



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Gestión por competencia y su relación con el desempeño laboral
de los colaboradores de la Cooperativa De Ahorro y Crédito del
Oriente, Tarapoto 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en administración**

AUTORES:

Alegria Sánchez Jhon Cesar (ORCID: 0000-0003-0780-3546)

Infante Castre Carmen Marilú (ORCID: 0000-0001-5006-4895)

ASESOR:

Mg. Díaz Saavedra, Robin Alexander

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

TARAPOTO - PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi madre, que estuvo siempre a mi lado brindándome su mano dándome a cada instante una palabra de aliento para llegar a culminar mi profesión, por creer en mí y por todo el esfuerzo que hizo día a día por ver convertirme en un profesional.

J. Cesar

Quiero dedicar este trabajo de grado a dios que me ha dado la vida y fortaleza para terminar este proyecto de investigación, y a mis padres por estar ahí cuando más los necesite, en especial a mi madre por su ayuda y constante cooperación en lo largo de mi vida.

Carmen

Agradecimiento

Agradezco a Dios por bendecirme la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad, a mi familia siempre estuvo ahí alentándome en mi caídas y sobre todo a mi madre por ser la promotora de este sueño

J. Cesar

En primera instancia agradezco a mis padres por haberme proporcionado la mejor educación y lecciones de vida, en especial a mi padre por haberme enseñado que con esfuerzo y constancia todo se consigue y que en esta vida nada esta regalado.

Carmen

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	13
III. METODOLOGÍA.....	41
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	41
3.2. Variables y operacionalización	41
3.3. Población y muestra	43
3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	45
3.5. Procedimientos.....	46
3.6. Métodos de investigación	46
3.7. Aspectos éticos	46
IV. RESULTADOS	47
V. DISCUSIÓN.....	64
VI. CONCLUSIONES.....	65
VII. RECOMENDACIONES	67
REFERENCIAS.....	69
ANEXOS	76

Índice de tablas

Tabla 1. Información sociodemográfica.....	47
Tabla 2. Análisis de fiabilidad de Alfa de Crombach de la variable Gestión por competencias y la variable Desempeño laboral.	54
Tabla 3. Análisis descriptivo de la variable Gestión por competencias de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.	55
Tabla 4. Análisis descriptivo de la variable Desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.....	57
Tabla 5. Prueba de normalidad Shapiro-Wilk de una muestra	59
Tabla 6. Análisis de correlación entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.....	60
Tabla 7. Análisis de correlación entre las competencias cardinales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.	61
Tabla 8. Análisis de correlación entre las competencias específicas gerenciales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.....	62
Tabla 9. Análisis de correlación entre las competencias específicas por áreas con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.....	63

Índice de figuras

Figura 1. Genero	48
Figura 2. Edad.....	49
Figura 3. Grado de instrucción	50
Figura 4. Condición laboral.....	51
Figura 5. Lugar de procedencia.....	52
Figura 6. Área de trabajo.....	53

Resumen

El presente estudio, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. La investigación fue de enfoque cuantitativo de tipo aplicado con un alcance descriptivo correlacional porque evaluó el grado de relación entre dos o más variables. El diseño de investigación fue no experimental de corte transversal. La población total fue de 28 colaboradores compuesta por hombres y mujeres de diferentes edades de 20 a 51 años a más en la evaluación de las variables de investigación se utilizó los cuestionarios de la variable gestión por competencias bajo el autor de Arévalo, E. (2018) y la variable de desempeño laboral propuesto por el autor Piélagos, E. (2018), ambos instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos, se comprobó su fiabilidad a través del Alpha de Crombach, 0.988 para la variable gestión por competencias y para el desempeño laboral 0.967; lo cual indica que la fiabilidad es buena. Se concluye que, existe relación significativa entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,886 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$).

Palabras claves: Gestión, competencia, desempeño.

Abstract

The present study's general objective was to determine the relationship between management by competence with the work performance of the collaborators of the Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. The research was of an applied quantitative approach with a correlational descriptive scope because it evaluated the degree of relationship between two or more variables. The research design was non-experimental, cross-sectional. The total population was of 28 collaborators, made up of men and women of different ages from 20 to 51 years of age and older, in the evaluation of the research variables, the questionnaires of the variable management by competences were used under the author of Arévalo, E. (2018) and the work performance variable proposed by the author Piélago, E. (2018), both instruments were validated through expert judgment, their reliability was verified through the Crombach Alpha, 0.988 for the variable management by competencies and for performance labor 0.967; which indicates that the reliability is good. It is concluded that there is a significant relationship between management by competence and the work performance of the collaborators of the Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Through the statistical analysis of Rho de Spearman, the coefficient of 0.886 was obtained (high positive correlation) and a p value equal to 0.000 ($p\text{-value} \leq 0.05$).

Keywords: Management, competence, performance.

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el avance agigantado en torno a la globalización y la tecnología han ocasionado que tanto las entidades con y sin fines de lucro necesiten de recursos laborales competitivos, cuya combinación de capacidades, habilidades, conocimientos y experiencias permitan cumplir eficientemente con los objetivos organizacionales y tener éxito. Las empresas buscan talentos idóneos capaces de brindar soluciones inteligentes a los diversos problemas que acontecen en su interior y apliquen el pensamiento divergente en su accionar, pues es necesario que las personas piensen de forma prospectiva y sean capaces de plantear propuestas de mejora. No obstante, contar con personal calificado no es una tarea sencilla tanto para los cazadores de talentos como para las empresas, pues según Armijos Bermúdez & Mora, (2019) en la actualidad es difícil encontrar a personas que encajen completamente en un puesto de trabajo, se pongan la camiseta y se comprometan a cumplir efectivamente con sus funciones, pues por lo general el proceso de contratación se basan en lazos de afinidad, parentesco, amistad e inclusive existen casos en los que prima la corrupción o comúnmente llamado soborno. (p. 165). Tal hecho ha generado que las empresas no solo presenten problemas para cumplir con lo establecido, sino que ha ocasionado que los verdaderos talentos abandonen la institución para buscar nuevas oportunidades en el mercado laboral. En este acontecer, se debe entender a las competencias laborales como factores claves que determinan el nivel de desempeño, eficiencia y rendimiento de las personas.

En el Perú, todas las entidades independientemente de su giro comercial o performance de negocio buscan sobrepasar las expectativas de sus clientes o usuarios, superar grandemente a su competencia y retener a sus clientes tanto internos como externos; pero, para conseguir estos objetivos es necesario que la institución se nutra de los mejores recursos humanos, aquellos que sean capaces de aprovechar la mínima oportunidad para cambiar la situación en beneficio de la empresa y la coloquen en un escenario privilegiado, además, que cumplan efectivamente con los planes y proyectos fijados e internalicen el surgimiento de la empresa como parte

de su responsabilidad. Sin embargo, se ha observado que las empresas peruanas e inclusive las cooperativas no cuentan con la fuerza laboral que requieren o proyectan, esto dado a las malas prácticas de incorporación de personal, al desinterés de los directivos por conocer el desempeño individual de cada trabajador y al desconocimiento. Bajo este acontecer, es necesario resaltar la importancia que posee la evaluación de desempeño, pues de acuerdo con Álvarez, Alfonso & Indacochea (2018) es una herramienta que permite conocer la verdadera situación de la empresa, su fuerza laboral y su inclinación a los objetivos y metas, además, permite reconocer el esfuerzo de los integrantes, realizar mejoras de gestión interna respecto al personal, ofrecer una línea de carrera y definir planes de capacitación. (p.3). De allí la importancia de evaluarlos y recompensarlos.

A nivel local, las empresas tienden a implantar frecuentemente estrategias relacionadas con el producto o servicio, dejando de lado al colaborador, por lo que los resultados no tienden a mejorar o cambiar con el tiempo. En la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, se ha observado que existen problemas para cumplir debidamente con lo planificado y conseguir el desempeño anhelado de parte del personal, tal hecho se debe a la presencia de tres factores relevantes: **desempeño de la tarea**, este primer factor se ha observado que el personal no participa de forma activa en las actividades grupales dentro del establecimiento, además no cumple a cabalidad con sus funciones, pues desconoce a detalle sus deberes establecidos en el MOF y ROF, lo cual genera que no alcance eficientemente las metas definidas y tienda a malgastar su tiempo en actividades que no tienen vínculo directo con su cargo. Asimismo, se ha notado que los colaboradores no tienen iniciativa para diseñar y ejecutar proyectos innovadores, por el contrario, se rehúsan a asumir más responsabilidades. En cuanto al factor **civismo**, se ha observado que al colaborador de ventanilla le cuesta llegar al usuario, mantener una relación cordial en situaciones de dificultad o problema, lo cual genera un ambiente poco agradable y lleno de barreras. Por otro lado, los directivos no promueven situaciones que beneficien el clima organizacional por lo que no se suele experimentar situaciones en las aflore el

compañerismo y trabajo en equipo. Por último, se ha observado **obstáculos a la productividad**, en este último factor se destaca que la cooperativa no realiza capacitaciones que permitan desarrollar el potencial y destrezas del colaborador, además, la entidad no proporciona todos los recursos necesarios para finalizar con éxito una tarea. Aunado a ello, los directivos no suelen motivar a los colaboradores ni suelen desarrollar evaluaciones de desempeño que permitan valorar la participación de cada miembro de la entidad.

Bajo esta línea el **problema general** que plantea el presente estudio es ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021?, y como **problemas específicos**: ¿De qué manera se relaciona las competencias cardinales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021?, ¿De qué manera se relaciona las competencias específicas gerenciales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021?, ¿De qué manera se relaciona las competencias específicas por áreas con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021?.

El presente estudio se justifica bajo los siguientes criterios: Desde la perspectiva **teórica** de acorde a los siguientes autores, para la variable gestión por competencias en la reconocida autora Alles (2015), en su libro Dirección estratégica de recursos humanos y para la variable desempeño laboral en los autores Robbins & Judge (2013) en su libro comportamiento organizacional. En cuanto a la justificación **práctica**, servirá para que la cooperativa concentre sus esfuerzos en mejorar los resultados de su fuerza laboral, promueva la equidad, transparencia y compromiso; se oriente hacia la calidad y cuente con un panorama claro acerca del rendimiento del personal. Desde el marco **social**, permitirá desarrollar una ventaja competitiva en el mercado basándose en su principal recurso (talento humano); permitirá además mejorar el clima laboral y servirá de base para

futuras investigaciones. Finalmente desde la óptica **metodológica** se considera a la teoría científica de Hernández, Fernández & Baptista (2014), como la base metodológica que regirá esta investigación, así mismo estará de acuerdo a las normativas de Concytec (2018), considerando una tipología aplicada, alcance descriptivo correlacional y diseño no experimental- transversal.

En cuanto a los objetivos, el presente estudio posee como **objetivo general**: Determinar la relación entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021, y como **objetivos específicos**: Describir la relación entre las competencias cardinales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021, Describir la relación entre las competencias específicas generales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021, Describir la relación entre las competencias específicas por área con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.

En cuanto a las hipótesis, se tiene como **hipótesis general**: Existe relación significativa entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021, y como **hipótesis específicas**: Existe relación significativa entre las competencias cardinales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Existe relación significativa entre las competencias específicas generales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Existe relación significativa entre las competencias específicas por áreas con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En lo que corresponde al acápite de trabajos previos se consideró trabajos investigativos desde los tres niveles: Ámbito internacional, se inició citando a Púm, K. (2018), en su investigación titulada: *Competencias laborales y evaluación del desempeño*. (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala. Cuyo objetivo fue describir las competencias laborales y la evaluación de desempeño. Tipo de investigación descriptivo, diseño no experimental, enfoque cuantitativo, la población y muestra fue 22 personas, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyeron que, por medio de los resultados de evaluación de desempeño laboral, se notó la existencia de tres niveles: el 77% de ellos se encuentran en una posición alta, en tanto, el 13% tiene un nivel de desarrollando aceptable en cuanto a las competencias de conocimiento; el 82% del total de la muestra se encuentra en un grado alto y el 18% restante tiene un nivel aceptable en relación a las competencias de habilidades; por otro lado, respecto a la práctica de valores organizacionales el 77% se encuentra en un nivel alto y el 23% en un nivel aceptable, por último, en lo referido a las actitudes en el trabajo el 73% está en un nivel elevado y el 27% en un nivel aceptable.

Asimismo, se citó a Paredes, A. (2017), en su investigación titulada: *Competencias del personal operativo y el desempeño laboral en el sector hotelero*. (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador. Su objetivo fue conocer la incidencia de las competencias en el desempeño laboral con la finalidad de ofrecer un servicio de alta calidad. Tipo de investigación mixto-exploratorio, diseño de campo, enfoque cuantitativo, la población y muestra fue 66 colaboradores de las áreas operativas y 6 directivos del departamento de RRHH, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, por medio de los resultados arrojados del estadístico de Spearman, ρ (rho) se observó la existencia de una correlación positiva entre las competencias del personal con el nivel de desempeño laboral, pues el valor obtenido fue igual a 0.900, el cual indica que existe una correlación alta; entonces, se puede intuir que cuando mayor

es el nivel alcanzado de las competencias del personal mejores serán los resultados que se obtenga.

Alvarado, A. & Suarez, K. (2018), en su investigación titulada: *Mejora del desempeño laboral del talento humano en la empresa Transp Enangeal S.A.* (Tesis de pregrado). Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador. Cuyo objetivo fue crear un plan de mejoramiento laboral. Tipo de investigación descriptivo, alcance exploratorio, enfoque cuantitativo, la población y muestra fue 26 colaboradores, muestreo probabilístico, las técnicas fueron la encuesta y la entrevista y como instrumentos el cuestionario y la guía de entrevista respectivamente. Concluyeron que, el desempeño laboral es afectado por múltiples factores que van desde la falta de recursos materiales, tecnológicos hasta la falta de recursos idóneos. Asimismo, determinaron que, los resultados obtenidos no solo retrasan el cumplimiento de los objetivos sino repercuten en el accionar total de la empresa, perjudicando incluso el servicio ofrecido al cliente. Por otro lado, se observó que existe un grado de desmotivación alto en los colaboradores, esto dado a que la empresa casi nunca valora los esfuerzos realizados y no son recompensados.

En el **ámbito nacional**, se consideró al trabajo de Hanco, P. (2018), en su investigación titulada: *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de Enfermería de los establecimientos del primer nivel de atención de EsSalud Cusco.* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú. Cuyo objetivo fue establecer la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal enfermero. Tipo de investigación descriptivo, correlacional, diseño no experimental, de corte transversal, la población y muestra fue 23 personas, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó en la existencia de una relación entre las variables propuestas en el estudio, pues el valor de Rho Spearman dio como resultado (0.702). Esto a su vez da a entender que, mientras mayores sean los valores de la gestión por competencias mayores serán los resultados del personal en relación a su desempeño.

Sánchez, M. (2018), en su investigación titulada: *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de la corte superior de justicia de Tacna, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Privada de Tacna. Tacna, Perú. Cuyo objetivo fue analizar la importancia de la gestión por competencias para el desempeño laboral. Tipo de investigación aplicada, diseño no experimental, enfoque cuantitativo, la población fue 421 colaboradores, la muestra fue 201 personas, muestreo aleatorio estratificado, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, la gestión por competencias hoy en día se ha convertido en un factor relevante a la hora de incorporar personal nuevo en la empresa, pues son justamente con sus competencias en combinación con sus habilidades las que permitirá abrir campo en el mercado y dotar de un valor adicional de competitividad. Por otra parte, se logró determinar que entre las variables definidas en la investigación existe correlación directa y moderada de rho 0.554 y un p valor de 0.000, pues hay una probabilidad del 41.9% que la GxC influya sobre el desempeño laboral.

Linares, J. (2017), en su investigación titulada: *Gestión por competencias y evaluación del desempeño laboral en la empresa Maestro Perú Arequipa-Lambramani*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa, Perú. Cuyo objetivo fue estudiar la gestión por competencias y establecer el grado de desempeño del personal. Tipo de investigación fue no experimental, de campo y transversal, nivel básico, la población y muestra fue 135 colaboradores, las técnicas fueron la encuesta y la entrevista y los instrumentos el cuestionario y la guía de entrevista. Concluyó que, la empresa posee dificultades en cuanto al desempeño laboral, pues obtuvo un valor por debajo del 4.0, el cual se debe a diversos factores, como son el bajo nivel de compromiso de los trabajadores, bajo nivel de identificación con la empresa de gran parte de los miembros de la empresa, desmotivación y salarios poco competitivos. Por tanto, se intuye que el desempeño es un tema que se debe solucionar pronto porque distorsiona las acciones centrales, no se cumple con los objetivos y repercute en la rentabilidad de la empresa.

Finalmente, dentro del ámbito local se citó a Flores, C. (2018), en su investigación titulada: *Competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú. Cuyo objetivo fue establecer la relación entre las competencias laborales con el desempeño de los trabajadores. Tipo de investigación básica, diseño no experimental, de corte transversal correlacional, tanto la población como la muestra fue de 157 trabajadores, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, entre las variables anteriormente señaladas existe una relación directa y significativa, comprobable con los valores obtenidos por Pearson fue igual a 0.725 y el valor del sig. fue 0.0000; por lo que se tiende a aceptar la hipótesis general. Además, se logró concretar que las competencias laborales son un aspecto primordial en relación a la ocupación de cargos, pues permite identificar que necesita una persona en términos de conocimientos y habilidades antes de ocupar un cargo por más bajo o directivo que sea.

Ríos, K. (2017), en su investigación denominada: *Gestión organizativa y desempeño laboral de los colaboradores de la Notaría Rodríguez Ríos, de la ciudad de Tarapoto, periodo 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú. Cuyo objetivo general fue establecer la relación entre las variables. Tipo de investigación básica, descriptivo correlacional, diseño no experimental, la población y muestra fue 15 trabajadores, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, a través del método estadístico del Rho de Spearman, se determinó la existencia de una relación entre las variables, pues el valor de significancia bilateral fue 0.025 (siendo inferior a 0.05), lo cual indica que si la gestión organizativa se desarrolla con efectividad los resultados en cuanto al desempeño serán excelentes, esto dado a que los colaboradores tendrán un claro sus funciones, los recursos y medios que necesitan.

Hidrogo, M. (2019), en su investigación denominada: *Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los empleados del proyecto mejoramiento Hospital Sisa, Empresa Construcción y*

Administración S.A. periodo 2015. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú. Tuvo como objetivo establecer el grado de influencia entre la evaluación del desempeño con el rendimiento de los colaboradores. Tipo de investigación explicativa, nivel correlacional causal, diseño no experimental, la población y muestra fue 39 colaboradores, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, luego del análisis y procedimiento de datos se observó que las variables descritas en el estudio guardan relación, pues el valor de sig. Obtenido mediante el coeficiente de Pearson fue 0.00 (resultado menor a 0.05), rechazando de esta manera la hipótesis nula y aceptando la hipótesis general. Por ende, se afirma que la evaluación de desempeño es un medio que permite canalizar los resultados obtenidos a nivel individual y medir el grado de participación e involucramiento de estos respecto a los objetivos y estrategias centrales de la empresa.

En lo concerniente al sustento teórico de la investigación, se acudió a las bases teóricas de diferentes autores; en tal sentido, para la variable **Gestión por competencias** se citó a Alles (2015), quien lo define como medio dirigido a la tarea de orientar al talento humano de una empresa para alinearlos con la estrategia central, cuando el modelo de gestión por competencias se estructura con antelación y de forma eficiente, trae beneficios bilaterales tanto para la empresa como para los colaboradores. Para eso se necesita la capacitación y actualizaciones constantes de los colaboradores por parte de las empresas, así como también a través de esto de probarlos con una previa evaluación constante para probar sus capacidades durante el tiempo como se están trabajando, y poder seguir creyendo que siguen con la misma potencial o han avanzado, gracias a estas supervisiones se sabrá en que resultado vas trabajando con tu personal y que gestión de competencias vas obteniendo durante tu desarrollo como empresa. (p. 85).

Este tipo de variable esta orientada principalmente a buscar los recursos necesarios para evaluar el desarrollo del personal, generalmente estas herramientas ayudan a definir las cualidades de cada uno de los trabajadores de cualquier organización, por ello para evaluarlos se necesita planes estratégicos en cada uno de sus ámbitos, empezando por las capacitaciones y evaluaciones de rendimiento de cada uno de ellos. Con las capacitaciones ayudara al trabajador a encontrar nuevos conocimientos, saber mejor en que rubro se puede desempeñar mejor y como saber emplearlo de mejor manera, en tanto la evaluación ayudara a verificar todas las debilidades y fortalezas de cada uno de ellos.

Es por ello que las empresas evalúan a sus trabajadores, para ver el desempeño de cada uno de estos, y así buscar estrategias de cambio, estas estrategias van a servir como gestores del cambio, sirviendo como instrumento para mejorar calidad de trabajo cada trabajador. Es por eso que las empresas están empezando a construir un sistema de mejoras continua de trabajo, donde se mide el desempeño de acuerdo a los objetivos logrados, las empresas tratan de buscar la forma de amoldar al trabajador acorde al sistema que emplean para realizar las distintas funciones.

Buscar que el colaborador pueda desempeñarse mejor en su puesto, a través de competencias, por ello es necesario implementar modelos de competencia adecuadas para poder medir el desempeño tanto de la organización como la de sus colaboradores, en este caso ver sus competencias sus debilidades sus fortalezas y adecuarlas al modelo de sistema que trabaja cada organización. Por ello es necesario que las empresas puedan conocer lo referente a cada colaborador.

Un sistema de ayuda son las redes informáticas necesarias para su desenvolvimiento laboral, también es preciso mencionar que el talento humano debe avanzar de acuerdo a los objetivos que plantea la empresa, las redes sociales, computadoras son distractores y eso es uno de los problemas que las empresas enfrentan diariamente.

Para este tipo de problemas las empresas fundamentan las competencias, con correctas normas estratégicas, indispensables para el funcionamiento proactivo. Las charlas motivacionales, las capacitaciones permanentes, hacen que los colaboradores puedan estar informados con referente a lo que quiere llegar las empresas y si uno no esta preparado para estos cambios simplemente se quedaran atrás.

Lo que se propone a las organizaciones es fundamental y requerido en esta era, porque vivimos en un mundo de cambios constantes, cambios que día a día van mejorando, la calidad laboral. Es recomendable también para una organización buscar competencias personales porque gracias a estos ayudara a comprender mejor la definición de los perfiles y puestos de cada competencia.

Es por ello que el gerente pueda estar en constante comunicación con sus colaboradores y no simplemente ver desde una oficina como se esta realizando, la gestión por competencias también viene desde el área principal que ayudara a que los procesos se desarrollen de una mejor forma, buscar modelos de trabajo para cada colaborador empleando siempre metas futuras que serán factibles de realizar. La presencia de un gerente va ser también un motivo para que un colaborador pueda motivarse ya que gracias a ellos podrán mostrar su desempeño en el área laboral y será suficiente para que estos le puedan evaluar. La motivación es fundamental para un área de trabajo ya que los colaboradores estarán más atentos a los nuevos cambios y nuevas estrategias que se van a emplear.

Los autores Rey de Castro, Gutiérrez & Uribe (2020) lo conceptualizan como la agrupación de componentes combinados, de los que se destaca: conocimientos, destrezas, normas, valores, comportamientos, entre otros, que se enraízan sobre la base de un conjunto de características individuales: capacidades, motivos, personalidad, etc., considerando como referentes las experiencias tanto personales como las de carácter profesional, y mostrándose por medio de determinadas conductas y actitudes. De esa

manera vas conociendo los diferentes comportamientos y características de tu personal, y vas obteniendo el resultado con qué tipo de personas profesionales está incorporado en tu equipo de trabajo, siendo así ya sabes que personas están manejando en tu gestión de competencias no sólo por el apoyo de tus colaboradores, sino entrega una buena imagen para toda la empresa, se va demostrando el empeño y la carisma que apoyas a obtener un clima laboral satisfactorio de tus trabajadores, si cuidas de ellos, cuidas el bienestar de tu empresa. (p. 74)

Se puede medir las competencias gracias a enfoques actitudinales de los trabajadores, las competencias laborales incrementan las brechas de logro de los objetivos, cuando estas estén orientadas al proceso incrementarán la eficiencia de trabajo, y las empresas sabrán en qué nivel se encuentra. Por ello cuando se muestra un liderazgo, se podrá saber organizar completamente a personal de trabajo y será más fácil saber dirigir.

Según Rábago (2010), la gestión por competencias, es todo lo que se requiere para el servicio deseado es el desarrollo de las capacidades organizativas o funciones humanas (p.35). Es imperativo que el sistema de gestión de competencias esté adecuadamente vinculado a la estrategia y los objetivos finales de la empresa. Para comprender mejor la organización estática, no se debe proponer la organización estática para la organización, especialmente la definición del perfil de trabajo en términos de cada puesto y competencia.

Según Jiménez (2016), la gestión por competencias, es una moda de gestión, pero es una moda que ayuda a apoyar e implementar las nuevas realidades de la gestión de recursos humanos en nuevas organizaciones de la empresa y organizaciones laborales. En este sentido, la gestión por competencias se relaciona con otros conceptos de gestión del cambio de siglo: organizaciones de aprendizaje, virtualización de puestos, desarrollo organizacional, nuevos modelos de relaciones laborales, flexibilidad organizacional, versatilidad, pericia (p.159). La gestión de competencias

significa tomar decisiones comerciales basadas en lo que podemos hacer, lo que necesitamos saber, lo que no sabemos y el costo de conocer y comprar ese conocimiento. Por tanto, la gestión es un medio y una herramienta para construir una nueva lógica organizativa, la lógica del conocimiento.

La gestión por competencias es un modelo de liderazgo en el que se evalúan las habilidades personales específicas de cada puesto y se desea el desarrollo de nuevas habilidades para el desarrollo personal de colaboradores. Desde esta perspectiva, el papel que desempeñan personas en la instalación ha evolucionado para permitirles dar lo mejor de sí mismos, no solo para convertirlos en empleados, y esta contribución es al propósito de la organización. En esencia, se trata de invertir en las personas como un producto muy rentable y mostrarles el interés de la institución por su desarrollo personal y profesional. En este sentido, las competencias definidas por la organización son las competencias básicas que todo miembro de debe tener, las competencias específicas de liderazgo requeridas y todos los demás son responsables, y el rango de competencias específicas requeridas para ellos.

Para Sánchez, Sánchez & Pinedo (2020) las competencias se evidencian en la integración de los recursos, además de los conocimientos, destrezas y comportamientos, implementadas por los gerentes en el cumplimiento de los procesos laborales, siendo el resultado de su empeño, responsabilidad, sentido de pertenencia, liderazgo y las labores asignadas, donde se armonizan todos los resultados para cumplir a cabalidad con los objetivos de forma eficiente y efectiva. Con el complemento de las descripciones de las características mencionadas demuestran ser una empresa lleno de liderazgo, lo cual es un aspecto importante ante tu competencia, la manera de administrar tus recursos materiales, financieros, tus trabajadores, resulta un crecimiento oportuno significativo de esfuerzo y dedicación de tu tiempo y trabajo, y todo esto fortalece a una empresa de seguir optando por el comercio y también porque no mencionar con el beneficio del desarrollo de

una sociedad, a más puestos comerciales nuevos beneficios para el crecimiento de un país. (p. 76-77).

Bajo este acontecer, Paz, Suarez & Vanegas (2016) mencionan que los directivos deben esforzarse día a día por alimentar a sus competencias, para de esta forma, hacer más sencillo el proceso de consecución de metas y objetivos; al mismo tiempo crear estrategias para crear generar una alta competitividad de la empresa frente a otras empresas competidoras en el mercado. Aunque quizás no todas las empresas buscan problemas de ser mejor de lo que hace tu competencia de tu costado, sino tratan de ser únicos con los aspectos que ellos conocen, que no necesitan copiar estrategias para demostrar que son mejores, son empresas que se encargan de trabajar en sus propias estrategias de acuerdo a sus necesidades y en base a sus metas y objetivos, porque todos quieren seguir creciendo, seguir teniendo más líneas de mercado, por esa razón se dedican de estudiar cada movimiento, cada defecto que se pueda mejora y demostrar dar lo mejor. Las empresas competentes trabajan con entrega de su experiencia y profesionalismo para ser mencionados líderes del mercado. (p. 53).

Por su parte, Amigot & Martínez (2013) sostienen que, desde la óptica psicosocial, la manera de gestionar el trabajo puede ser estudiada por elementos interdependientes de una táctica global del poder, que por lo general son implementadas por la alta jerarquía y puestos en marcha por los colaboradores operativos. Quizás al ingresar a trabajar a una empresa ya estén establecidas las funciones que vas realizar, pero de lo que se necesita es de optar más de lo que ya te asignaron, de que tu trabajo se esmere por más de lo que ya sabes hacer, es importante en una empresa rescatar la opiniones o propuestas de tus colaboradores, por es poder sentir que ellos también se siente comprometidos con la empresa, de que son capaz de querer crecer juntos, y vas dándote cuenta que estás optando por un equipo competente que no quisieras dejar de tener y sentirte afortunado como empresas de lo que vas rescatando y recibiendo una gran concepto de

estatus empresarial, de que sólo no estas creciendo por lo que obtienes sino por demostrar un trabajo eficiente. (p. 14)

La gestión de competencias es un elemento crucial dentro del desempeño global de la empresa, de acuerdo a Hernández & Santamaría (2018) esta se cimienta en lo que los individuos son capaces de lograr, lo cual implica desarrollar un personamiento divergente, concretar estrategias de integración, enfocarse en plan estratégico y cultura empresarial. (p. 7). Entonces, la gestión por competencias es solo un método utilizado para identificar, desarrollar, potenciar, adquirir y evaluar una serie de actitudes, habilidades, conocimientos y destrezas relacionadas con el desempeño exitoso, las cuales son observables y medibles en el comportamiento habitual de individuos y grupos u organización, que puede verse afectado por el entorno social, cultural actual y los factores emocionales. Permite alinear la estrategia empresarial de la entidad que la gestiona con las capacidades laborales de la concepción armónica. (Oliva & Hechavarría, 2019, p. 4)



Figura. 1. Gestión por competencias

Fuente: En base a Oliva & Hechavarría (2019). Gestión por competencias. Elementos que limitan su aplicación.

Para Bachion & Matosde (2015) el concepto de competencia se correlaciona con temas como: movilizar, integrar y transferir conocimientos, aplicación de conocimientos, saber hacer, saber actuar en un responsable, etc. Todo este conocimiento afecta a las personas y a la organización, en un proceso de aprendizaje compartida, agregando valor económico, así como personal y social. La competencia puede medirse en comparación con los estándares establecidos por las organizaciones y también mejorarse, a través de la formación y el desarrollo, al servicio de los propósitos de la organización. La competencia no sólo es demostrar tu inteligencia personal, sino por todo lo que conforma la organización, por el reconocimiento de todos estos aspectos y del trabajo de metodologías es que muchas de ellas siguen siendo líderes por mucho tiempo, porque se dedican a mantenerse y trabajar de dar lo mejor y de corregir errores día a día, se preocupan de su producto, del cliente, de su personal que estén cómodo para realizar sus actividades, se dan tiempo para estar pendiente de cada detalle. (p. 121).

En cambio, Torres, Cuesta, Piñero, & Lugo (2018) entienden al término competencia como la agrupación de carácter sinérgica de conocimientos, habilidades, acciones, atributos individuales y práctica de valores, cimentado en la idoneidad establecida, vinculado a un desempeño sobresaliente del colaborador y de la empresa, en virtud de las exigencias cognitivas, técnicas y de servicio. De acuerdo también a las exigencias que les exige el mercado o sus superiores para trabajar en cada detalle y optar por un resultado satisfactorio que contemplen su objetivo. (p. 125)

En relación a la importancia de la gestión por competencias, Fernández (2020) sintetiza que, permite a las empresas concretar aquello que necesitan que sus empleados aporten para la consecución de los objetivos corporativos, dedicando gran parte de la inversión en el recurso humano para optimizar la capacidad de actuación por cada persona. La continua

transformación del entorno exige que las plantillas de las organizaciones dispongan de equipos con capacidad de responder rápidamente y efectiva a las necesidades y exigencias de los consumidores o clientes externos. Para ello se requiere un desarrollo continuo y acelerado de los conocimientos y habilidades de los empleados a fin de que cada uno genere valor de forma medible y consistente. La gestión por competencias permite dar respuesta a ese imperativo de creación de valor al facilitar el alineamiento del trabajo individual con el cumplimiento de objetivos corporativos. (p. 115)

El objetivo central de la gestión por competencias es buscar a través de la definición de un perfil de competencias, que los momentos de claridad entre la empresa y el colaborador sean totalmente consientes, concretos y se orienten a crear valor superior. Las competencias son un requisito primordial que involucran a su vez que sean medibles, observables y que contribuyan al logro de las metas centrales de la empresa. La gestión de competencias tratan de demostrar de que están hechos y para que nació su posición en el mercado comercial, de buscar cual es lo primordial y efectividad para su crecimiento, de buscar maneras de desarrollar estrategias que convaliden con lo que quiere reforzar, cada empresa es consciente de su progreso así como también de sus deficiencias, de que área hay que reforzar para no trabajar de manera impar, tiene que velar por todo lo que conforman la organización, desde la gerencia hasta el personal de limpieza, si quieren seguir creciendo deben seguir demostrando que siguen siendo competentes y a la vez demostrar su capacidad de gestión. (González e Izquierdo, 2016, p. 269).

Por lo tanto, Pacherres & Marrufo (2020) aseguran que la objetividad de esta, se basa en criterios que conducen a una adecuada gestión de las personas, en base a la capacidad observada para contribuir al logro de los objetivos de la empresa, para eso se necesita saber cómo está integrado tu equipo de trabajo, si están satisfactorio con las funciones a su cargo, si están aptas para cumplir retos durante el proceso de crecimiento, de poder reforzar sus habilidades; así como también le compete al líder de la organización de

evaluar cada avance que se van desarrollando de estar pendiente si necesitan de su apoyo para continuar, toda esta supervisión demuestra la buena gestión administrativa que se va cooperando durante el su progreso del día a día, y esto conlleva a demostrar en el mercado de que eres una empresa competente, son tus colaboradores y clientes que optaran de que este resultado sea cierto, y de que te fortalezca a seguir trabajando para seguir siendo mejor empresa, de no quedarte estable por lo que ya eres sino de seguir manteniendo ese record competente. (p.1607)

Existen tres tipos de competencias según su esfuerzo en la actividad asignada, de acuerdo a Lora, Castilla & Góez (2020) estos son: Competencias técnicas, este tipo de competencias son inherentes a puesto de trabajo en concreto, es decir, un cargo como gerente, administrador, directo, operario, entre otros. Aunado a ello, existen las competencias bases, que son aquellos conocimientos, destrezas, actitudes y habilidades que permiten a los colaboradores desarrollar sus actividades de forma eficiente. Por último, las competencias transversales, este tipo de competencias son las comunes pues están determinadas a un tipo de profesión y están estrechamente vinculadas con las aptitudes, expertis, comportamientos y valores a lo largo de su proceso profesional. Estas se utilizan para poder establecer diferencias entre una empresa y en un mismo puesto a las personas que poseen un desempeño regular o excelente. (p. 86).

En cuanto al rol de los gerentes en la definición de modelo de competencias, la autora Alles (2015) menciona que uno de los pasos más resaltantes es envolver a los directivos de la empresa en el desarrollo del modelo de competencias. Esta implicación supone la participación activa en el establecimiento de cada una de las competencias y, posterior a ello aprobar los textos donde se plasman las diferentes conceptualizaciones. Los directivos de la entidad, por su expertis y compenetración en el modelo de negocio, son quienes mejor pueden aportar ideas básicas para elaborar el modelo a partir de esos preceptos; luego serán los jefes quienes llevan a cabo estas ideas mediante el formato de competencias y de este modo

coadyuvaran al modelo que no únicamente es aplicable, sino que ante todo permitirá alcanzar la estrategia central de la organización. (p. 96-97)

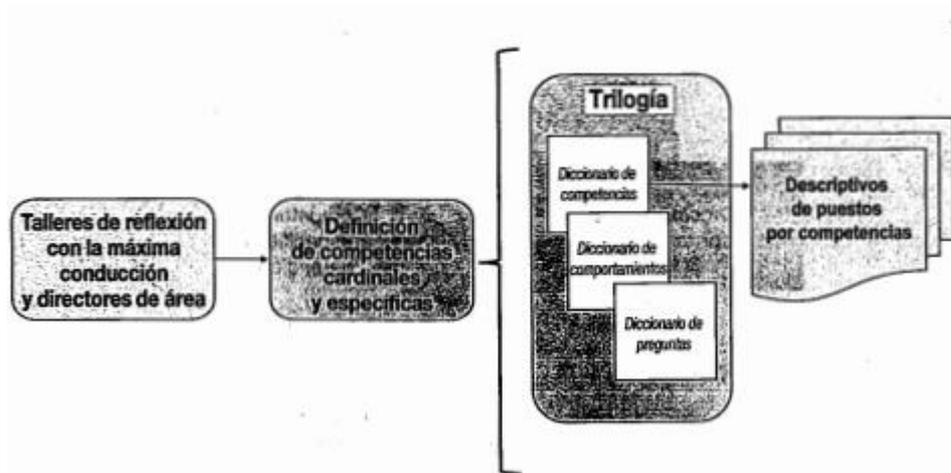


Figura. 2. Modelo de Martha Alles International

Fuente: Alles (2015). Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias.

Para Aguilera, Nahuat & Badillo (2019) un enfoque, garantiza el desarrollo del recursos humano que forma parte de la empresa y permite que se mejoren los indicadores de la productividad y de la rentabilidad. Dicha mejora se ve expuesta en la efectividad, ante el hecho de incorporar personal idóneo y capaz. Esto dado a que las competencias son el conjunto de capacidades productivas que transitan hacia la objetividad dentro del marco laboral, que comprenden conocimientos, destrezas, comportamientos y habilidades. Cada aspecto y defecto es importante saber y conocer de tus trabajadores, de esa manera podrás tomar decisiones de los cargos que les asignas a cada uno de ellos, porque ya conoces de la capacidad que pueden asumir para poder lograr cada objetivo, y esto conlleva de optar por un resultado positivo de productividad y un margen rentable. La gestión de competencia fortalece y garantiza el esfuerzo de tu equipo y en forma conjunta de tus recursos económicos que se van produciendo con esfuerzo y dedicación para la contribución de una organización. (p. 64)

En consonancia con Santacruz, López & Morales (2019) la relevancia de desarrollar un modelo de gestión de competencias para el personal en las

empresas, nace de la necesidad que estas poseen de adaptarse a los diferentes cambios que se desarrollan en el contexto laboral, dado a los cambios tecnológicos y sistematización de diversos procesos; esto con la finalidad de que las organizaciones sean más competitivas y hagan frente de una forma más eficiente los desafíos de selección, orientación y control del personal; incorporando en el modelo los elementos que posibiliten su desarrollo y operatividad. Lo que se busca de todo esto es que tu personal cuente con las capacitaciones suficientes para seguir cumpliendo los objetivos de la empresa, ya que cada vez existen actualizaciones tecnológicas que deben acoplarse a las nuevas aplicaciones de su sistema de trabajo, para seguir cooperando con asertividad y eficiencia para el crecimiento sostenible. (p. 3).

En tal sentido, Negrón, Gemar & Noda (2020) indican que la gestión por competencias se cimienta sobre seis directrices imprescindibles, siendo estos: condiciones inherentes al puesto de trabajo, organización y distribución del trabajo, comunicación, dirección, concentración, coordinación, gestión de tiempo, formación y desarrollo; de esta forma se convierten en uno de los principales temas a tratar y resolver dentro de la empresa. En toda organización empresarial es importante la comunicación constante para estar pendiente de cualquier cosa que suceda o pueda suceder tanto en lo interno y externo de la empresa, desarrollar un trabajo coordinado crea optar por brindar confianza en tus trabajadores, y de hacerles sentir que forman parte de la empresa no solo por beneficio de la empresa sino de todos los que conforman, es agradable sentirse valorado por el esfuerzo que demuestras a través de tus resultados positivos, de poder responder a tus funciones a cargo, ser responsable de lo que realizas para cumplir objetivos propuestos. (p.16)

Las dimensiones de la variable son definidas por la autora Alles (2015), quien lo engloban en tres dimensiones: Dimensión uno: **Competencias Cardinales**. Este tipo de competencias están referidas a lo principal o imprescindible en el ámbito de la empresa; por lo general representan

valores en determinadas características que diferencian a una empresa de otra y muestran aquello que es imprescindible para alcanzar debidamente la estrategia. Por su naturaleza estas competencias son requeridas por todos los integrantes que componen la empresa. (p.99). Sus principales indicadores son: Compromiso, Calidad de trabajo, Integridad, Innovación y Ética.

Dimensión dos: **Competencias específicas gerenciales.** Este tipo de competencias surgen de su conceptualización, están vinculadas con específicos colectivos o equipos de personas. Como su nombre lo refleja, este tipo de competencias son necesarias en todos los directivos. (p. 100). Sus principales indicadores son: Liderazgo para el cambio, Pensamiento estratégico, Desarrollo de personas, Desarrollo del equipo y Orientación al cliente.

Dimensión tres: **Competencias específicas por áreas.** Este tipo de competencias al igual que las específicas, se relacionan con determinados grupos de personas. Se trata de aquellas competencias que son necesarias y primordiales en un área específica de trabajo, por ejemplo, en el área de RRHH, ventas, marketing, logística, entre otros. (p. 100). Sus principales indicadores son: Impacto, Comunicación, Iniciativa, Autonomía y Confianza en sí mismo.

En lo concerniente a la variable **desempeño laboral**, se consideró como autores principales a Robbins & Judge (2013) quienes lo conceptualizan como la terminación de una labor o tarea que está compuesta por componentes de gestión que repercuten en la competitividad y productividad, el desempeño laboral se basa también en la forma de poder desenvolverte en un nuevo cargo con nuevas funciones, demostrar tu capacidad de profesionalismo, experiencias, contribución eficiente de tu dedicación y esfuerzo, lo cual en diferentes empresas existen recursos humanos para poder elegir su equipo de trabajo, por medio de evaluaciones y demostraciones, y probar sus habilidades que describe un una hoja de

vida, de poder demostrar el rendimiento al momento de iniciar tu trabajo correspondiente, de acuerdo a eso se va reflejar en un trabajador la calidad de trabajo o servicio que es capaz de poder brindar; y todo esto el empleador de verificar la evaluación del desempeño laboral que están ejerciendo los trabajadores de la organización (p. 555). Por su parte, Ramos, et al (2019) lo catalogan como un proceso para establecer que en grado ha sido exitosa una empresa, persona o proceso en la consecución paulatina de sus metas y actividades.

A nivel empresarial la evaluación del desempeño ofrece un informe de cómo, cuándo y en qué condiciones se están cumpliendo las metas a nivel personal, cada empresa es responsable de evaluar su capacidad de gestión que se va desarrollando día a día, de acuerdo a esos resultados le van catalogando cada empresa en el mundo de empresas líderes, por su calidad de gestión y empeño que se esfuerzan para sacar adelante su empresa en ayuda de su personal, por el crecimiento de una organización se beneficia la empresa y los trabajadores, de todos contribuye el esfuerzo y dedicación de alcanzar y enfocarse a las metas y objetivos propuestos; para eso el personal debe contar con un clima laboral favorable, capacitaciones, de asignarles un cargo que sientas satisfactorio de poder realizarlo, para poder desempeñarse de manera eficiente y factible. (p. 13)

Concierne a todo los procesos y actividades de los colaboradores en torno a la productividad de cada trabajador, estos buscan la manera de solucionar y efectuar bien sus funciones, además el desarrollo de los objetivos trazados son importantes porque se evaluará el rendimiento efectuado en cada una de sus funciones, es importante también añadir que el trabajador podrá desempeñarse adecuadamente siempre y cuando la organización le brinda las facilidades necesarias para realizar su Trabajo. Una organización que solo trabaja tradicionalmente sin ningún propósito que cumplir, influye a sus colaboradores a trabajar de manera conformista, es así que mientras tanto no exista unas metas claras el desempeño que los trabajadores quieren llegar no se podrá realizar.

El desempeño se puede considerar un factor muy importante en el crecimiento de una empresa, ya que gracias a este ayudara a garantizar la sostenibilidad y el desarrollo de una empresa, amplíemos más el tema y veamos porque es importante que muchas empresas puedan incentivar un buen desempeño laboral. Generalmente este se da cuando la empresa esta comprometida con sus colaboradores, en abordar temas orientados a crecimiento profesional, al control de los resultados que son necesarios el primero como objetivo personal de los mismos colaboradores y el segundo como un objetivo general que se debe cumplir dentro de la organización.

Para que exista desempeño laboral se debe tener en cuenta las habilidades y destrezas de cada uno de los colaboradores y que se espera como debe aplicarlo en su trabajo, es por ello que el trabajador debe estar completamente comprometido con su trabajo. Una de las ventajas que tendrán las empresas de utilizar esta técnica es que van a estar un escalón más arriba que su competencia, porque siempre van a estar innovando, direccionando las tareas y organizando que se realice de manera correcta. El desempeño mira también el desarrollo profesional de cada uno de los colaboradores, para así poder evaluarlos personalmente con cada uno de sus habilidades.

Otro concepto relacionado en cuanto al desempeño laboral es propuesta por Peña & Durán (2016) que argumenta que el desempeño no es el objetivo al que se dirige la acción, porque la acción es una cosa y las consecuencias son completamente diferentes. Sin embargo, el desempeño no se define como actividad o comportamiento humano, sino como una protección consciente de lo que se da (resultados), es la acción con un fin concreto; y el resultado es lo que se conoce como consecuencia o efecto. Aunado a ello, dentro intervienen otros agentes con la capacidad de facilitar o volver engorroso este proceso. Por eso es necesario obtener un sistema de control de las actividades que desarrollan tus colaboradores, para que puedan evaluar y obtener resultados si se está trabajando en base a los cargos comprometidos, ya que existen varios métodos de evaluar con la ayuda de la tecnología es más preciso y fácil de controlar el desempeño laboral, sin necesidad de más refuerzos, así como también tengan el derecho ellos de poder calificar a su líder, para compensar mejor la gestión. (p. 205)

Colín & Domínguez (2014) definen a esta segunda variable como el nivel en la que un colaborador cumple a cabalidad con los requerimientos del trabajo o el cargo, se trata de un elemento que está referido a los resultados que posee una persona respecto a su actuación individual y que está estrechamente vinculada con los objetivos y estrategias. Cada empresa sabe que personal debe reclutar para pertenecer a su equipo de trabajo y poder responder a los objetivos y metas de la empresa, de acuerdo a los requisitos establecidos en base a las funciones del cargo que se le asignen, el desempeño depende de uno mismo al demostrar en cualquier empresa, el desempeño laboral es evaluado por el empleador o recursos humanos, para ver en qué nivel se encuentra cada trabajador, también debe existir que las empresas opten por la capacitación de sus trabajadores, para estar pendientes de las nuevas actualizaciones que se presenta en la empresa comercial, de esa manera seguir rompiendo récords, generando nuevas estrategias de mercados. (p. 18)

Vallejo & Portalanza (2017) mencionan que, dentro de la gestión empresarial moderna, el desempeño es considerado actualmente un factor importante y estratégico que dota de una ventaja competitiva para la organización y, por tanto, es deber de los directivos prestarle la atención suficiente y necesaria. (p. 148). En este sentido, el desempeño significa la acción de realizar un compromiso, cumplir con lo establecido, esto es un puesto, una profesión, a considerar los conocimientos, aspectos y habilidades que posee cada persona en su trabajo. El desempeño se basa también el reflejo de un trabajador durante un periodo de prueba antes de iniciar a trabajar, que pasan por evaluaciones antes de pertenecer a una empresa, así como también son evaluadas durante el proceso y cumplimiento de cargo, ya que las empresas se benefician de poder obtener resultados de sus trabajadores sobre el avance que se van ejerciendo de su vida laboral, es importante de optar por la comunicación para pertenecer conectados de cada avance que se realice en la organización. (Rivero, 2019, p. 159).

Bautista & Cienfuegos (2020) indican que el desempeño es una variable que está ligada a las características de cada persona en particular, las que por lo general están comprendidas por: aptitudes, conocimiento y destrezas; dichos elementos contribuyen directamente a la competitividad general que opte la empresa. Al reclutar nuevo personal de trabajo se le contrata de acuerdo a su perfil que va demostrar ser durante las actividades, el interés que le pone, la capacidad de desenvolverse, los restos asumir, los problemas que tiene resolver, la eficiencia y eficacia de desarrollar un proyecto, la calidad de servicio que va ser capaz de demostrar, todo va al acorde de habilidades, que va desarrollar un colaborador, para ayudar a cumplir las metas y objetivos propuestos de una empresa. El desempeño también se basa en personas que cuenten con la experiencia, para que les sea más fácil adaptarse a un puesto de trabajo, y que la empresa no tenga que estar dando muchas explicaciones de cómo hacer paso a paso, no toda empresa soporta de la paciencia de enseñar nuevamente. (p.1)

Los autores Castro & Delgado (2020) sintetizan que toda institución para que logre el desempeño laboral óptimo necesita de: a) Recursos materiales, como el capital de trabajo, el local de operaciones, herramientas, etc.; b) Recursos técnicos, son los procedimientos y la parte administrativa en sí, c) Talento humano, es el desarrollo de todos los procesos con el involucramiento de más variables para su desarrollo. Toda empresa antes de realizar un nueva actividad va necesitar de una planificación de que herramientas va necesitar para poder organizarse, cada detalle es importa de tratar, optar por una lista de opciones, después se irá eligiendo si son factibles o no, así como también se tomará decisiones, si una persona no tuviera desempeño en esforzarse por un trabajo, no sería factible contar de experiencias, habilidades, compromisos y otros efectos que pertenece para formar parte de esto, para que esto no suceda las empresas deben proteger este desempeño que demuestra su personal, de motivarlos, de premiar su esfuerzo y dedicación. (p. 6)



Figura. 3. Elementos que intervienen en el desempeño laboral

Fuente: En base a Castro & Delgado (2020).

Según Rodríguez & Lechuga (2019) cuando se menciona sobre los factores que determina el desempeño laboral se refiere a un conjunto de condiciones

que establecen la efectividad de cada puesto de trabajo, las mismas que varían de una carrera profesional a otra, siendo estas: Conocimientos del trabajo. Es la medida en la cual un colaborador conoce debidamente los procesos y lineamientos que configuran la labor que desempeñan, así como también las capacidades para ponerlas en práctica enraizadas en el conocimiento y experiencia acumulada. Producción. Es la cantidad de trabajo que un colaborador realiza en un determinado lapso de tiempo, por lo supone un nivel de actividad o esfuerzo que requiere una persona. Responsabilidad. No es más que la obligación que los trabajadores les deben a los superiores (jefes) en lo que respecta al ejercicio de la autoridad que le fue otorgada para vigilar y custodiar el cumplimiento de lo establecido. Capacidad de liderazgo. Se entiende por liderazgo a la forma en la que una persona influye en la otra, es entonces un proceso de dirección que implica ejercer la dirección empresarial, con actitud proactiva y mediante la utilización de medios adecuados. La identidad organizacional. Este último factor define el nivel en el cual el colaborador se siente identificado con los objetivos establecidos en la organización, y a razón de ello dirige y estructura sus actitudes, realizando una labor efectiva y eficaz en sus tareas de trabajo. (p. 84-86)

En tanto para Barboza, Rivera & Peralta (2021) Los factores que influyen en el desempeño laboral son los niveles de productividad, las habilidades de gestión y el diseño del lugar de trabajo. Las organizaciones deben asegurarse de que los empleados realicen esfuerzos especiales para lograr sus objetivos porque necesitan administrar su desempeño, controlando continuamente su accionar y comportamiento para, de acuerdo a sus resultados, recompensar y capacitar, acciones que sin duda le darán sentido y orientación a la evaluación de desempeño. Las empresas deben de velar por la seguridad de sus colaboradores, poniéndose en su lugar de ellos, demostrar interés, confianza, apoyar si tienen algún percance laboral, motivar, capacitar, no llenarle de muchas funciones o cargo que no van poder desarrollar, de que sientan seguros de sí mismos, tantos aspectos que debe tomar en cuenta las empresas. Si quieren mantener a su equipo

laboral estable ellos también se darán cuenta de la confianza y preocupación que le brindas para seguir superándose. (p. 2)

Los indicadores que participan en el desempeño laboral de acuerdo a Riera, Vera & Mariscal (2020) son: las recompensas recibidas por el colaborador en base a su productividad. Dentro de este se pueden incorporar los salarios, tanto los elementales como los sujetos a elaboración de programas e indicadores. Es de suma relevancia que los colaboradores diferencien las recompensas de los estímulos recibidos por parte de la empresa a la que pertenecen, ya que forman parte de su jornada diaria. La recompensa que obtiene un colaborador es por el esfuerzo y dedicación que ha demostrado ser durante su periodo de trabajo, las horas extras que ha dado para cumplir los objetivos de la empresa en determinado tiempo, los salarios van subiendo al acorde de tu interés y esfuerzo que has demostrado ser, el empeño te brinda muchas oportunidades en cualquier empresa, es bueno trabajar así, porque te motiva de seguir laborando en una empresa incluso de que tu puesto sea solo tuyo el tiempo que te propongas seguir. La vida te pone retos los cuales tienes que asumir. (p. 4)

En lo concerniente a la importancia de un buen desempeño laboral, Mora & Mariscal (2019) mencionan que es importante que las empresas reconsideren la necesidad de buscar la participación continua de todos y cada uno de los colaboradores e incorporarlos verdaderamente en un grupo de trabajo con una catalogación diferente al rol del jefe; la de líder aceptado y debidamente reconocido que influye directamente en los demás, de una forma diferente a la de las décadas anteriores; no obstante, poseen un propósito más claro, pero similar al de los años anteriores, por ejemplo: conseguir que su equipo contribuya al cumplimiento de los objetivos empresariales. No puede ser de otra manera, ya que finalmente las empresas son medios para lograr objetivos, en lo que es imprescindible la dinámica y la creatividad del hombre. (p. 5)

Según Jara, Asmat, Alberca & Medina (2018) Las evaluaciones de desempeño muestran el valor del desempeño de cada persona en relación con las actividades realizadas, las metas y resultados alcanzados y su posible desarrollo. Es un sistema que puede evaluar y valorar la bondad de las cualidades de las personas y contribuir al desarrollo de la empresa. Son coordinadas que te conectan para demostrar la capacidad que posee la persona, cada persona desarrolla muchas habilidades que son contratados sin pensar dos veces, o porque alguno ya conocen tu forma de trabajar, por la comunicación impone recomendaciones, que optan de querer que pertenezcan a una nueva institución, cuantas empresas no quieren que su personal no se vayan nunca por el trabajo que demuestran ejecutar, porque notan el esfuerzo y dedicación, siente la pasión de lo que desarrollan, están satisfechos de poder trabajar allí, así como también existen personas que trabajan por necesidad fortuita, no porque les apasiona hacerlo. (p.742-743).

Por su parte Chiang & San Martín (2015) mencionan que es una forma sistemática y estructurada de medir, evaluar e influir las actitudes y resultados relacionados con el grado de absentismo laboral y para determinar en qué nivel los empleados son productivos y pueden lograr mejores resultados Proceso estructurado. El empeño laboral está basado en cada aspecto de una persona que puede ser capaz de lograr, en una empresa se necesita de trabajadores que desarrollen su actividad con eficiencia porque se conceptualiza de que pueda desarrollar o entregar un proyecto a tiempo e n base a los objetivos ya propuestos, de acuerdo a esos resultados la empresa y como el cliente que van consumir queden satisfecho con el resultado, así como también el trabajador sea calificado y felicitado de asumir la meta que se propone. En una empresa no sólo los trabajadores tienen que ser evaluados, sino todos los que conforman la organización, ya que existen muchos métodos sistemáticos de poder realizarlo, para poder encaminar emparejados los objetivos propuestos. (p. 160

Bajo este devenir de ideas, Boada (2019) plantea que la directriz de la evaluación de desempeño por competencias es uno de los más resaltantes y generales en las firmas empresariales. Las competencias se conceptualizan como los atributos observables que poseen los individuos para desempeñar de forma exitosa su labor. Éstas son medibles y están estrechamente relacionadas con el trabajo. Otro aspecto relevante en el diseño de la evaluación de desempeño es el nombramiento del evaluador, no siempre es el jefe directo la persona más indicada para llevar a cabo este proceso de evaluación o la que puede hacer las veces de juez. Algunos métodos de evaluación son la autoevaluación, evaluación 90°, 180°, grupos evaluadores y la comúnmente conocida evaluación 360 grados. Las competencias son como un nivel de manejo por caminos estrechos que suben y bajan, porque no todos desarrollan su nivel de capacidad a un cien por ciento, o no están preparados para asumir retos, o no se siente capaz de querer hacerlo, o no confían en su capacidad intelectual (p. 84-85)

AUMENTAR PARA EL QUE EL PARRAFO LLEGUE A 15 LINEAS



Figura. 4. Evaluación del desempeño laboral

Fuente: En base a Jara, et al (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral.

Guartán, Torres & Ollague (2019) sustentan que la evolución de desempeño genera la identificación, medición y administración de la productividad de los colaboradores de una empresa. La identificación, está orientada a establecer que departamentos de la empresa tiene que ser valuada para determinar su desempeño, el mismo repercute en los resultados de la empresa. La medición, dentro del proceso de evaluación genera el establecimiento de parámetros y una valoración adecuada. La administración de la productividad, está referida al objetivo que persigue le método de evaluación, no solo se trata de valorar y juzgar sobre el nivel de desempeño alcanzado de cada colaborador. (p. 16)

En lo relacionado a los métodos de evaluación del desempeño, Robbins & Judge (2013) destacan: Ensayos escritos. Consiste en redactar textualmente la descripción de los atributos, puntos de mejora y potencial del colaborador, así como hacer recomendaciones para esta mejore. Escalas gráficas de calificación. Es un método de evaluación que consiste en evaluar al colaborador mediante una escala gradual. Escalas de calificación basadas en el comportamiento (ECBC). Son escalas de valoración donde se combinan los instrumentos relevantes de los métodos de repercusiones críticas y escalas gráficas. En este tipo de método el evaluador califica al colaborador en función a los reactivos distribuidos a lo largo de un continuo. Comparación forzada. Un método de valoración utilizado para comparar la productividad de un empleado con la productividad de otro. Clasificación grupal. Esta es una forma de valoración que asigna empleados a una organización en particular. Clasificación personal. Método de valoración que ordena los colaboradores en base a los resultados obtenidos empezando del mejor al menos puntuado. (p.559)

Las dimensiones de desempeño laboral son definidas por los autores Robbins & Judge (2013), quienes los engloban en tres dimensiones:

Dimensión uno: **Desempeño de la tarea.** Esta primera dimensión es la muestra de la combinación de la efectividad y eficiencia en la ejecución de las tareas principales. Está referida al cumplimiento de las tareas y deberes que contribuyen a la elaboración de servicios o bienes, o al desarrollo de las funciones administrativas. Aquí se incorporan la mayoría de las funciones convencionales de los cargos y/o puestos. (p. 535). Sus principales indicadores son: Cumplimiento de las funciones asignadas y responsabilidad en el trabajo.

Dimensión dos: **Civismo.** Están referidas a las acciones y/o actividades que fortalecen al entorno psicológico de la empresa, como proporcionar ayuda a los demás, a pesar de que este no lo solicite, apoyar a la consecución de objetivos empresariales, trate a sus colegas con amabilidad, haga recomendaciones constructivas y comente los aspectos positivos de su trabajo. (p. 535). Sus principales indicadores son: Apoyo en el área de trabajo y supervisión en el puesto de trabajo.

Dimensión tres: **Obstáculos a la productividad.** Esta última dimensión incluye las acciones que dañan o causan efectos negativos al interior de la empresa. Además, incorporan conductas negativas de los colaboradores como son: robos, daños directos a la empresa, comportamiento agresivo para con los compañeros y absentismo frecuente. (p. 535). Sus principales indicadores son: Ausentismo y conflicto entre compañeros de trabajo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo:

Aplicada. Las investigaciones aplicadas, tratan de establecer a través del pensamiento científico, medios (métodos, protocolos y técnicas) que puedan satisfacer necesidades específicas reconocidas..(Concytec, 2018, p. 2)

Alcance:

La presente investigación es de alcance **descriptivo correlacional**, es descriptivo, esto se debe a que describe y correlaciona las características de la población o fenómeno particular que se investiga, a su vez se debe a que solo se examina la correlación existente entre las dos variables(Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 158)

Diseño de investigación:

No experimental, en concordancia con el autor Arias (2012) las investigaciones no experimentales son investigaciones que se desarrollan sin generar manipulación alguna de variables, solamente se observa los fenómenos preexistentes. (p. 152)

De corte Transversal, porque se recogen datos en un solo periodo. Su intención es describir las variables y estudiarlas su incidencia y relación en un contexto dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 154)

3.2. Variables y operacionalización

Variable I: Gestión por competencias

Definición conceptual:

De acuerdo con Alles (2015), la gestión por competencias es un método aplicado a la labor de conducir el talento humano de una institución para alcanzar alinearlos a la estrategia de negocios.

Cuando el modelo de competencias se construye de una forma adecuada tiene beneficios, tanto para la organización como para los trabajadores que laboran allí. (p. 85)

Definición operacional:

Son Procesos para alinear a los trabajadores en beneficiar y lograr las metas u objetivos estratégicos de la organización.

Dimensiones:

- ❖ Competencias cardinales
 - Compromiso
 - Calidad del trabajo
 - Integridad
 - Innovación
 - Ética
- ❖ Competencias específicas gerenciales
 - Liderazgo para el cambio
 - Pensamiento estratégico
 - Desarrollo de personas
 - Desarrollo del equipo
 - Orientación al cliente
- ❖ Competencias específicas por áreas
 - Impacto
 - Comunicación
 - Iniciativa
 - Autonomía
 - Confianza en sí mismo

Escala de medición: Ordinal

Variable II: Desempeño laboral

Definición conceptual:

Según Robbins & Judge (2013) define como la realización de una tarea que consta de factores de gestión y acrecentamiento de productividad. (p. 555)

Definición operacional:

El desempeño laboral es el comportamiento del colaborador en busca de las metas establecidas y forma una estrategia personal para alcanzar las metas.

Dimensiones:

- ❖ Desempeño de la tarea
 - Cumplimiento de las funciones asignadas
 - Responsabilidad en el trabajo
- ❖ Civismo
 - Apoyo en el área de trabajo
 - Supervisión en el puesto de trabajo
- ❖ Obstáculos a productividad
 - Ausentismo
 - Conflicto entre compañeros de trabajo

Escala de medición: Ordinal

3.3. Población y muestra

Población:

Para Muñoz (2015) Una población finita es un conjunto de factores que tienen características que son comunes a todos los casos y que son similares entre sí en un orden particular. También debe estar claramente ubicado debido a las características espaciales y temporales asociadas con el contenido. (p. 168)

La población estará conformada por 28 colaboradores de la Cooperativa De Ahorro y Crédito del Oriente.

Criterio de inclusión:

Se consideró a los trabajadores nombrados y contratados bajo la modalidad CAS de la Cooperativa De Ahorro y Crédito del Oriente.

Criterios de exclusión:

Se excluyó a los colaboradores contratados bajo la modalidad 728, a los practicantes, personal de vigilancia y limpieza.

Muestra:

Según Hernández, Fernández & Baptista (2014) la muestra Es un subconjunto de la población para el que se recopilan datos y están bien definidos y representados. (p. 173).

La muestra ha visto conveniente incluir a todos los elementos que conforman la población, de esta forma, la muestra es de 28 colaboradores de la Cooperativa De Ahorro y Crédito del Oriente.

Muestreo:

El autor Gomez (2012) indica que el muestreo, Es la esencia de un subconjunto de la población, es posible medir toda la población en base a una muestra obtenida o seleccionada, y ahora tendrá que ser representada por un enfoque aleatorio o aleatorio. Habrá un intento. Solo por. Un tipo de procedimiento distingue entre las dos ramas principales. Es decir, hay muestras probabilísticas y no probabilísticas. (p.34)

Muestreo no probabilístico:

En las muestras no probabilísticas, la elección de elementos no depende de la probabilidad, sino de factores relacionados con la naturaleza del estudio o el propósito del investigador. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 177)

3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos

Técnica:

La técnica a utilizar es la encuesta, la cual, son más adecuados para la investigación porque son fáciles de aplicar a muestras de estudio grandes, son económicos y son muy eficientes para obtener resultados sin presionar a los participantes.

Instrumento:

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

- **Cuestionario 1:** Gestión por competencias, el cual estará compuesta por 30 ítems, distribuidos por las siguientes dimensiones: Competencias cardinales con 10 ítems, Competencias específicas gerenciales con 8 ítems y Competencias específicas por áreas por 12 ítems.
- **Cuestionario 2:** Desempeño laboral, el cual estará compuesta por 18 ítems, distribuidos por las siguientes dimensiones: Desempeño de la tarea con 6 ítems, Civismo con 6 ítems y Obstáculos a productividad con 6 ítems.

Validez

Juicio de expertos:

De acuerdo a Hernández, Fernández & Baptista (2014) la validez de expertos es el grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés. (p. 204)

La validez de los instrumentos se verificara a través del criterio de 3 especialistas conocedores de la materia de estudio.

Confiabilidad:

La confiabilidad de los resultados obtenidos mediante los instrumentos de recolección de datos se realizará mediante la fórmula estadística Alfa de Crombach.

3.5. Procedimientos

Se inició a partir del planteamiento y análisis del problema de investigación, siendo utilizado el método empírico para su descripción. Para la construcción del marco teórico se recurrió a fuentes y autores contemporáneos, apoyándose de tesis, libros, artículos de revistas, informes, manuales, entre otros. Para los antecedentes se utilizó investigaciones con un máximo de 5 años de antigüedad, en tanto, para el estudio de cada variable, se consideró autores de renombre e investigaciones actuales. De esta forma la información de marco teórico es verídica, idónea y actual. Posterior a ello, se recurrió a la aplicación del instrumento de investigación, para luego procesarla y analizarla a través del estadístico del SPSS versión 25. Posteriormente, se procedió a la discusión entre los datos obtenidos con los antecedentes planteados en la investigación y las teorías de los autores del marco teórico. Finalmente, se redactaron las conclusiones y recomendaciones

3.6. Métodos de investigación

El método de análisis empleado es la tabulación, el cual reside en el recuento de datos derivados de las preguntas de la encuesta. Además, se va utilizar figuras para la interpretación respectiva de las preguntas. Todo este proceso de desarrollará a través del SPSS versión 25.

3.7. Aspectos éticos

La investigación se basa en los principios básicos de la ética, siempre cuando respetando debidamente los derechos de cada autor presentado y los lineamientos expuestos por la universidad.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

Tabla 1.

Información sociodemográfica

		Frecuencia	Porcentaje
Genero	Masculino	16	57,1
	Femenino	12	42,9
	Total	28	100,0
Edad	20 a 30 años	3	10,7
	31 a 40 años	10	35,7
	41 a 50 años	12	42,9
	51 años a más	3	10,7
	Total	28	100,0
Grado de instrucción	Bachiller	10	35,7
	Profesional	8	28,6
	Maestría	4	14,3
	Doctorado	6	21,4
	Total	28	100,0
Condición laboral	Contratado	13	46
	Indeterminado	15	54
	Total	28	100,0
Lugar de procedencia	Costa	7	25
	Sierra	9	32
	Selva	12	43
	Total	28	100,0
Área de trabajo	Administración	12	42,9
	Operaciones	16	57,1
	Total	28	100,0

Fuente. Spss. V.25

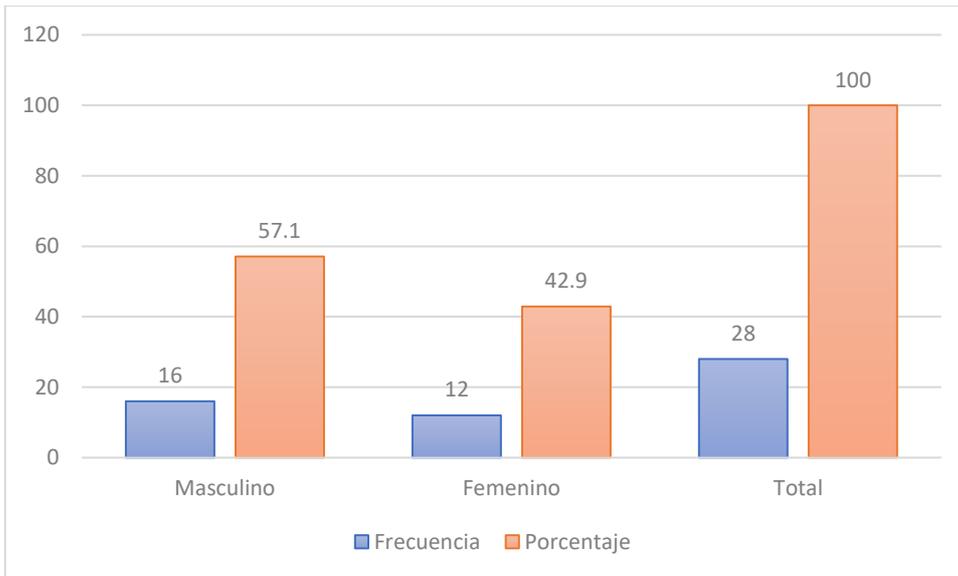


Figura 1. Genero

Interpretación:

Conforme a la figura 1, con respecto al género del total de los encuestados el 42.9% es de género femenino y el 57.1% son de género masculino.

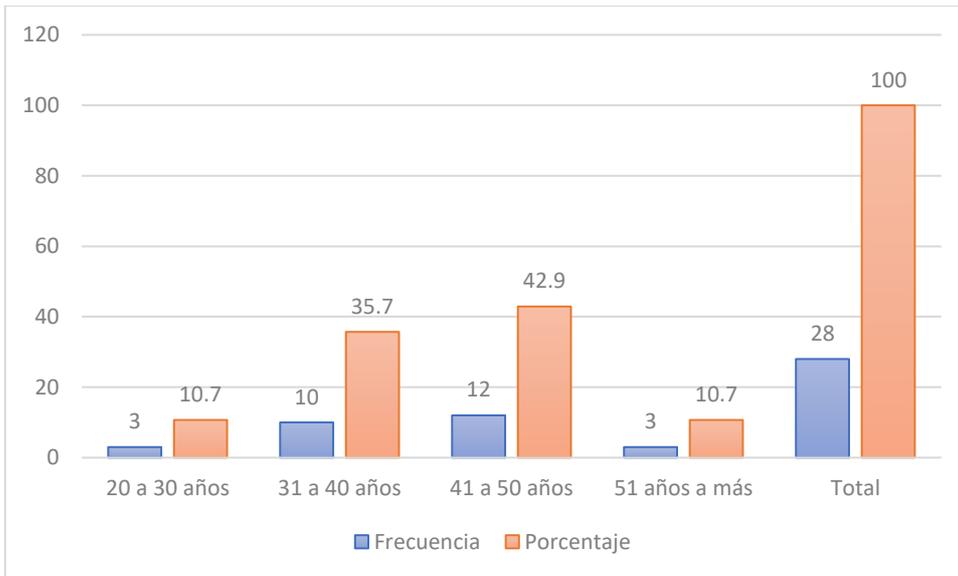


Figura 2. Edad

Interpretación:

Conforme a la figura 2, con respecto a la edad del total de los encuestados el 10.7% están en el rango de 20 a 30 años, el 10.7% del rango de 51 a más años, el 35.7% del rango de 31 a 40 años y el 42.9% de 41 a 50 años.

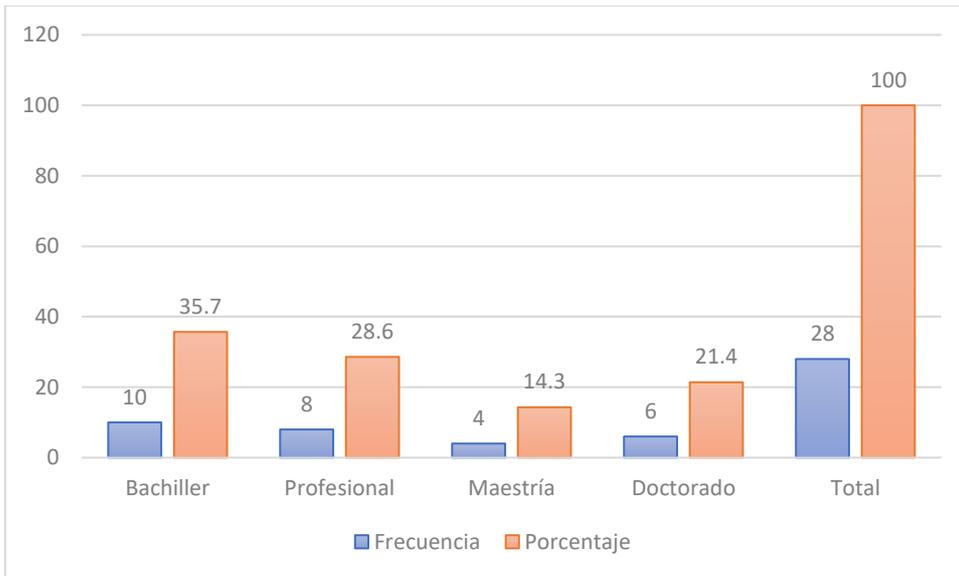


Figura 3. Grado de instrucción

Interpretación:

Conforme a la figura 3, con respecto al grado de instrucción del total de los encuestados, el 14.3% son del grado de maestría, el 21.4% del grado de doctorado, el 28.6% del grado profesional y el 35.7% del grado de bachiller.

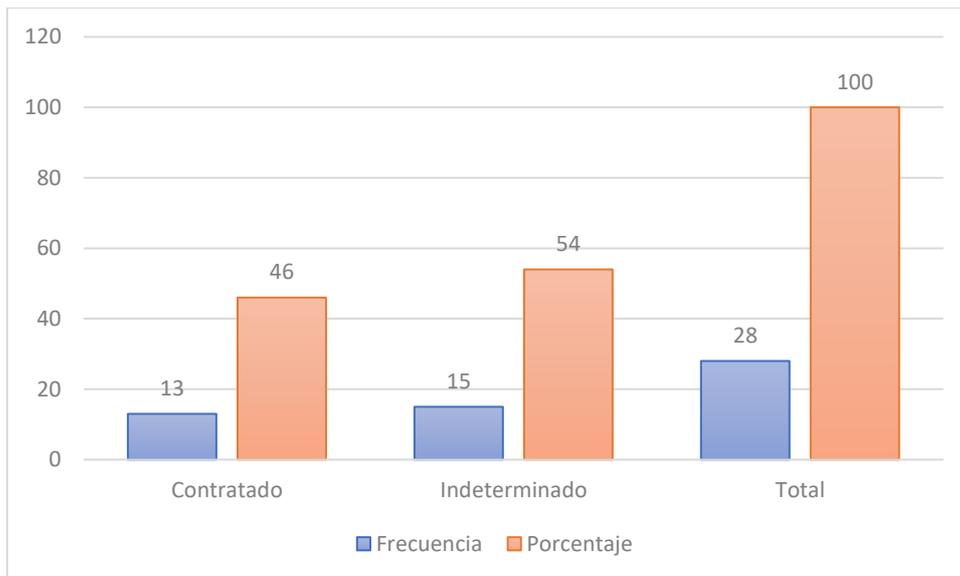


Figura 4. Condición laboral

Interpretación:

Conforme a la figura 4, con respecto a la condición laboral del total de los encuestados, el 46% es contratado y el 54% indeterminado.

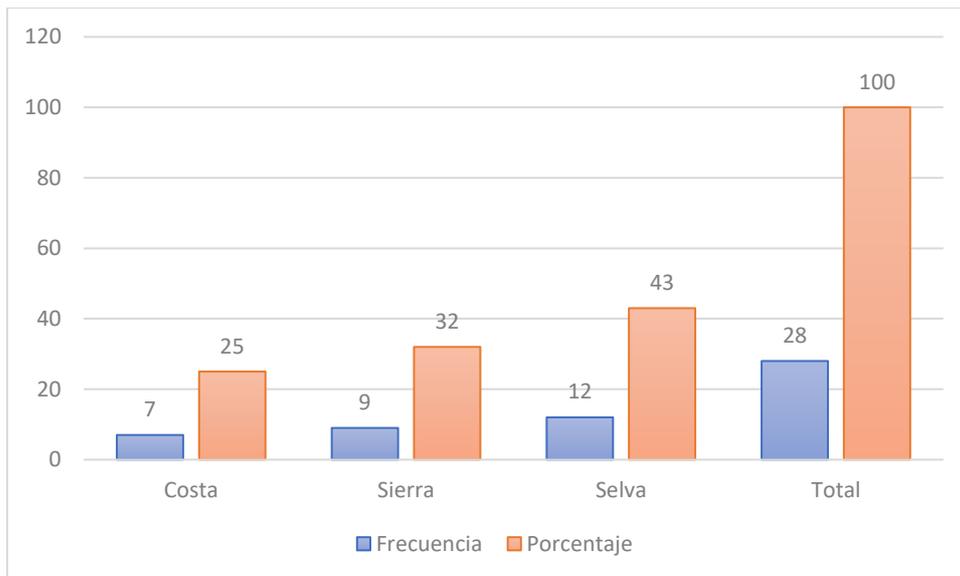


Figura 5. Lugar de procedencia

Interpretación:

Conforme a la figura 5, con respecto al lugar de procedencia del total de los encuestados, el 25% son de la costa, el 32% de la sierra y el 43% de la selva.

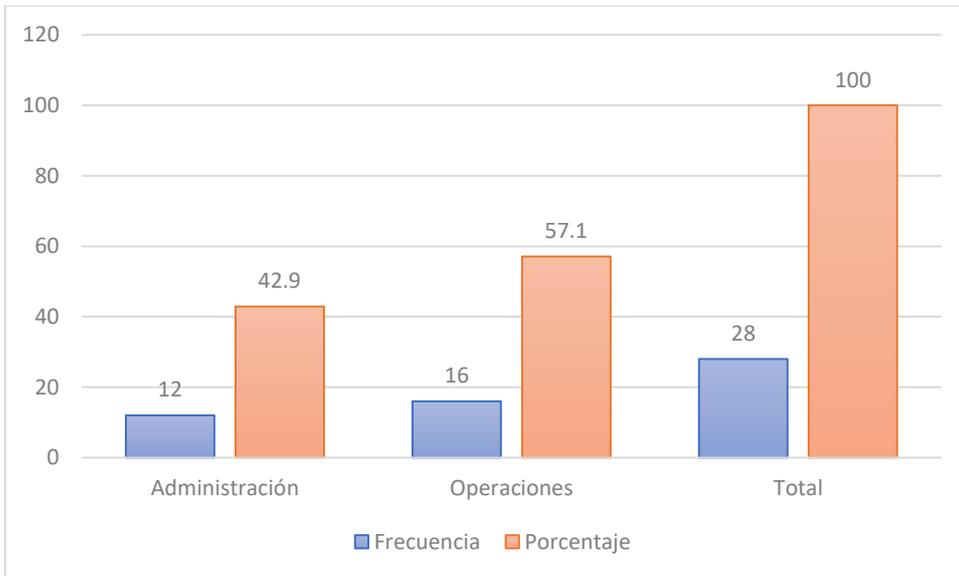


Figura 6. Área de trabajo

Interpretación:

Conforme a la figura 6, con respecto al área de trabajo del total de los encuestados, el 42.9% son del área de administración y el 57.1% del área de operaciones.

Tabla 2.

Análisis de fiabilidad de Alfa de Cronbach de la variable Gestión por competencias y la variable Desempeño laboral.

	Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Gestión por competencias (0.988) (30 ítem)	Competencias cardinales	0.950	10
	Competencias específicas gerenciales	0.980	8
		0.964	12
	Competencias específicas por áreas		
	Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Desempeño laboral (0,967) (18 ítem)	Desempeño de la tarea	0.954	6
	Civismo	0.870	6
	Obstáculos a la productividad	0.964	6

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación:

En la tabla 2 se muestran los datos respecto al análisis de la confiabilidad de los instrumentos utilizados para la recopilación de datos, el cual fue determinado mediante el Alpha de cronbach, por lo tanto, para la variable gestión por competencias, se obtuvo un valor igual a 0.988 mientras que para la variable desempeño laboral, se obtuvo un valor de 0.967; por lo tanto, dado a que los valores sobrepasan el 0.7 como lo estipula el autor, los instrumentos poseen un alto nivel de confiabilidad, de manera que están aptos para ser aplicados. Según (Hernández et al; 2014, p.295) sostienen que, un instrumento para ser catalogado como confiable, el coeficiente de confiabilidad deberá ser mayor a 0.70.

Tabla 3.

Análisis descriptivo de la variable Gestión por competencias de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.

		Frecuencia	Porcentaje
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	Nunca	2	7,1
	Casi nunca	7	25,0
	A veces	11	39,3
	Casi Siempre	8	28,6
	Total	28	100,0
Competencias cardinales	Nunca	2	7,1
	Casi nunca	5	17,9
	A veces	11	39,3
	Casi Siempre	10	35,7
	Total	28	100,0
Competencias específicas generales	Nunca	2	7,1
	Casi nunca	7	25,0
	A veces	10	35,7
	Casi Siempre	7	25,0
	Siempre	2	7,1
	Total	28	100,0
Competencias específicas por áreas	Nunca	2	7,1
	Casi nunca	5	17,9
	A veces	13	46,4
	Casi Siempre	8	28,6
	Total	28	100,0

Fuente. Spss. V.25

Interpretación:

Respecto a la variable; gestión por competencias, los colaboradores expresan lo siguiente, el 7.1% indican que la gestión por competencia nunca se desarrollan correctamente en la entidad, y el 39.3% solo a veces, afirmando que los procesos de evaluación que están instaurados en la organización no logran identificar las

verdaderas capacidades de los colaboradores. En cuanto a la dimensión de competencias cardinales, se muestra un valor mínimo de 7.1% en donde indica que la empresa nunca da a conocer las competencia cardinales de los colaboradores y el 39.3% evidencia que solo a veces. Con relación a la dimensión de competencias específicas generales, el porcentaje mínimo es de 7.1%, indicando que la empresa nunca da a conocer las competencias específicas a sus colaboradores, no cuentan con las funciones o actividades principales para que ejecuten en cada puesto en la que son asignados y un porcentaje máximo de 35.7% indicando que solo a veces. En cuanto a la dimensión de competencias específicas por áreas, el 7.1% que es el valor mínimo indica nunca se generan buenas competencias específicas por áreas y un valor máximo de 46.4% solo a veces.

Tabla 4.

Análisis descriptivo de la variable Desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.

		Frecuencia	Porcentaje
DESEMPEÑO LABORAL	Totalmente en desacuerdo	1	3,6
	Parcialmente en desacuerdo	8	28,6
	Indiferente	11	39,3
	Parcialmente de acuerdo	7	25,0
	Totalmente de acuerdo	1	3,6
	Total	28	100,0
Desempeño de la tarea	Totalmente en desacuerdo	2	7,1
	Parcialmente en desacuerdo	7	25,0
	Indiferente	10	35,7
	Parcialmente de acuerdo	7	25,0
	Totalmente de acuerdo	2	7,1
	Total	28	100,0
Civismo	Totalmente en desacuerdo	1	3,6
	Parcialmente en desacuerdo	9	32,1
	Indiferente	9	32,1
	Parcialmente de acuerdo	8	28,6
	Totalmente de acuerdo	1	3,6
	Total	28	100,0
Obstáculos a la productividad	Totalmente en desacuerdo	2	7,1
	Parcialmente en desacuerdo	9	32,1
	Indiferente	6	21,4
	Parcialmente de acuerdo	9	32,1
	Totalmente de acuerdo	2	7,1
	Total	28	100,0

Fuente. Spss. V.25

Interpretación:

Respecto a la variable; desempeño laboral, del total de los colaboradores encuestados, el 3.6% indica que están totalmente en desacuerdo con el desempeño laboral que muestran los colaboradores y un 39.3% indican que están indiferente. Con relación a la dimensión de desempeño de la tarea, el 7.1% están totalmente en desacuerdo con las actividades que desarrollan por áreas y un 35.7% indica que están indiferente. En cuanto a la dimensión de civismo, el 3.6% indica que es el porcentaje mínimo, en donde están totalmente en desacuerdo con las relaciones que existe entre los colaboradores y el 32.1% indica que es el porcentaje máximo, afirman que están parcialmente en desacuerdo. En cuanto a la dimensión de obstáculos a la productividad, el valor mínimo es en 7.1%, en donde manifiesta que están totalmente en desacuerdo y un 32.1% indican que están parcialmente en desacuerdo.

Tabla 5.*Prueba de normalidad Shapiro-Wilk de una muestra*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	,866	28	,002
Competencias cardinales	,840	28	,001
Competencias específicas	,922	28	,039
Competencias específicas por áreas	,849	28	,001
DESEMPEÑO LABORAL	,903	28	,013
Desempeño de la tarea	,922	28	,039
Civismo	,896	28	,009
Obstáculos a la productividad	,902	28	,012

Fuente: Elaborado por el SPSS 25**Interpretación:**

De acuerdo a la prueba de normalidad con respecto a Shapiro-Wilk se utilizó para la muestra de 28 colaboradores, la cual indica que la distribución de la prueba no es normal, por lo consiguiente se procedió a utilizar el estadístico Rho de Spearman para la correlación de las variables.

Prueba de hipótesis**Hipótesis general**

Hi: Existe relación significativa entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.

Ho: No existe relación significativa entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.

Regla de decisión

- Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

- Si el p valor < 0,05 se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (H1).

Tabla 6.

Análisis de correlación entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.

Gestión por competencia	Desempeño laboral		
	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,886	0,000	28

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 6, se observa la relación entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,886 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 (p-valor ≤ 0.05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, entonces, la gestión por competencia se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. De acuerdo a los resultados, se afirma que si se aplican los procesos adecuados, se realizan las evaluaciones requeridas según los puestos en las que necesitan personal, se les asigna los puestos según los resultados obtenidos, el desempeño laboral que mostrarán los colaboradores serán muy eficientes.

Tabla 7.

Análisis de correlación entre las competencias cardinales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.

Competencias cardinales	Desempeño laboral		
	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,841	0,000	28

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 7, se observa la relación entre las competencias cardinales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,841 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, las competencias cardinales se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Conforme a los resultados, mientras mejor se dan a conocer las competencias cardinales de una organización, y mientras más estén informados los integrantes de la entidad, mejor serán ejecutadas las estrategias, siendo más productivos en sus actividades.

Tabla 8.

Análisis de correlación entre las competencias específicas gerenciales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.

Competencias específicas gerenciales	Desempeño laboral		
	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,921	0,000	28

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 8, se observa la relación entre las competencias específicas gerenciales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,921 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, las competencias específicas gerenciales se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. De esta manera se determina, que si se establecen metas a corto o largo plazo, la coordinación y organización del personal a cargo de un equipo de trabajo, conforme a los objetivos de la entidad serán mucho más eficientes, su nivel de desempeño de los mismos será alto, beneficiándose ellos mismos como a la organización.

Tabla 9.

Análisis de correlación entre las competencias específicas por áreas con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.

Competencias específicas por áreas	Desempeño laboral		
	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,884	0,000	28

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 9, se observa la relación entre las competencias específicas por área con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,884 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, las competencias específicas por áreas se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. De esta manera se establece que si la organización prioriza las funciones y actividades por áreas, el nivel de desempeño que tendrán sus colaboradores serán más progresivos, obteniendo los resultados planificados.

V. DISCUSIÓN

En este capítulo se discuten los resultados obtenidos con los antecedentes, teniendo así que, la gestión por competencia se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,886 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). De acuerdo a los resultados, se afirma que, si se aplican los procesos adecuados, se realizan las evaluaciones requeridas según los puestos en las que necesitan personal, se les asigna los puestos según los resultados obtenidos, el desempeño laboral que mostrarán los colaboradores será muy eficientes, dichos resultados coinciden con lo expuesto por, Hanco, P. (2018), quien en sus resultados manifiestan la existencia de una relación entre las variables propuestas en el estudio, pues el valor de Rho Spearman dio como resultado (0.702). Esto a su vez da a entender que, mientras mayores sean los valores de la gestión por competencias mayores serán los resultados del personal en relación a su desempeño. Además, Sánchez, M. (2018), quien menciona que, la gestión por competencias hoy en día se ha convertido en un factor relevante a la hora de incorporar personal nuevo en la empresa, pues son justamente con sus competencias en combinación con sus habilidades las que permitirá abrir campo en el mercado y dotar de un valor adicional de competitividad. Por otra parte, se logró determinar que entre las variables definidas en la investigación existe correlación directa y moderada de rho 0.554 y un p valor de 0.000, pues hay una probabilidad del 41.9% que la GxC influya sobre el desempeño laboral.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** La gestión por competencia se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,886 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). De acuerdo a los resultados, se afirma que, si se aplican los procesos adecuados, se realizan las evaluaciones requeridas según los puestos en las que necesitan personal, se les asigna los puestos según los resultados obtenidos, el desempeño laboral que mostrarán los colaboradores será muy eficientes.
- 6.2.** Las competencias cardinales se relacionan con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,841 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). Conforme a los resultados, mientras mejor se dan a conocer las competencias cardinales de una organización, y mientras más estén informados los integrantes de la entidad, mejor serán ejecutadas las estrategias, siendo más productivos en sus actividades.
- 6.3.** Las competencias específicas gerenciales se relacionan con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,921 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). De esta manera se determina, que si se establecen metas a corto o largo plazo, la coordinación y organización del personal a cargo de un equipo de trabajo, conforme a los objetivos de la entidad serán mucho más eficientes, su nivel de desempeño de los mismos será alto, beneficiándose ellos mismos como a la organización.
- 6.4.** Las competencias específicas por áreas se relacionan con un (nivel alto) con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa

de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,884 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). De esta manera se establece que, si la organización prioriza las funciones y actividades por áreas, el nivel de desempeño que tendrán sus colaboradores será más progresivos, obteniendo los resultados planificados.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1.** En la primera variable gestión por competencias se recomienda plantear estrategias respecto a competencias cardinales, competencias específicas gerenciales y competencias específicas por áreas, la cuales permitirá verificar el nivel de competencia que tienen los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, con respecto a los conocimientos, destrezas, normas, valores, comportamientos.
- 7.2.** En cuanto a su primera dimensión competencias cardinales, la cooperativa debe incentivar a todos integrantes a poseer esto dentro de la organización, estas competencias ayudaran a tomar buenas decisiones y ayudara a planificar una negociación.
- 7.3.** La segunda dimensión, la cooperativa debe tener este tipo de gerentes y líderes, que permitan desarrollar habilidades, disciplinas que le permitan llegar a cumplir las metas y llevar a sus colaboradores de trabajo a la cima.
- 7.4.** En la tercera dimensión, la cooperativa debe desarrollar capacitaciones, sustanciales para para el trabajador se pueda solo enfocar en el desarrollo de sus funciones o actividades que realicen dentro de la organización.
- 7.5.** En la segunda variable desempeño laboral, la cooperativa debe realizar ejecuciones de reconocimiento a sus colaboradores que cuentan con un buen desempeño laboral dentro de las funciones encomendadas.
- 7.6.** En cuanto a la dimensión desempeño de tareas la cooperativa de ahorro y crédito del Oriente, debe realizar las contrataciones de nuevos colaboradores que tengan experiencias en el cargo que se les va a contratar.

- 7.7.** La segunda dimensión civismo, la cooperativa de ahorro y crédito del Oriente, debe incentivar a realizar el trabajo en equipo, donde debe estar orientado reciprocidad, la amabilidad y la responsabilidad.
- 7.8.** En la tercera dimensión obstáculos a la productividad, la cooperativa de ahorro y crédito del Oriente, se debe evitar el ninguneo entre los colaboradores a su vez estos deben estar orientadas a la mejora continua de trabajo de equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, G., Nahuat, J. & Badillo, O. (2019). Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Mercados y Negocios*, 16. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5718/571860888005/571860888005.pdf>
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias*. Ediciones Gránica S.A. <https://comunicacionrrhh.files.wordpress.com/2018/04/alles-direccion-estrategica-de-recursos-humanos.pdf>
- Alvarado, A. & Suarez, K. (2018). *Mejora del desempeño laboral del talento humano en la empresa Transp Enangeal S.A.* [Universidad de Guayaquil]. http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28090/1/TESIS_Suarez_Alvarado.pdf
- Álvarez, B., Alfonso, D. & Indacochea, B. (2018). El desempeño laboral: un problema social de la ciencia. *Revista de La Construcción*, 12. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6596591.pdf>
- Amigot, P. & Martínez, L. (2013). Gestión por competencias, modelo empresarial y sus efectos subjetivos. Una mirada desde la Psicología Social Crítica. *Universidad Pública de Navarra, Pamplona, España*, 30. <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=e5840cad-b889-4d29-babc-134e59261faf%40sdc-v-sessmgr03>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Editorial Episteme. https://www.academia.edu/9153815/Fidias_G_Arias_El_Proyecto_de_Investigacion_5ta_Edicion
- Armijos, F., Bermúdez, A. & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los recursos humanos. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 8. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-163.pdf>
- Bachion, H. & Matosde, C. (2015). Gestão por Competências : um Estudo de Caso em uma Indústria no Brasil. *GEORGETOWN UNIVERSITY*, 14. <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=7025d49>

- Barboza, S., Rivera, R. & Peralta, Y. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1), 9. <http://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/166/198>
- Bautista, R. & Cienfuegos, R. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. In *Universidad Peruana Unión*. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/3687/Rosita_Trabajo_Bachiller_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics Finance and International Business*, 29. <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/jefib/article/view/398>
- Castro, K. & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina*, 20. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>
- Chiang, M. & San Martín, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 7. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>
- Colín, C. & Domínguez, N. (2014). Adicción al trabajo, satisfacción y desempeño laboral en ejecutivos mexicanos. *Psicología Iberoamericana*, 22(2), 10. <https://www.redalyc.org/pdf/1339/133938134003.pdf>
- Concytec. (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Reglamento Renacyt*. 12. https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf
- Fernández, J. (2020). La gestión por competencias en las Administraciones Públicas: la experiencia del sector portuario. *Capital Humano*, 8. <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=26bbac7>

e-9828-4113-b378-6bafd5e883c2%40sdc-v-sessmgr01

Flores, C. (2018). *Competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017* [Universidad César Vallejo].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31573/flores_pc.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gomez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Tercer Milenio. http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf

González, A., & Izquierdo, N. (2016). Procedimiento para el diagnóstico y proyección de la formación por competencias. *Ingeniería Industrial*, 37(3), 13. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360448031005.pdf>

Guartán, A.Torres, K. & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Igital Publisher CEIT*, 14. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144062>

Hanco, P. (2018). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de Enfermería de los establecimientos del primer nivel de atención de EsSalud Cusco* [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33855/hanco_lp.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.). Mc Graw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hernández, V. & Santamaría, N. (2018). Modelo de gestión de talento humano por competencias de la ONG para la discapacidad fundación Cuesta Holguín. *Revistas Ecotec*, 36. <http://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/111/76>

Hidrogo, M. (2019). *Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los empleados del proyecto mejoramiento Hospital Sisa, Empresa Construcción y Administración S.A. periodo 2015* [Universidad

- Nacional de San Martín].
[http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3429/ADMINISTRACION - Marco Antonio Hidrogo Gonzales.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3429/ADMINISTRACION-Marco-Antonio-Hidrogo-Gonzales.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N. & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Gerencia*, 20.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/29058775014.pdf>
- Jiménez, A. (2016). *Competencias: Credo valor a través de las personas*. Madrid: Diaz de Santos.
- Linares, J. (2017). *Gestión por competencias y evaluación del desempeño laboral en la empresa Maestro Perú Arequipa-Lambramani* [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3379/IIIhujl.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lora, H., Castilla, S. & Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 13.
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=dabaed02-7a3e-438e-9d5d-8bab1da42a7d%40sdc-v-sessmgr03>
- Mora, J. & Mariscal, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Revista Dilemas*, 12.
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=f43ab2eb-0e54-4fe5-a700-4c8c57dc1ac7%40pdc-v-sessmgr02>
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación*. OXFOD.
<https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/56-Metodologia-de-la-investigacion-Carlos-I.-Munoz-Rocha.pdf>
- Negrón, A., Gemar, G. & Noda, M. (2020). Identificación de costos ocultos relacionados con la gestión de competencias laborales. *Ciencias Holguín*, 13.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/1815/181562407002/181562407002.pdf>

- Oliva, Y. & Hechavarría, N. (2019). Gestión por competencias . Elementos que limitan su aplicación. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 11, 12. <https://1library.co/document/z12n73py-gestion-por-competencias-elementos-que-limitan-su-aplicacion.html>
- Pacherres, J. & Marrufo, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina*, 29. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/184/230>
- Paredes, A. (2017). *Competencias del personal operativo y el desempeño laboral en el sector hotelero* [Universidad Técnica de Ambato]. [https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26761/1/09 GTH.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26761/1/09%20GTH.pdf)
- Paz, A., Suarez, H. & Vanegas, B. (2016). Formación en Valores Compromiso en la Universidad de la Guajira. *Escenarios*, 14(1), 12. <http://ojs.uac.edu.co/index.php/escenarios/article/view/877>
- Peña, M. & Durán, N. (2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Revista Colombiana Ciencias Sociales*, 7, 23. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4978/497857392012/497857392012.pdf>
- Púm, K. (2018). *Competencias laborales y evaluación del desempeño* [Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Pum-Kinberly.pdf>
- Rábago, E. (2010). Gestión por competencias. La Coruña: Netbiblo.
- Ramos, J., Acosta, R., Ramos, K. & Martínez, A. (2019). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quinsaloma, año 2018. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 33. <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=80fbced8-8d49-405e-a457-cc9d42a8e48d%40pdc-v-sessmgr03>
- Rey de Castro, D., Gutiérrez, J. & Uribe, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y

- outsourcing, Lima, Perú. *Industrial Data*, 23(2), 11.
<https://doi.org/10.15381/idata.v23i2.17653>
- Riera, A., Vera, F. & Mariscal, Z. (2020). Variables significativas en el desempeño laboral. Un análisis cuantitativo. *Dilemas Contemporáneos*, 13.
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=5f66158c-d5a1-4833-8927-d0e485c6ce04%40sessionmgr101>
- Ríos, K. (2017). *Gestión organizativa y desempeño laboral de los colaboradores de la Notaría Rodríguez Ríos, de la ciudad de Tarapoto, periodo 2016* [Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23649/rios_pk.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 6. <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v23n2/1025-0255-amc-23-02-159.pdf>
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15th ed.). Pearson Education. https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/2_Comportamiento_Organizacional_13_edicion.pdf
- Rodríguez, K. & Lechuga, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Escuela de Administración de Negocios*, 87, 24.
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2452/1994>
- Sánchez, I., Sánchez, J. & Pinedo, A. (2020). Competencias Gerenciales Factor de Éxito en Empresas de Servicios Públicos. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(2), 17.
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/6716/6042>
- Sánchez, M. (2018). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de la corte superior de justicia de Tacna, 2017* [Universidad Privada de Tacna]. <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/639/1/Sanchez-Apaza->

Maximo.pdf

- Santacruz, L., López, L. & Morales, A. (2019). Análisis de modelos de gestión por competencias como fomento a la competitividad en organizaciones del sector textil. *Universidad CES*, 23. https://repository.ces.edu.co/bitstream/10946/4036/6/1003139951_2019.pdf
- Torres, S., Cuesta, A., Piñero, P. & Lugo, J. (2018). Evaluación de competencias laborales a partir de evidencias. *Ingeniería Industrial*, 39(2), 12. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3604/360458488003/360458488003.pdf>
- Vallejo, V. & Portalanza, A. (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador. *PODIUM*, 24. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/76/74>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Operacionalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión por competencias	De acuerdo con Alles (2015), la gestión por competencias es una metodología aplicada a la tarea de conducir los recursos humanos de una organización para lograr alinearlos a la estrategia de negocios. Cuando el modelo de competencias se diseña de manera adecuada es beneficioso, al mismo tiempo, tanto para la empresa como para los colaboradores que allí se desempeñan. (p. 85)	Son procedimientos para alinear a los colaboradores en beneficio de alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.	Competencias cardinales	Compromiso	Ordinal
				Calidad del trabajo	
				Integridad	
				Innovación	
			Competencias específicas gerenciales	Liderazgo para el cambio	
				Pensamiento estratégico	
				Desarrollo de personas	
				Desarrollo del equipo	
			Competencias específicas por áreas	Orientación al cliente	
				Impacto	
				Comunicación	
				Iniciativa	
				Autonomía	
			Confianza en sí mismo		
Desempeño laboral	Según Robbins & Judge (2013) se define como la finalización de una labor que está conformado por elementos de gestión y	El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia	Desempeño de la tarea	Cumplimiento de las funciones asignadas	Ordinal
				Responsabilidad en el trabajo	
			Civismo	Apoyo en el área de trabajo	

	aumento de productividad. (p. 555)	individual para lograr los objetivos.		Supervisión en el puesto de trabajo	
			Obstáculos a productividad	Ausentismo	
				Conflicto entre compañeros de trabajo	

Fuente: *Elaboración propia*

Anexo 2: Matriz de consistencia

Titulo	Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Tipo/Diseño de investigación	Conceptos
<p>“Gestión por Competencia y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa De Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021”</p>	<p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021?</p> <p>Problemas específicos: ¿De qué manera se relaciona las competencias cardinales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021? ¿De qué manera se relaciona las competencias específicas gerenciales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021? ¿De qué manera se relaciona las competencias específicas por áreas con el desempeño laboral de los</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021</p> <p>Objetivos específicos: Describir la relación entre las competencias cardinales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Describir la relación entre las competencias específicas generales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación significativa entre la gestión por competencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021</p> <p>Hipótesis específicas: Existe relación significativa entre las competencias cardinales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Existe relación significativa entre las competencias específicas generales con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021. Existe relación significativa entre las competencias específicas por</p>	<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Alcance: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental de corte transversal.</p>	<p>Gestión por competencias De acuerdo con Alles (2015), la gestión por competencias es una metodología aplicada a la tarea de conducir los recursos humanos de una organización para lograr alinearlos a la estrategia de negocios. Cuando el modelo de competencias se diseña de manera adecuada es beneficioso, al mismo tiempo, tanto para la empresa como para los colaboradores que allí se desempeñan. (p. 85)</p> <p>Desempeño laboral Según Robbins & Judge (2013) se define como la finalización de una labor que está conformado por elementos de gestión y aumento de productividad. (p. 555)</p>

	colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021?	Describir la relación entre las competencias específicas por área con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.	áreas con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.		
--	---	---	---	--	--

Fuente: *Elaboración propia*

Ficha técnica

Instrumento para la variable Gestión por competencias

Título: “Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018”

Link:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21250/Arevalo_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

1. Autor: Arévalo, E. (2018)- Creadora

2. Dimensiones:

- * Competencias cardinales
- * Competencias específicas gerenciales
- * Competencias específicas por áreas

3. Escala de medición: Ordinal

- (1) Nunca
- (2) Casi Nunca
- (3) A veces
- (4) Casi Siempre
- (5) Siempre

4. Numero de ítems: 30

5. Validez de contenido: Se realizó mediante el juicio de tres expertos, a continuación, se muestra detalle:

N°	NOMBRE DEL EXPERTO	Apreciación/opinión
01	Mg. Edwin Alberto Martínez López	Aplicable
02	Dr. Willian Sebastián Flores Sotelo	Aplicable
03	Mg. Cristian Medina Sotelo	Aplicable

6. Fiabilidad (Alfa de Cronbach): Se realizó mediante el Alpha de Cronbach, el cual obtuvo un valor de 0.875 (fuerte confiabilidad).

Ficha técnica

Instrumento para la variable desempeño laboral

Título: “Capacitación y desempeño laboral según percepción del personal médico del Hospital Huaycán de Ate, 2018”

Link:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22282/Pi%C3%A9lago_FER.pdf?sequence=1&isAllowed=y

1. **Autor:** Piélago, E. (2018)- Creadora
2. **Dimensiones:**
 - * Desempeño en la tarea.
 - * Civismo
 - * Obstáculos a la productividad
3. **Escala de medición:** Ordinal
 - (1) Totalmente en desacuerdo
 - (2) Parcialmente en desacuerdo
 - (3) Indiferente
 - (4) Parcialmente de acuerdo
 - (5) Totalmente de acuerdo
4. **Numero de ítems:** 18
5. **Validez de contenido:** Se realizó mediante el juicio de tres expertos, a continuación, se muestra detalle:

N°	NOMBRE DEL EXPERTO	Apreciación/opinión
01	Dr. Segundo Sánchez Sotomayor	Hay suficiencia
02	Mg. Mario Sánchez Camargo	Hay suficiencia
03	Dr. José Luis Bazán Briceño	Hay suficiencia

6. Fiabilidad (Alfa de Cronbach): Se realizó mediante el Alpha de Cronbach, el cual obtuvo un valor de 0.830 demostrando confiabilidad.

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de gestión por competencia y el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto 2021.

Estimado (a) colaborador en esta oportunidad recurro a usted con la finalidad de solicitarle su ayuda para dar respuesta a cada una de las interrogantes que se plantean a continuación. Su respuesta permitirá determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral. Recordarle que no existen respuestas correctas o incorrectas, sino una mera apreciación personal. De antemano agradezco su ayuda.

Información socio demográfico:

1. GENERO			2. EDAD	
Masculino	(1)		20 -30	(1)
Femenino	(2)		31-40	(2)
			41- 50	(3)
			51 a más años	(4)
3. GRADO DE INSTRUCCION			4. CONDICION LABORAL	
Bachiller	(1)		Contratado	(1)
Profesional	(2)		Indeterminado	(2)
Maestría	(3)			
Doctorado	(4)			
5. LUGAR DE PROCEDENCIA			6. AREA DE TRABAJO	
Costa	(1)		Administración	(1)
Sierra	(2)		Operaciones	(2)
Selva	(3)		Marketing	(3)
			otros	(4)

Instrucciones:

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

Escala de medición	
Códigos	Categorías
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

VARIABLE 1: GESTIÓN POR COMPETENCIAS		Escala de medición				
DIMENSIÓN 1: COMPETENCIAS CARDINALES		1	2	3	4	5
01	Como colaborador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, asume un compromiso afectivo					
02	Como colaborador, se siente comprometido en dar solución a los problemas que se puedan presentar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente					
03	Como colaborador, cree que su calidad de trabajo que desarrolla en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente es la idónea					
04	Como colaborador, es consciente de los errores que afectan su calidad de trabajo dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente					
05	Como colaborador, actúa con honestidad incluso en situaciones difíciles que se puedan generar dentro la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente					
06	Como colaborador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, me preocupo en ser coherente con lo que digo para evitar malos entendidos					
07	Como colaborador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente da soluciones innovadoras para los problemas existentes					

08	La política actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente no lo permite innovar					
09	En la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, los actos de corrupción y falta de honradez son sancionados					
10	Como colaborador, respeta las políticas organizacionales establecidas por la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente					
DIMENSIÓN 2: COMPETENCIAS ESPECÍFICAS						
11	El jefe de área le comunica la visión estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente					
12	Su superior le propone nuevas oportunidades de mejora en función a las actividades que desarrolla en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente					
13	Como colaborador, ejecuta y aplica estrategias que dan resultados favorables para la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente					
14	Como colaborador, detecta rápidamente nuevas oportunidades para ir mejorando laboralmente					
15	Como colaborador, se preocupa de su rendimiento y productividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente					
16	En la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, los colaboradores con mejores calificaciones son ascendidos a un mejor puesto					
17	Como colaborador, interactúa con facilidad con sus demás compañeros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente					
18	EL jefe encargado de su área, posee las capacidades necesarias para dirigir y controlar su equipo de trabajo					
DIMENSIÓN 3: COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR ÁREAS						
19	La Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente cuenta con el personal capacitado especialmente para casos complejos					
20	Como colaborador, propone diversas propuestas aptas y operativas para resolver problemas.					

21	La Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente cuenta con el personal idóneo para cada puesto de trabajo					
22	Las competencias entre los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente afectan positivamente en los resultados					
23	Como colaborador, es paciente al escuchar las observaciones que lo realiza su supervisor					
24	Como colaborador, se preocupa en exponer los aspectos positivos que se originan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente					
25	Como colaborador, toma la iniciativa de resolver los problemas que suelen suceder en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente					
26	Como colaborador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente se preocupa en mejorar los resultados sin necesidad de solicitar el apoyo de su compañero o jefe de área					
27	Como colaborador, actúa proactivamente frente a las dificultades					
28	Su supervisor, delega los procedimientos de las actividades en función a los objetivos					
29	Como colaborador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente tiene la capacidad para realizar con éxito las actividades que te son asignadas					
30	Como colaborador, se desempeña eficientemente en cualquier área de trabajo					

Instrucciones:

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

Escala de medición	
Códigos	Categorías
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Indiferente
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL		Escala de Medición				
DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE LA TAREA		1	2	3	4	5
Cumplimiento de las funciones asignadas						
01	¿Cómo colaborador, participa en la elaboración y actualización del manual de procedimientos de la Cooperativa De Ahorro y Crédito del Oriente?					
02	¿Cómo colaborador, realiza adecuadamente las referencias según el mapa de flujos establecidas por la Cooperativa De Ahorro y Crédito del Oriente?					
03	¿Usted como colaborador, participa en los programas y capacitaciones que realiza la Cooperativa De Ahorro y Crédito del Oriente?					
Responsabilidad en el trabajo						
04	¿Cómo colaborador, es responsable en sus actividades laborales que desarrolla en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, aunque tenga problemas familiares?					

05	¿Cómo colaborador, asiste puntualmente a la Cooperativa De Ahorro y Crédito del Oriente?					
06	¿Cree usted que la Cooperativa De Ahorro y Crédito del Oriente trabaja bajo presión para lograr los objetivos, demostrando así su responsabilidad?					
DIMENSIÓN 2: CIVISMO		1	2	3	4	5
Apoyo en el área de trabajo						
07	Las funciones que desarrolla en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, es apoyado por sus compañeros de trabajo					
08	¿El compañerismo que existe entre el personal de la Cooperativa De Ahorro y Crédito del Oriente hace más sencillo alcanzar objetivos propuestos?					
09	¿Cree usted que en la Cooperativa De Ahorro y Crédito del Oriente existe un buen clima laboral?					
Supervisión en el puesto de trabajo						
10	¿El jefe encargado de su área de trabajo, supervisa constantemente los avances que va desarrollando?					
11	¿El supervisor encargado le comunica sobre su fortaleza y debilidad percibida en su desempeño laboral?					
12	¿Cree usted que una supervisión constante por parte de su jefe directo contribuiría a mejorar su desempeño dentro de la Cooperativa De Ahorro y Crédito?					
DIMENSIÓN 3: OBSTÁCULOS A LA PRODUCTIVIDAD		1	2	3	4	5
Ausentismo						
13	¿Considera usted que el principal motivo de que usted falte a laborar en la Cooperativa De Ahorro y Crédito, son por los problemas familiares?					

14	¿Considera Usted como colaborador de la Cooperativa De Ahorro y Crédito tener una buena relación con su jefe directo?					
15	¿Considera usted que su desempeño laboral está relacionado a una buena remuneración?					
Conflicto entre compañeros de trabajo						
16	¿Cree usted que las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo desmotivan su labor?					
17	¿Considera usted, tener buena relación con sus compañeros de trabajo de la Cooperativa De Ahorro y Crédito?					
18	¿Considera usted, que los conflictos entre compañeros afectan su puntualidad?					

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Fasanando Puyo Tercero

Institución donde labora : Universidad César Vallejo

Especialidad : Licenciado en Administración

Instrumento de evaluación : GESTIÓN POR COMPETENCIA

Autor (s) del instrumento (s): Alegria Sánchez Jhon Cesar, Infante Castre Carmen Marió

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: GESTIÓN POR COMPETENCIA en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: GESTIÓN POR COMPETENCIA .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable GESTIÓN POR COMPETENCIA .				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						45

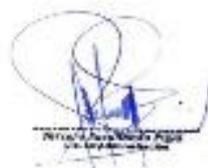
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento de validación, conforme para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 45

Tarapoto, 30 de septiembre de 2021



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Fasanando Puyo Tercero

Institución donde labora : Universidad César Vallejo

Especialidad : Licenciado en Administración

Instrumento de evaluación : DESEMPEÑO LABORAL

Autor (s) del instrumento (s): Alegria Sánchez Jhon Cesar, Infante Castre Carmen Mariú

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: DESEMPEÑO LABORAL en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: DESEMPEÑO LABORAL				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable DESEMPEÑO LABORAL				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						45

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

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento de Validación, conforme para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

45

Tarapoto, 30 de septiembre de 2021



Tercera Fasanando Puyo
Lic. en Administración

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Mg. Cotrina Trigozo, Carlos.

Institución donde labora : UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO / MINEDU.

Especialidad : Ing. Agroindustrial / Lic. en Educación.

Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO DE LA VARIABLE GESTIÓN POR COMPETENCIA

Autor (s) del instrumento (s): Alegria Sánchez Jhon Cesar, Infante Castre Carmen Marilú

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: GESTIÓN POR COMPETENCIA en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: GESTIÓN POR COMPETENCIA					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable GESTIÓN POR COMPETENCIA				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		47				

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

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD
El instrumento es válido y aplicable.
PROMEDIO DE VALORACIÓN:

47

Tarapoto, 30 de septiembre de 2021



Carlos Cotrina Trigozo
 Ing. Agroindustrial CIP. N° 76630
 Lic. Mg. en Educación CPPe. N° 0511379

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Mg. Cotrina Trigozo, Carlos.

Institución donde labora : UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO / MINEDU.

Especialidad : Ing. Agroindustrial / Lic. en Educación.

Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Autor (s) del instrumento (s): Alegria Sánchez Jhon Cesar, Infante Castre Carmen Marilú

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: DESEMPEÑO LABORAL en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: DESEMPEÑO LABORAL				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable DESEMPEÑO LABORAL					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					47	

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

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido y aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

47

Tarapoto, 30 de septiembre de 2021



Carlos Cotrina Trigozo
Ing. Agroindustrial CIP. N° 70630
Lic. Mg. en Educación CPPe. N° 0511379

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: DÍAZ SAAVEDRA, ROBÍN ALEXANDER.
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo.
 Especialidad : Mg. Investigación y Docencia Universitaria.
 Instrumento de evaluación : GESTIÓN POR COMPETENCIA
 Autor (s) del instrumento (s): Alegria Sánchez Jhon Cesar, Infante Castre Carmen Marilú

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: GESTIÓN POR COMPETENCIA en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: GESTIÓN POR COMPETENCIA					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable GESTIÓN POR COMPETENCIA				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						

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

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 45

Tarapoto, 30 de septiembre de 2021



Lic. Robin A. Diaz Saavedra
 MARKETING, M. INTERNACIONALES
 Mg. INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: **DÍAZ SAAVEDRA, ROBÍN ALEXANDER.**

Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo.

Especialidad : Mg. Investigación y Docencia Universitaria.

Instrumento de evaluación : **DESEMPEÑO LABORAL**

Autor (s) del instrumento (s): **Alegria Sánchez Jhon Cesar, Infante Castre Carmen Marilú**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: DESEMPEÑO LABORAL en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: DESEMPEÑO LABORAL					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable DESEMPEÑO LABORAL				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						

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

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

45

Tarapoto, 30 de septiembre de 2021



Lic. Robín A. Díaz Saavedra
MARKETING, M. INTERNACIONALES
Mg. INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA

Sello personal y firma



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Tarapoto, 28 de Mayo del 2021

REF: Carta N°030-2021-EPA-FCE-UCV-TPP de fecha 06 de abril del 2021

JULIO ALBERTO ESCALANTE TORRES
COORDINADOR DE ESCUELA
ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Presente.-

Asunto: Aceptación para la realización del Proyecto de Investigación de tesis

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que el Sr. Jhon Cesar Alegria Sanchez y la Srta. Carmen Marilu Infante Castro, estudiantes de la Escuela de Administración de la Universitaria César Vallejo, ha sido admitido dentro su institución para la realización de su proyecto de investigación titulado "Gestión por competencia y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto, 2021" Por el cual brindaremos las facilidades del caso para su desarrollo de dicha investigación

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
DEL ORIENTE LTDA
030 047
José Luis Sánchez Dávila
GERENTE GENERAL
José Luis Sánchez Dávila
Gerente General