr los objetivos de la organización y promover excelentes resultados	Son las características que debe tener cada empleado basadas en tres dimensiones: eficacia, eficiencia y calidad laboral, las cuales permitirán demostrar que su desempeño laboral será adecuado en la entidad LEBUAF SAC.	Eficacia	Objetivos	Ordinal
				Recursos	
				Capacidades	
			Eficiencia	Cumplimiento de metas en el tiempo establecido	
				Optimización de recursos	
				Prontitud en el servicio	
			Calidad laboral	Responsabilidad	
				Atención	
				Satisfacción	

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

#### **CUESTIONARIO – GESTIÓN POR COMPETENCIAS**

**Instrucciones:** Estimados señores, el presente cuestionario, tiene como finalidad encontrar el grado de relación que tiene la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto 2023. Para este fin se pide de favor llenar el presente cuestionario, asegurando el anonimato y reserva de los datos recabados. Marque la opción que mejor se ciñe a su opinión, con un aspa (X).

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

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

Dimensiones	Nº	Indicadores	Alternativas				
Competencias personales	<b>Reconocimiento y motivación</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>1</b>	Se considera reconocido y motivado con el trabajo que realiza en la empresa.					
	<b>2</b>	Considera que el reconocimiento y la motivación se distribuye en forma equitativa en todas las áreas de la empresa.					
	<b>Adaptación al cambio</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>3</b>	Se adapta fácilmente a los cambios que surgen en su entorno laboral.					
	<b>4</b>	Se puede incorporar con facilidad a un nuevo equipo de trabajo.					
	<b>Pensamiento proactivo</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>5</b>	Toma la iniciativa para la solución de problemas y encuentra nuevas opciones y alternativas para resolverlas.					
<b>6</b>	Busca constantemente oportunidades, crea situaciones y tiene iniciativas nuevas fijadas en los objetivos de la empresa.						
	<b>Formación empática</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>7</b>	Considera tener la capacidad de comprender y compartir sus conocimientos con sus compañeros.					

Competencias interpersonales	8	Considera que tiene la capacidad de mostrar interés y animar a sus compañeros.					
		<b>Actitudes de liderazgo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	9	Motiva y guía a su equipo para mejorar o desarrollar sus habilidades individuales.					
	10	Respeto a los demás y siente que ayuda a sus compañeros en función a sus niveles de competencia y compromiso.					
		<b>Trabajo en equipo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	11	Considera que tiene la capacidad de participar y brindar sus ideas para lograr las metas de la empresa en beneficio de todos.					
	12	Se comunica e interrelaciona a través de la motivación, participación, compromiso y confianza en torno a los objetivos de la empresa.					
Competencias técnicas		<b>Perfil del puesto</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	13	Considera que su profesión, aptitudes, cualidades y capacidades van de acuerdo al puesto que ocupa.					
	14	Considera que la empresa tiene una política de asignación de puestos de acuerdo al perfil del colaborador.					
		<b>Habilidades profesionales</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	15	Sus capacidades de liderazgo, creatividad, inteligencia emocional y resolución de problemas son las adecuadas para el desarrollo en su puesto de trabajo.					
16	Sus conocimientos y habilidades son clave para el logro de las metas de la empresa.						

		<b>Resolución de problemas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>17</b>	Tiene la capacidad para identificar un problema y tomar medidas lógicas para encontrar una solución.					
	<b>18</b>	Ante un problema, sabe seleccionar la información importante y tiene la disposición de invertir tiempo y esfuerzo en su solución.					

## CUESTIONARIO – DESEMPEÑO LABORAL

**Instrucciones:** Estimados señores, el presente cuestionario, tiene como finalidad encontrar el grado de relación que tiene la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto 2023. Para este fin se pide de favor llenar el presente cuestionario, asegurando el anonimato y reserva de los datos recabados. Marque la opción que mejor se ciñe a su opinión, con un aspa (X).

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

Dimensiones	Nº	Indicadores	Alternativas				
Eficacia	<b>Objetivos</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>1</b>	Planifica los objetivos y las metas con fechas asignadas para cada paso en relación con las metas y cumplimiento de los objetivos de la empresa.					
	<b>2</b>	Considera que los trabajadores conocen cuales son los objetivos de la empresa a mediano y largo plazo.					
	<b>Recursos</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>3</b>	Se valora la productividad de los recursos humanos y técnicos en la empresa.					
	<b>4</b>	Cree usted que se utilizan los recursos de la mejor manera posible para obtener mayores beneficios con un menor costo.					
	<b>Capacidades</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>5</b>	Considera que tiene las capacidades y oportunidades de desarrollo profesional en la empresa.					
	<b>6</b>	Considera que los trabajadores proponen ideas de mejora y se encuentran capacitados para el trabajo que desempeñan.					
		<b>Cumplimiento de metas en el tiempo establecido</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

Eficiencia	7	Considera que cumple con las actividades y metas establecidas en el tiempo oportuno.					
	8	Tiene un uso adecuado del tiempo de trabajo para establecer y cumplir objetivos en la realización de sus labores.					
		<b>Optimización de recursos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	9	Utiliza de manera adecuada y óptima los recursos de la empresa.					
	10	Le brindan los recursos necesarios para mantener un sistema de gestión de calidad e ir mejorando continuamente.					
		<b>Prontitud en el servicio</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	11	Considera que el tiempo de respuesta y la solución a las exigencias de los clientes es de manera pronta y eficiente.					
	12	Los requerimientos de productos se atienden dentro del tiempo previsto.					
Calidad laboral		<b>Responsabilidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	13	Considera que demuestra responsabilidad al completar las tareas que le asignan en la ejecución de sus funciones.					
	14	Considera que el grado de responsabilidad para el puesto que ocupa está acorde a su capacidad profesional.					
		<b>Atención</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	15	La empresa fomenta la buena relación interpersonal entre los trabajadores.					
	16	Su jefe le presta la debida atención al trabajo que realiza.					
		<b>Satisfacción</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
17	Se siente satisfecho con la labor que cumple dentro de la empresa.						

	<b>18</b>	Se considera reconocido y valorado por la empresa y se siente satisfecho con las posibilidades de crecimiento que brindan.					
--	-----------	--	--	--	--	--	--

Anexo 4: Análisis de fiabilidad del Alfa de Cronbach

Confiabilidad de los instrumentos

Gestión por competencias		Desempeño laboral		Gestión por competencias y desempeño laboral	
Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos
,812	18	,893	18	,917	36

*Nota.* Los instrumentos presentan confiabilidad por encontrarse los resultados cercanos a 1 tal como lo señala Hernández y Mendoza (2018).

## Anexo 5: Validaciones por Expertos

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	MG. LUIS ENRIQUE DIOS ZARATE		
Grado profesional:	Maestría ( X )	Doctor	( )
Área de formación académica:	Clinica ( )	Social	( )
	Educativa ( X )	Organizacional	( )
Áreas de experiencia profesional:	Administración		
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	( )	
	Más de 5 años	( X )	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Docente investigador		
	15 años de experiencia		



#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	GESTION POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LEBUAF SAC, TARAPOTO 2023
Autora:	DIANA CAROLINA SANTIBAÑEZ AGUILAR
Procedencia:	TARAPOTO
Administración:	PRESENCIAL
Tiempo de aplicación:	30 MINUTOS
Ámbito de aplicación:	POBLACION DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA LEBUAF SAC
Significación:	ESTA COMPUESTA POR 2 VARIABLES, 9 DIMENSIONES (1ERA VARIABLE) Y 9 DIMENSIONES (2DA VARIABLE),

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Dios Zarate Luis Enrique

Especialidad del evaluador: Magister en Administración

Fecha: 25 de junio del 2023

Firma del evaluador  
DNI: 07909441

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	MG. EDWARD ANIBAL GARCIA LEON		
Grado profesional:	Maestría ( X )	Doctor	( )
Área de formación académica:	Clinica ( )	Social	( )
	Educativa ( X )	Organizacional	( )
Áreas de experiencia profesional:	Magister en Gestión Pública y Desarrollo Local y Magister en Gestión Urbana y Vulnerabilidad Socio Ambiental – Magister en Administración (UNT)		
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD SAN PEDRO		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )	Más de 5 años	( x )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.		

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	GESTION POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LEBUAF SAC, TARAPOTO 2023
Autora:	DIANA CAROLINA SANTIBAÑEZ AGUILAR
Procedencia:	TARAPOTO
Administración:	PRESENCIAL
Tiempo de aplicación:	30 MINUTOS
Ámbito de aplicación:	POBLACION DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA LEBUAF SAC
Significación:	ESTA COMPUESTA POR 2 VARIABLES, 9 DIMENSIONES (1ERA VARIABLE) Y 9 DIMENSIONES (2DA VARIABLE),

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Edward Anibal Garcia León

Especialidad del evaluador: Magister en Administración

Fecha: 25 de junio del 2023

Firma del evaluador  
DNI: 18149845



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	HENRY ISMAEL HUAMANCHUMO VENEGAS	
Grado profesional:	Maestría ( )	Doctor (x)
Área de formación académica:	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa (X)	Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )	
	Más de 5 años ( x )	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Docente investigador.	
	22 años de experiencia	



### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	GESTION POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LEBUAF SAC, TARAPOTO 2023
Autora:	DIANA CAROLINA SANTIBAÑEZ AGUILAR
Procedencia:	TARAPOTO
Administración:	PRESENCIAL
Tiempo de aplicación:	30 MINUTOS
Ámbito de aplicación:	POBLACION DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA LEBUAF SAC
Significación:	ESTA COMPUESTA POR 2 VARIABLES, 9 DIMENSIONES (1ERA VARIABLE) Y 9 DIMENSIONES (2DA VARIABLE),

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. Apellido y Nombre: Huamanchumo Venegas Henry Ismael

Especialidad del evaluador: Doctor en Administración

Fecha: 20 de junio del 2023

Firma del evaluador  
DNI: 17968344

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores de LEBUAF SAC, Tarapoto 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Mg. PABLO ARNULFO SANTOS DIAZ		
Grado profesional:	Maestría ( X )	Doctor	( )
Área de formación académica:	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa ( X )	Organizacional	( )
Áreas de experiencia profesional:	MAESTRO EN EDUCACION CON MENCION EN DOCENCIA UNIVERSITARIA E INVESTIGACION PEDAGOGICA		
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD SAN PEDRO		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )		
	Más de 5 años ( x )		
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.		

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	GESTION POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LEBUAF SAC, TARAPOTO 2023
Autora:	DIANA CAROLINA SANTIBAÑEZ AGUILAR
Procedencia:	TARAPOTO
Administración:	PRESENCIAL
Tiempo de aplicación:	30 MINUTOS
Ámbito de aplicación:	POBLACION DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA LEBUAF SAC
Significación:	ESTA COMPUESTA POR 2 VARIABLES, 9 DIMENSIONES (1ERA VARIABLE) Y 9 DIMENSIONES (2DA VARIABLE),

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Santos Diaz Pablo Arnulfo

Especialidad del evaluador: MAESTRO EN EDUCACION CON MENCION EN DOCENCIA UNIVERSITARIA E INVESTIGACION PEDAGOGICA

Fecha: 28 de junio del 2023



PABLO ARNULFO SANTOS DIAZ  
Magister en Educación con Mención en Docencia  
Investigación Pedagógica

Firma del evaluador

DNI: 32542582

## Anexo 6: Carta de solicitud a la empresa



Universidad  
César Vallejo

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Ate, 31 de mayo del 2023

Señor(a)

**JUAN AGUSTIN RODRIGUEZ CARBAJAL**

**GERENTE GENERAL**

**LEBUAF S.A.C**

**Jr. Cuzco Nro. 170f (Costado de la Cancha el Monumental)**

**Tarapoto - San Martín**

Asunto: Autorizar para la ejecución del Proyecto de Investigación de Administración

De mi mayor consideración:

Es muy grato dirigirme a usted, para saludarlo muy cordialmente en nombre de la Universidad César Vallejo Ate y en el mío propio, deseándole la continuidad y éxitos en la gestión que viene desempeñando.

A su vez, la presente tiene como objetivo solicitar su autorización, a fin de que el(la) Bach. DIANA CAROLINA SANTIABÁÑEZ AGUILAR, con DNI 42975171, del Programa de Titulación para universidades no licenciadas, Taller de Elaboración de Tesis de la Escuela Académica Profesional de Administración, pueda ejecutar su investigación titulada: "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LEBUAF S.A.C SAN MARTIN," en la institución que pertenece a su digna Dirección; agradeceré se le brinden las facilidades correspondientes.

Sin otro particular, me despido de Usted, no sin antes expresar los sentimientos de mi especial consideración personal.

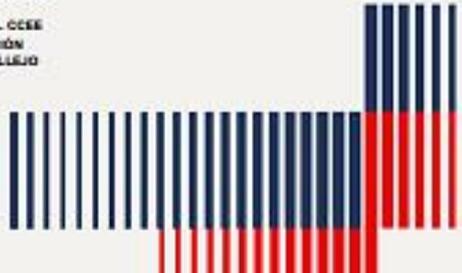
Atentamente,

**Dra. Nelka Ruiz Miklavec**

COORDINADORA NACIONAL CCEE  
PROGRAMA DE TITULACIÓN  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

cc: Archivo PTUN.

[www.ucv.edu.pe](http://www.ucv.edu.pe)



## Anexo 7: Autorización de la empresa



**LEBUAF S.A.C.**



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Tarapoto, 31 de mayo de 2023

### PERMISO DE LA EMPRESA

En el Distrito de Tarapoto, Provincia de San Martín, el 31 de mayo del 2023 el Gerente General de la Empresa LEBUAF SAC, **JUAN AGUSTIN RODRIGUEZ CARBAJAL**, identificado con **DNI N° 41009319**, por medio de la presente, otorga el correspondiente permiso a:

La Srta. **DIANA CAROLINA SANTIBAÑEZ AGUILAR** identificada con **DNI N° 42975171**, para la ejecución del Proyecto de Investigación de Administración (Tesis) con relación a la **GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LEBUAF S.A.C SAN MARTIN, TARAPOTO 2023.**

Así mismo esperamos que, a la culminación de su trabajo de investigación, nos haga llegar una copia de esta.

Atentamente,



**LEBUAF S.A.C.**  
R.U.C.: 2040128026  
**J. AGUSTÍN RODRIGUEZ C.**  
GERENTE GENERAL

*Lolium perenne satio frumenti in ecologico Maria Dolores*

E-mail: lebuafac@gmail.com

## Anexo 8: Constancia de Encuesta



**LEBUAF S.A.C.**



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Tarapoto, 17 de julio de 2023

### CONSTANCIA

La empresa LEBUAF S.A.C. otorga la siguiente Constancia, a la Srta. Diana Carolina Santibañez Aguilar con DNI N° 42975171, por haber realizado una encuesta a los 34 trabajadores de la empresa LEBUAF S.A.C. en la ciudad de Tarapoto, en las fechas 12 y 14 de julio del presente año, que forman parte de la muestra requerida, como parte de su informe de investigación de tesis, que viene realizando en nuestra empresa, desempeñando su investigación con responsabilidad, seriedad y eficiencia al momento de realizar la encuesta.

Se expide la presente a petición del interesado, para los fines pertinentes

Atentamente;



**LEBUAF S.A.C.**  
R.U.C. 2040120116  
**A. MOSTÍN RODRÍGUEZ C.**  
GERENTE GENERAL

---

*Lolium perenne satio frumenti in ecologico Maria Dolores*

E-mail: lebuafsaec@gmail.com

