



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO
LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE -
SENCICO - 2023**



**TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN GESTIÓN DE
RECURSOS HUMANOS**

**LIMA – PERÚ
2023**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

TESIS

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
COLABORADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y
FINANZAS DE - SENCICO - 2023**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN GESTIÓN DE
RECURSOS HUMANOS**

PRESENTADO POR:

BACH. ANDREA ANTUANET VELA VILLALVA

ASESOR:

MG. MARTIN IVAN SOTO COTITO

LIMA, PERÚ

2023

DEDICATORIA

A mis padres, por el sacrificio que hacen día a día por sacarnos adelante a mi hermana y a mí, por brindarme su apoyo incondicional y transmitir esa sabiduría en mi trayectoria profesional y a mi pareja por su apoyo en lograr cada una de mis metas trazadas a lo largo de nuestra relación.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios, por darme la vida y guiarme por el buen camino, por otorgarme una familia encantadora y poner personas maravillosas que siempre confiaron en mí. A mis padres y abuelos que desde pequeña inculcaron en mí la disciplina, superación, valores y ser una buena persona, me brindaron su apoyo incondicional y me enseñaron que en la vida todo sacrificio tiene su recompensa y a mi hermana por su paciencia en mis cambios de humor por la realización de esta tesis. A mi pareja, por su apoyo y aliento constante en estos cuatro años y medio, por ser mi confidente y amigo, no me cabe duda de que saldremos adelante con un desarrollo profesional y personal mutuo, a sus padres por el cariño, el apoyo que me brindan y sus consejos de superación. A mis tías, tíos y primos que estuvieron detrás de cada paso que daba con sus vibras positivas y grandes consejos, gracias por ser partícipes en cada momento importante de mi vida y por último a mi casa de estudios por forjar en mí una profesional con ganas de superación, a cada profesor que a lo largo de mi carrera dieron su tiempo de enseñanzas sobre todo a mi asesor de esta tesis sin su apoyo y consejos no hubiera sido posible este logro tan importante.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
ÍNDICE	iv
LISTA DE TABLAS	v
LISTA DE FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	17
1.1. Antecedentes de la investigación	17
1.2. Bases teóricas.....	21
1.3. Definición de términos básicos	38
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES	40
2.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas.....	40
2.2. Variable y definición operacional	40
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	42
3.1. Diseño metodológico	42
3.2. Diseño muestral	43
3.3. Técnicas de recolección de datos.....	43
3.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información	44
3.5. Aspectos éticos	45
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	46
4.1. Análisis de validez y confiabilidad.....	46
4.2. Resultados descriptivos de las variables	47
4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones	49
4.4. Prueba de normalidad	57
4.5. Prueba de hipótesis.....	58
CAPÍTULO V: DISCUSIONES	64
CONCLUSIONES	68
RECOMENDACIONES	69
FUENTES DE INFORMACIÓN	72
ANEXOS	75

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Cuadro de operacionalización de variables	40
Tabla 2	Validación de contenido por criterio de expertos	45
Tabla 3	Análisis de confiabilidad de la prueba de gestión por competencias y sus dimensiones	45
Tabla 4	Análisis de confiabilidad de la prueba de desempeño laboral y sus dimensiones	46
Tabla 5	Distribución por niveles de la variable gestión por competencias	46
Tabla 6	Distribución por niveles de la variable desempeño laboral	47
Tabla 7	Distribución por niveles de la dimensión competencias personales	48
Tabla 8	Distribución por niveles de la dimensión competencias interpersonales	49
Tabla 9	Distribución por niveles de la dimensión competencias técnicas	50
Tabla 10	Distribución por niveles de la dimensión competencias corporativas	51
Tabla 11	Distribución por niveles de la dimensión aplicación de conocimientos	52
Tabla 12	Distribución por niveles de la dimensión habilidades y capacidades	53
Tabla 13	Distribución por niveles de la dimensión trabajo en equipo	54
Tabla 14	Distribución por niveles de la dimensión compromiso en el trabajo	55
Tabla 15	Resultados de las pruebas de normalidad para las variables y dimensiones	57
Tabla 16	Análisis de correlación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral	58
Tabla 17	Análisis de correlación entre las competencias personales y el desempeño laboral	59
Tabla 18	Análisis de correlación entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral	60
Tabla 19	Análisis de correlación entre las competencias técnicas y el desempeño laboral	61
Tabla 20	Análisis de correlación entre las competencias corporativas y el desempeño laboral	61

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Distribución porcentual por niveles de la variable gestión por competencias	47
Figura 2	Distribución porcentual por niveles de la variable desempeño laboral	48
Figura 3	Distribución porcentual por niveles de la dimensión competencias personales	49
Figura 4	Distribución porcentual por niveles de la dimensión competencias interpersonales	50
Figura 5	Distribución porcentual por niveles de la dimensión competencias técnicas	51
Figura 6	Distribución porcentual por niveles de la dimensión competencia corporativas	52
Figura 7	Distribución porcentual por niveles de la dimensión aplicación de conocimientos	53
Figura 8	Distribución porcentual por niveles de la dimensión habilidades y capacidades	54
Figura 9	Distribución porcentual por niveles de la dimensión trabajo en equipo	55
Figura 10	Distribución porcentual por niveles de la dimensión compromiso en el trabajo	56

RESUMEN

El estudio tiene por objetivo establecer la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja – 2023. Esta investigación tuvo como finalidad presentar alternativas de solución adecuadas que permitan desarrollar las competencias personales, interpersonales, técnicas y corporativas que permiten a los colaboradores de la institución tener un mejor nivel de desempeño laboral. Desde la perspectiva metodológica, la investigación presenta un diseño no experimental correlacional transversal y enfoque cuantitativo, asimismo, la población está conformada por 72 colaboradores de la oficina de administración y finanzas de Sencico, San Borja – 2023 no siendo necesario calcular un tamaño de muestra porque las unidades de información mostraron predisposición por participar en el estudio. Respecto a los instrumentos de recolección de datos, se aplicaron dos cuestionarios válidos y confiables en escala de Likert. Estos cuestionarios tienen un nivel excelente de consistencia interna, pues los resultados de alfa de Cronbach fueron de 0.940 para la prueba de gestión por competencias y 0.944 para la prueba de desempeño laboral. Los resultados de la prueba de normalidad indica que las puntuaciones de las variables no presentan una distribución de contraste normal, razón por la cual se desarrolló una prueba estadística no paramétrica como la Rho de Spearman. Finalmente, los resultados de prueba de hipótesis demostraron que la gestión por competencias se relaciona con el desempeño laboral en un nivel alto y significativo ($r=0,940$; $\text{Sig.}=0.000$). Asimismo, se encontraron correlaciones moderadas y altas entre las dimensiones de la gestión por competencias y el desempeño laboral.

Palabras claves: gestión por competencias, desempeño laboral, aplicación de conocimiento.

ABSTRACT

The study aims to establish the relationship between management by competencies and job performance in the employees of the Administration and Finance office of Sencico, San Borja – 2023. This research aimed to present appropriate solution alternatives that allow the development of competencies. personal, interpersonal, technical and corporate that allow the institution's collaborators to have a better level of work performance. From the methodological perspective, the research presents a non-experimental cross-sectional correlational design and quantitative approach. Likewise, the population is made up of 72 collaborators from the administration and finance office of Sencico, San Borja – 2023, and it is not necessary to calculate a sample size because The information units showed a willingness to participate in the study. Regarding the data collection instruments, two valid and reliable Likert scale questionnaires were applied. These questionnaires have an excellent level of internal consistency, since the results of Cronbach's alpha were 0.940 for the competency management test and 0.944 for the job performance test. The results of the normality test indicate that the variable scores do not present a normal contrast distribution, which is why a non-parametric statistical test such as Spearman's Rho was developed. Finally, the hypothesis testing results demonstrated that competency management is related to job performance at a high and significant level ($r=0.940$; $\text{Sig.}=0.000$). Likewise, moderate and high correlations were found between the dimensions of management by competencies and job performance.

Keywords: management by competencies, job performance, application of knowledge.

NOMBRE DEL TRABAJO

VELA VILLALBA ANDREA.docx

RECuento DE PALABRAS

16876 Words

RECuento DE CARACTERES

96570 Characters

RECuento DE PÁGINAS

87 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.1MB

FECHA DE ENTREGA

Oct 17, 2023 5:12 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 17, 2023 5:13 PM GMT-5

● **16% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 9% Base de datos de trabajos entregados
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Cross

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

INTRODUCCIÓN

El mundo empresarial está experimentando avances importantes producto de las innovaciones que se vienen desarrollando en la perspectiva general de los negocios que viene exigiendo a las organizaciones adaptarse a dichos cambios y avances que les permita seguir siendo un factor importante para el desarrollo del país. Estos cambios mencionados son producto de los beneficios que trajo la globalización y la sociedad del conocimiento o sociedad de la información y comunicación donde el desarrollo de los conocimientos y las competencias son los pilares sobre el que giran los avances que se viene alcanzando a través de las capacidades de las personas. He aquí la importancia de la gestión por competencias como un capital intangible e invaluable que le permite a las organizaciones desarrollarse, posicionarse y ser un aporte importante para el desarrollo de sus naciones.

Es importante mencionar que el desarrollo de las competencias impulsa a las organizaciones tomar mejores decisiones que contribuyan a desarrollar capacidades tanto personales como profesional en los colaboradores que contribuyan a generar en las empresas ventajas competitivas y diferenciadoras en el sector donde se desarrollan. Sin embargo, el desarrollo de las competencias exige de un capital humano comprometido, formado y predispuesto al cambio y la adaptación que demanda mayor compromiso y mejoras de sus niveles de productividad sobre los bienes o servicios que producen.

Los cambios que vienen generando en el mundo con el desarrollo de la ciencia y la tecnología abren una serie de posibilidades en el sector empresarial que exige mejoras en el área de recursos humanos y para ello es importante invertir en esta área que permita renovar y desarrollar las competencias de los colaboradores que integran la organización. La inversión que se realiza en el área de recursos humanos

debe permitir el desarrollo o fortalecimiento de las habilidades, capacidades y destrezas del talento que tiene cada colaborador con miras a que tenga un alto nivel de desempeño laboral que propicie un crecimiento de la empresa y lo posicione en el mercado.

Guzmán (2017) explica que: “En un mercado laboral complejo, competitivo y con cambios constantes, los mejores adaptados a las condiciones son los que sobreviven” (p. 1). En otras palabras, las organizaciones tienen la necesidad y la obligación de buscar mecanismos y estrategias que contribuyan al desarrollo y perfeccionamiento de sus colaboradores en todas las áreas de la organización de tal forma que tengan un rendimiento equilibrado en el global de la organización.

Adicionalmente, dentro del informe del Foro Económico Mundial (2018) se menciona que: “Es alarmante, que muchas organizaciones planeen buscar en el mercado de fichajes aquellos perfiles que vayan a necesitar llegado el momento, en lugar de reaprovechar, formando, a sus empleados actuales, preparándolos para estos próximos cambios” (p. 1). En este sentido, las empresas necesitan ser más exigente en las formas y canales de reclutamiento y selección del talento nuevo para la organización, siendo para ello necesario e importante valorar los perfiles del personal que se tiene y los perfiles que se necesita en cada puesto de trabajo.

En el ámbito latinoamericano, la problemática es similar, puesto que las empresas se preocupan muy poco en el tema de recursos humanos y específicamente en el desarrollo de las capacidades, habilidades y destrezas de los colaboradores bajo un modelo de gestión por competencias que garantice un proceso de adaptación a un nuevo modelo de gestión que permita la modernización de la gestión del talento humano. De lo que se carece en esta parte del mundo es en la aplicación de las habilidades potenciales del personal y las formas o estrategias que

se aplican para desarrollar la competitividad y desempeño de los colaboradores. En ese sentido, CEPAL (2018) se explica que: “Las competencias y habilidades se han convertido en la moneda global del siglo XXI. América Latina es la región del mundo con la mayor brecha entre las habilidades demandadas por el sector privado y las ofrecidas por los trabajadores” (p. 16).

En el contexto nacional, la problemática es aún más aguda puesto que la gestión del talento humano es el menos valorado en las organizaciones, cuando de esta área depende el desarrollo de las organizaciones. En ese sentido, es importante que el área de gestionar el talento en las empresas valore especialmente al capital humano de su organizaciones evitando que el talento migre a otras organizaciones por no sentirse valorado, entendiendo que cuando se pierde un colaborador también se pierde el conocimiento que posiblemente lo adquirido o desarrollo en la empresa, es decir, la empresa no solo pierde al colaborador sino también a la inversión que realizó en la capacitación o adiestramiento de las competencias del dicho personal.

A nivel local, la investigación se desarrollará en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico (Servicio Nacional de Capacitación para la Industria de la Construcción), en cuya misión y visión se enfoca a fortalecer el talento y las habilidades de los colaboradores, mejorando las normas técnicas que promuevan la competitividad de las organizaciones del sector construcción del país. Por otro lado, esta organización tiene como visión ser reconocidos como una institución líder en américa latina en formación y capacitación, es aquí donde se hace pertinente desarrollar esta investigación que relaciona la gestión por competencias y el desempeño laboral. La problemática observada en la gerencia de administración y finanzas se centra en el deficiente desempeño laboral de su personal en sus factores como la aplicación del trabajo en equipo, la falta de

desarrollo de sus habilidades y capacidades, la falta de compromiso para trabajar en equipo y el compromiso que manifiestan con la institución. Estos factores que evidencia en su desempeño laboral vienen relacionados por una deficiente gestión por competencias tanto personales, interpersonales, técnicas y quizás corporativas.

Desde esta perspectiva, la investigación busca promover alternativas gerenciales estratégicas, tácticas u operativas que sean una alternativa de mejora para el desarrollo de las organizaciones, mediante la promoción, adaptación, adecuación y generación de cambios positivos en la organización desde las capacidades intelectuales hasta operativas.

El análisis de la realidad problemática identificada en la gerencia de administración y finanzas de Sencico permitió formular el problema de investigación:

¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023?

Asimismo, este problema general permitió visualizar problemas específicos que permitan responder al problema general, los cuales son:

¿Qué relación existe entre las competencias personales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023?

¿Qué relación existe entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023?

¿Qué relación existe entre las competencias técnicas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023?

¿Qué relación existe entre las competencias corporativas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023?

Estos problemas formulados exigieron la formulación del objetivo general de investigación, el cual es:

Establecer la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023.

El objetivo general demandó la formulación de los objetivos específicos que se desarrollaron en función de los factores de la gestión por competencias, estos objetivos son:

Establecer la relación entre las competencias personales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023.

Establecer la relación entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023,

Establecer la relación entre las competencias técnicas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023.

Establecer la relación entre las competencias corporativas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023.

Esta investigación se justifica porque actualmente las organizaciones se preocupan mucho por su capital humano que es lo más valioso e importante para

su desarrollo, es decir, las organizaciones se preocupan por su desarrollo y la forman en que se pueda mejorar el desempeño laboral de su personal convirtiéndose un punto importante la capacitación dentro de la organización. Las competencias comprenden la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes que son fundamentales para un desempeño laboral. En ese sentido este proyecto de investigación se justifica porque las organizaciones tienen la necesidad de adoptar sistemas y modelos de gestión con la finalidad de desarrollar las competencias necesarias en los colaboradores que integran la organización, en este contexto es necesario que los gerentes de las organizaciones ya sean públicos como privadas conozcan, desarrollen e implementen modelos de gestión basados en el desarrollo de las competencias de sus miembros.

Por otro lado, la investigación es importante porque busca conocer como la gestión por competencias se relaciona con el desempeño laboral en los colaboradores de la oficina de gerencia de administración y finanzas de Sencico, asimismo, en función de los resultados de esta relación se busca aportar con un plan de mejorar basado en los fundamentos teóricos de la gestión estrategias de las competencias que busque la optimización del desempeño laboral de los colaboradores de esta gerencia con la finalidad de beneficiar a la gerencia sino a toda la organización de Sencico. En ese sentido, su finalidad es contribuir con estrategias de mejoras en relación con las competencias que deben desarrollar los colaboradores como las competencias que hacen que un colaborador sea competente.

El desarrollo de la investigación sufrió de limitaciones importantes, siendo la principal encontrar fuentes de información actuales sobre las variables de estudio, puesto que en algunos casos son antiguos y poco propicias para incluirlos en la

investigación y otra dificultad a encontrar es el procesamiento estadístico de los datos.

La estructura de la investigación está conformada por información importante que se organiza de la siguiente manera:

En el capítulo I, se desarrolló el marco teórico que comprende la revisión de los principales antecedentes de estudio, luego se desarrolló las fundamentaciones teóricas y científicas de las variables de estudio, finalmente, se desarrollaron las principales definiciones de los términos más importantes que explican la teoría.

En el capítulo II, se formularon las hipótesis de la investigación tanto general como específicas, luego se explicaron las definiciones conceptuales y operacionales de las variables que comprende la operacionalización de las variables en dimensiones e indicadores.

En el capítulo III, se desarrolló la metodología de la investigación que comprende el enfoque de la investigación, el tipo de investigación y el diseño. Luego se identifican la población y la muestra del estudio, así como las técnicas de procesamiento de información y culminando con los aspectos éticos del estudio.

En el capítulo IV, se desarrolló los resultados del estudio que comprende el análisis de validez y confiabilidad de los cuestionarios, el análisis e interpretación de los resultados descriptivos de las variables como dimensiones, pasando por el desarrollo de la prueba de normalidad, para culminar con la prueba de hipótesis de la investigación.

Finalmente, en el capítulo IV, se desarrolló la discusión de resultados que consiste en contrastar los resultados obtenidos con los conocidos en los antecedentes del estudio, posteriormente se desarrolló las conclusiones, recomendaciones a las que se llegó en la investigación.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

Antecedentes nacionales

Girón y Janampa (2022) desarrollaron una investigación *Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad provincial de Oyón, 2021*, con la finalidad de analizar las variables de estudio en la institución pública en mención. Este estudio es de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional y se desarrolló en una muestra de 85 colaboradores de la institución pública. En los hallazgos obtenidos se demuestra que la gestión por competencias se relaciona a un nivel significativo y muy alto entre la gestión por competencias y el desempeño laboral ($\rho=0.800$; $\text{Sig.}=0.000$). Asimismo, se evidencia una correlación moderada entre las competencias personales y el desempeño laboral ($\rho=0.533$; $\text{Sig.}=0.000$). Luego, se indica que las competencias relacionadas con el liderazgo se relacionan a un nivel alto con el desempeño laboral ($\rho=0.751$; $\text{Sig.}=0.000$). Finalmente, se evidencia que las competencias organizacionales o corporativas se relacionan a un nivel alto y significativo con el desempeño laboral de los colaboradores ($\rho=0.786$; $\text{Sig.}=0.000$). Este estudio evidencia que una gestión basada en las competencias mejora significativamente el desempeño laboral de los colaboradores de una institución pública.

Condori (2021) en su investigación titulada *Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A. Ate – 2020*, desarrollada con el objetivo de establecer y analizar el nivel de relación que presentan las variables de estudio. Esta investigación es de tipo básica, diseño no experimental transversal y enfoque cuantitativo, asimismo, se consideró una muestra de 15 colaboradores del área operativa de la empresa. En sus

principales conclusiones se demuestra la existencia de una correlación altamente significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral ($r=0.841$; Sig.=.000). Por otro lado, en sus conclusiones específicas se demuestra que las competencias personales se relacionan positiva y moderadamente significativa al desempeño laboral ($r=0.654$; Sig.=.000). Asimismo, se concluye que existe una relación moderada y positiva entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral. Otra conclusión importante indica que las competencias técnicas se correlacionan de forma positiva y altamente significativa con el desempeño laboral ($r=0.749$; Sig.=.000). Finalmente, existen una correlación alta y significativa entre las competencias corporativas y el desempeño laboral ($r=0.802$; Sig.=.000). Estos resultados indican que la gestión por competencias es fundamental para el desempeño laboral de los colaboradores en el desarrollo de sus funciones.

Horna y Montes (2021) desarrolló una investigación titulada *Gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de Transportes, Lima, 2021*, con el objetivo de analizar la influencia de la gestión por competencias en el nivel de desempeño laboral. Este estudio es de enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal y se consideró una muestra de 50 trabajadores del área de recursos humanos de la empresa Móvil Bus. Los resultados alcanzados permiten indicar que la gestión por competencias influye significativamente en el desempeño laboral demostrado mediante una $\rho=0.708$ y un nivel de significancia de 0.000. Por otro lado, en sus conclusiones específicas se menciona que las habilidades cognitivas influyen moderadamente en el desempeño laboral de los colaboradores ($\rho=0.649$; Sig.=0.000). Asimismo, se demuestra la existencia de una influencia significativa entre las habilidades de comportamiento e interpersonales en el nivel de desempeño laboral de los colaboradores ($\rho=0.704$;

Sig.=0.000). En este sentido, es importante mencionar que una adecuada aplicación y gestión de las competencias mejora significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores.

Pacherrez (2021) en su investigación titulada *Modelo de gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad provincial de Rioja, 2020*, tuvo como finalidad proponer un modelo de gestión por competencias que permita optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de dicha entidad pública. Desde la metodología se indica que es un estudio básico y diseño no experimental descriptivo y propositivo. En sus conclusiones se evidencia que el modelo de gestión propuesto permite fortalecer las competencias y potencialidades de los colaboradores de tal forma que se optimice su desempeño laboral. Por otro lado, se indica que los colaboradores no le toman importancia al cumplimiento de los objetivos de la institución y su evaluación de desempeño no es el adecuado. Finalmente es importante mencionar que una correcta aplicación de la gestión por competencias se asocia altamente con el nivel de desempeño laboral de los colaboradores en un porcentaje de 55.6% lo que permite indicar que es importante las competencias que se desarrolla en la empresa pues favorece las mejoras de su desempeño laboral.

Saavedra y Vera (2018) desarrollaron una investigación titulada *Gestión por competencias para promover el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa J & V resguardo S.A.C, Piura – 2018*, con el objetivo de analizar el nivel de relación que presenta la gestión por competencias puede promover el desempeño laboral de los colaboradores. Esta investigación fue desarrollada con un diseño no experimental transeccional en una muestra de 198 colaboradores. En sus conclusiones se evidencia que el proceso de reclutamiento del personal debe

contemplar la evaluación de habilidades y competencias en relación con el perfil del puesto a la que se postula, pues se entiende que las competencias son fundamentales para el correcto desenvolvimiento en el desarrollo de sus funciones contribuyendo de esta manera al logro de los objetivos del área como de toda la organización. Sin embargo, no basta una correcta evaluación de ingreso del personal sino la ejecución de un plan permanente de capacitación que garantice la productividad y buen desempeño de los colaboradores. Finalmente, en este estudio, se corroboró que la gestión por competencias es un factor fundamental para el desempeño laboral de los colaboradores pues, le brinda una evaluación integral y un desarrollo profesional para una línea de carrera.

Antecedentes Internacionales

Mendieta et al. (2020) realizó un artículo titulado “Gestión por competencias herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario”, presentada en la revista Interdisciplinaria Koinonía, tuvo como objetivo proponer un modelo de gestión basado en el desarrollo de las competencias de los trabajadores. Este estudio es de carácter descriptivo, transversal y no experimental, siendo desarrollada en una muestra de 137 funcionarios. En sus conclusiones se indica que la escala salarial y la capacitación permanente del desarrollo de las capacidades de los trabajadores fortalece el compromiso con el desarrollo de su desempeño laboral. Por otro lado, en este estudio se rescata que una adecuada preparación y motivación tanto intrínseca y extrínseca del personal son factores fundamentales para un desempeño óptimo de las funciones que desarrolla.

Lora et al. (2020) presentaron un artículo “La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional” presentada en la revista saber, ciencia y libertad, desarrollado con el objetivo de

conocer las bases que fundamenta la implementación de un modelo de gestión por competencias que genere una ventaja competitiva de la organización. Respecto a la metodología presenta un enfoque descriptivo de enfoque cualitativo. En sus resultados se indica que una gestión por competencia orienta a la empresa el poder de administrar, fortalecer y desarrollar el talento humano para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia en la organización. Este modelo de gestión por competencias disminuye la rotación externa del personal y genera un valor agregado con la identificación y fortalecimiento de la misión y visión de la organización.

1.2. Bases teóricas

2.2.1. Bases teóricas de gestión por competencias

Antes de explicar que es la gestión por competencias es importante mencionar que su base es la competencia que a entender de Alles (2005) explica: “Las competencias es la cantidad y calidad de una determinada característica de personalidad requerida para ocupar un puesto o llevar a cabo exitosamente una gestión, en un determinado contexto” (p. 1). Asimismo, Benavides (2002) menciona: “Las competencias se definen como las características fundamentales de una persona, estas pueden ser un motivo, una habilidad, un rasgo, una destreza, un aspecto del autoconcepto o función social, o un conjunto de conocimientos usados por la persona” (p. 34). Es decir, las competencias se entienden como un conjunto de habilidades, destrezas y atributos que permiten al colaborador desarrollar de manera eficaz y eficiente sus funciones dentro de su área de trabajo.

Entendiendo que es una competencia se puede definir la gestión por competencias, que según las consideraciones de Arévalo y Fuenmayor (2020) se define como un conjunto de recursos que permiten potenciar el talento de los colaboradores, entiendo el talento como el conjunto de capacidades, habilidades y

destrezas que hacen perfectible al colaborador en el desempeño de sus funciones. Las organizaciones tienen la necesidad de implementar estrategias a nivel de gerencia para gestionar el talento humano de una manera eficaz de tal forma que oriente el desarrollo permanente de las capacidades adquiridas como producto de su formación o experiencia y potencia las habilidades innatas del colaborador.

Asimismo, Porret (2013) refiere:

El acto profesional competente para realizar correctamente las responsabilidades y tareas, dejando atrás, lo pendiente por ejecutar de manera singular y exactamente con lo que está anticipado en las reglas de trabajo, siendo aspectos esenciales de las tipologías básicas que maneja la persona, sobre aquellos rasgos de conducta, conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para que se responda a los perfiles que se necesita para poder desempeñarse en algún puesto de trabajo. (p. 515)

Alles (2006) respecto a la gestión por competencias menciona:

Es un proceso que nos permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente, siendo de conocimiento de las diversas competencias que tiene una persona es importante para los procesos de gestión de recursos humanos, que permita evaluar al personal o ser de gran ayuda para comprender las diferencias entre una y otras de acuerdo con los perfiles de puestos. (p. 82)

Desde otra perspectiva, Fernández (2005) menciona: “Actualmente se habla de la gestión por competencias, como un enfoque que, detecta, adquiere, potencia y desarrolla las competencias que dan valor agregado a la empresa y a las personas, brindándoles la diferenciación como ventaja competitiva” (p. 143).

A nuestro entender, la gestión de competencias genera ventajas competitivas para las organizaciones de tal forma que los hace diferenciarse de otras del mismo rubro en base a la generación de ventaja competitiva de las empresas. Asimismo, es importante mencionar que el capital humano en las empresas son importante y por tanto debe ser las mas valoradas porque todos los objetivos se logran en función de las capacidades intelectuales y técnicas que garanticen rendimientos sobresalientes de sus colaboradores.

1.2.1.1. Importancia de la gestión por competencias.

Según las consideraciones de Alles (2009) la gestión por competencias es importante porque fortalece las capacidades organizacionales a partir del talento humano, como una estrategia dinamizadora para el desempeño laboral de los colaboradores, que se traduzcan en resultados óptimos y satisfactorios. Desde esta perspectiva la gestión por competencias está situada como un enfoque que tiene como objetivo mejorar los niveles de desempeño de los colaboradores, pues es allí donde se fortalecen los procesos estratégicos de la empresa. Sin duda, un personal competente responderá eficazmente a las exigencias de los clientes.

Otras de las consideraciones por las cuales es importante la gestión por competencias son:

- La gestión por competencias demanda de un perfil de puesto pues requiere de características particulares en relación con la formación profesional y habilidades personales de los colaboradores.
- La gestión por competencias busca la eficacia y eficiencia de las acciones que se desarrollan dentro de cada área de la empresa.
- La gestión por competencias explica que en el proceso de incorporación del talento pues demanda de la aplicación de pruebas que no solo evalúen los

conocimientos y habilidades sino también su predisposición por el aprendizaje.

- La gestión por competencias constituye una herramienta gerencial que busca promover una política del talento humano en función del desarrollo de fortalezas del colaborador como del equipo en funciones de capacitaciones permanentes.

Algunos aspectos complementarios de la gestión por competencias son los que define Alles (2006) refiere que gestión por competencias es importante porque:

- General el reconocimiento de la diversidad de las competencias en el personal.
- Por lo que implementa procesos en el área de gestión humana.
- Acceder a la capacitación, evaluación e identificación de talentos dentro de la organización.
- Establece diversas rutas o resoluciones a los conflictos que se producen en el campo laboral.

Por otro lado, Vela (2004) considera que gestión por competencias es importante por lo siguiente:

- Permite plantear estrategias alineadas con los objetivos de la organización que involucre a todos los integrantes.
- Permite la incorporación de todos los recursos de la gestión del desarrollo humano mediante un modelo independiente.
- Contribuye con la alta competitividad empresarial en su entorno y los cambios acelerados del mercado.

1.2.1.2. Características de la gestión por competencias.

Allles (2008) explica una serie de características que presenta la gestión por competencias como:

- Son adecuadas al tipo de negocio, pues permite identificar los factores que influyen en el logro o fracaso de la empresa.
- Se adecuan a la realidad, pues es necesario identificar las necesidades y experiencias de la empresa que les permita adaptarse a las nuevas situaciones que demanda la sociedad actual.
- Son operativas, manejables y codificables, pues cada competencia desarrollada debe ser medida y cuantificada para ser valorada.
- Es exhaustiva, pues su implementación se basa en el análisis del personal como de la organización.
- Evaluación, pues las acciones que se realizan para la adquisición del conocimiento del personal necesitan ser evaluadas para ver su impacto en la organización.
- Fácil identificación, pues dentro de la organización se debe identificar el grado o nivel de competencia de forma sencilla.

Por otro lado, Porret (2013) menciona que la gestión por competencias presenta las siguientes características:

- Es permanente, considera que debe permanecer en la personalidad del colaborador, entendido como el comportamiento de una gran variedad de situaciones en las tareas asignadas.
- Es inesperadamente vinculada, donde las competencias se encuentran vinculadas con el rendimiento y e hábil desempeño de todo individuo.
- Profetiza el resultado, cuantifica los criterios vinculados, con la operación de una organización involucrando todos sus factores.

Sin embargo, Ramos (2012) manifiesta que gestión por competencias presenta las siguientes características para la organización:

- Adecuadas al negocio, busca mejorar el desempeño de la empresa, según la diversificación de su talento humano.
- Adecuadas a la realidad actual y futura, está enfocado al análisis de factores de toda organización, en búsqueda de un plan o estrategia a futuro.
- Operativo, codificable y manejable, considera que cada destreza debe contar con estructura de cálculo en base a una escala para la identificación de cualidades
- Exhaustiva, debe tener en cuenta todos los aspectos de la organización.
- Terminología y evaluación, considera que toda organización debe utilizar un lenguaje claro y conceptos estandarizados, con el objeto de llegar a todos los colaboradores que conozcan lo que la empresa requiere de ellos y la forma en que se les va o van a ser evaluados.
- De fácil identificación, busca distinguir el nivel o grado de competencias de forma fácil, para el análisis profundo del perfil de un colaborador.

1.2.1.3. Clasificación de la gestión por competencias.

Alles (2008) también clasifican en dos categorías esenciales la gestión por competencias:

- Competencias de punto inicial, son características esenciales que todos necesitan en cualquier empleo para desempeñarse mínimamente bien y las competencias diferenciales, estos factores distinguen a las personas de niveles superiores. Esta competencia comprende los conocimientos y habilidades que desarrolla el colaborador en el proceso de su formación profesional, técnica o producto de su experiencia.

- Competencias de especialización, son los que se adquieren en los programas de especialización o capacitación en un área específica que le permita tener una ventaja en términos de conocimiento con sus demás compañeros.

Por otro lado, Pereda y Berrocal (2001) clasifican a las competencias en tres tipos, las cuales son:

- Competencias genéricas. Son las competencias que se relacionan con la misión y visión y el modelo estratégico de la organización.
- Competencias específicas del área funcional. Son las competencias relacionadas con los perfiles de exigencia de puesto en el nivel jerárquico.
- Competencias del puesto. Son las competencias que exige cada puesto de trabajo y que las diferencias de otras áreas específicas.

Alles (2015) considera las competencias deben ser establecidas en labor del planeamiento cada institución. Por lo que, se clasifican en los siguientes tipos:

- Competencias cardinales, competencias que todos los individuos den adquirir en una institución, orientados al cliente interno y externo. a los resultados, calidad de trabajo y a la ética.
- Competencias específicas, estas competencias están dirigidas para ciertos grupos de personas, de línea vertical, departamento de corte horizontal, según especificaciones: Competencias específicas gerenciales y las competencias específica área de recursos humanos.

1.2.1.4. Aportes teóricos de la gestión por competencias de Porret.

Porret (2013) sostiene que las competencias tratan los aspectos esenciales de las tipologías básicas que maneja la persona, sobre aquellos rasgos de conducta y además de los necesarios conocimientos, habilidades y destrezas requeridas y comprobadas para la contratación o promoción del empleado.

A. Competencias personales

Las competencias personales son aquellas que hacen referencias a las habilidades que presenta la persona como una forma potencial a desarrollarse, estas competencias les permiten desarrollar su proyecto de vida o el correcto desarrollo de su trayectoria laboral. En algunos documentos revisados indican que las competencias personales van muy ligadas a las competencias profesionales.

B. Competencias interpersonales

Son el conjunto de competencias que aparecen en se evidencia en las organizaciones, son propias de las personas que tienen a su cargo altas responsabilidades, así como para otras que no las tienen. Las competencias interpersonales son: iniciativa, dinamismo, responsabilidad, capacidad de aprendizaje, flexibilidad, liderazgo, trabajo en equipo, autocontrol, facilidad de comunicación, amabilidad en el trato, razonamiento analítico y deseo de logro.

C. Competencias técnicas

Son las competencias que comprenden los conocimientos y capacidades que se adquieren con el tiempo por los colaboradores en los centros de formación, especialización, de experiencia laboral relacionados directamente con el aspecto productivo o de dominio o perfeccionamiento de habilidades.

D. Competencias corporativas

Las competencias corporativas son producto de las actividades propias de la empresa en el aspecto tecnológico, producción, sociales y técnicas. Son aquellas que permite a los colaboradores identificarse y desarrollarse dentro de una organización con la intención de ser un aporte importante en el desarrollo de la ventaja competitiva de la empresa de tal forma que sea sostenible en el mercado.

Es importante mencionar que una correcta aplicación y desarrollo del modelo gestión por competencias se debe efectuar caso a caso, a través de la identificación de personas que ya han demostrado por medio de su comportamiento que poseen competencias requeridas, identificando que características poseen que generan que su desempeño sobresalga del resto de sus pares y, por tanto, resulten más contribuyentes en pro de los objetivos de la organización (Marchant 2005, p. 98).

Según las principales áreas de aplicación favorece:

- Descripción de puesto, se enfoca a la necesidad de sus áreas y del individuo idóneo para llevarlas a cabo, considerando los objetivos de institucionales. Plantea tener resultados en todos los tiempos.
- Integración de equipos, consiste en la asignación de individuos idóneas a las áreas requeridas. Para una mejor integración de equipos de trabajo enfocados en los lineamientos de metas de departamentales de la organización. Y no exclusivamente personales.
- Implantación de una cultura organizativa, es un concepto abstracto, difícil de apreciar y de medir, pero que afecta directamente al desarrollo y a los resultados de la empresa.
- Barrera generacional, es el choque de experiencias por los años adquiridos y los nuevos talentos. muchas veces es agresivo que puede estancar a nuevos talentos interrumpiendo la fuerza de la organización.
- Apreciación del potencial, es un factor de éxito adicional la definición de las competencias clave requeridas para su funcionamiento y la localización de las personas que las poseen.

- Dirección por objetivos, se apoya en la gestión por competencias, pues ésta proporciona la identificación de características en la seducción que contribuyen a la consecución de mejores resultados del negocio.
- Gestión del cambio, el sistema de competencia permite tener al alcance una seria de información que les permite estar atento a cualquier cambio, en base a un trabajo integrado y el compromiso del personal con la meta de la empresa.
- Competencias clave de la organización, gestionar por competencias es, clave y decisivo donde se proyectará beneficios en la implementación de estrategias en un tiempo estipulado.

1.2.2. Bases teóricas de desempeño laboral

Recinos (2019) indica que el principal motivo que justifica el gran interés por estudiar el desempeño laboral por parte de las organizaciones es poder entender y explicar varios aspectos que inciden en el crecimiento y efectividad de las empresas, es por lo que resulta imprescindible conocer mejor esta variable. Al respecto, Chiavenato (2009) menciona que el desempeño laboral se define como el conjunto de comportamientos relevantes que se observan a los empleados para que ellos logren sus objetivos en la organización, de esa manera se afirma tener un buen desempeño laboral en la organización trae consigo fortalezas para esta. Además, se puede interpretar como una noción estratégica, en la que se asocian las metas logradas y los recursos organizativos utilizados para este fin, concluyendo que el desempeño laboral son conocimientos estratégicos que se relacionan con los objetivos y los bienes que se utilizan en una organización. Asimismo, se relaciona con la identificación organizacional.

Por otro lado, Siccha (2019) define al desempeño laboral como la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos mediante el uso eficaz y eficiente de

sus recursos donde es indispensable y fundamental el talento humano, donde se posee la capacidad necesaria para el ejercicio de su cargo, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, siendo esto la fuente de toda ventaja competitiva en conjunto con el desempeño laboral en una organización. Por tanto, el rendimiento de un colaborador es de suma importancia ya que mide la eficacia de las actividades que los trabajadores realizan, asimismo es indispensable para obtener mejores logros y buenos resultados, para ellos se considera a los trabajadores un factor imprescindible en el crecimiento de la empresa.

Mientras que Alles (2008) menciona que es un instrumento para guiar e inspeccionar al personal, de igual manera examinar el desempeño de la gestión de una persona. Así mismo, el autor afirma que las evaluaciones de desempeño son importantes y posee repercusión en la relación que puede haber entre su jefe y su empleado.

Finalmente, es importante mencionar el aporte que realiza Chiavenato (2013) quien menciona:

El desempeño humano en la organización depende de muchas contingencias, varía de personas a otra mediante la situación, porque requiere de variedad de divisores condicionantes que impactan en él; el valor de las recompensas y la percepción son determinantes en medida del esfuerzo individual que la persona esté dispuesta de hacer. (p. 246)

1.2.2.1. Características del desempeño laboral.

Chiavenato (2011) las características del desempeño laboral:

- Participación del colaborador, los colaboradores participan en las tareas, contribuyendo ocasionalmente en muchos cambios, genera que se alcance con mayor efectividad las operaciones

- Formación de desarrollo profesional, los colaboradores al sentirse incentivados mejoran su formación profesional, logrado de elevar los niveles de productividad, contribuyendo de esta manera al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Adecuación / ambiente de trabajo, el colaborador cuenta con el apoyo y la motivación de la organización para desarrollar sus habilidades y capacidades en la realización de sus funciones.

1.2.2.2. Importancia del desempeño laboral.

De acuerdo con Bautista et al. (2020) el desempeño laboral de los colaboradores de una organización es importante:

- El desempeño laboral tiene relación con la productividad requerida en la organización.
- El desempeño laboral de los trabajadores es medible; por tal motivo; se pueden tomar medidas correctivas para mejorarlo.
- Del desempeño laboral depende que las empresas cumplan sus objetivos organizacionales.
- La evaluación del desempeño laboral permite reforzar la productividad de los colaboradores.
- Mediante la retroalimentación los colaboradores de las organizaciones mejoran su desempeño laboral.

Según lo detallado por Chiavenato (2007), es importante el desempeño laboral por las siguientes razones:

- Realiza la motivación de los colaboradores a través de incentivos (ascensos, reconocimientos, monetarios, etc).

- Busca la manera de incrementar las capacidades y desarrollar las habilidades de los trabajadores para un mejor desempeño de sus funciones.
- Identifica los cuellos de botella durante los procesos desarrollados en la empresa.
- Toma de conciencia de los trabajadores del rol que desempeña en la organización, debiendo sentirse identificado con las metas y objetivos.
- Brinda los mecanismos para lograr una comunicación fluida entre los directivos y los colaboradores, generando un clima organizacional positivo.
- Los colaboradores deben tener el conocimiento sobre el desempeño laboral, a fin de obtener nuevas oportunidades en el trabajo.
- Es significativa ya que hace la evaluación de los planes de carrera, con el objetivo de otorgar al colaborador lo que le corresponde, de acuerdo con su esfuerzo y dedicación.

1.2.2.3. Objetivos de desempeño laboral.

Chiavenato (2009) explica que los objetivos del desempeño laboral que un empleado desarrolla son para mejorar en su trabajo. Por ende, los objetivos son los siguientes:

- Busca medir el potencial del colaborador en función del cumplimiento de las actividades para las que fue encomendada.
- Determina los criterios que permite la medición del nivel productivo de cada colaborador.
- Permite establecer políticas salariales en función del desarrollo y cumplimiento de sus actividades.
- Detección de necesidades, de igual forma programar reuniones que desempeñen la capacitación y el desarrollo.

- Es un indicador adecuado para la rotación, promoción y ascenso del personal de la empresa,
- Mejora el clima organizacional y las relaciones interpersonales entre los integrantes de la empresa.
- Fortalece los procesos de reclutamiento y selección del personal.
- Busca la mejora de las relaciones entre jefe y colaboradores, basándose en la confianza mutua.
- Actualiza las descripciones de los puestos.
- Permite realizar la retroalimentación de los resultados de su desempeño y las posibilidades de mejorarlos.

1.2.2.2. Estrategias de desempeño laboral.

Rubira (2018) plantea las siguientes estrategias para la mejora del desempeño laboral:

- Motivar a los colaboradores. Conservar que los trabajadores estén motivados hace que ellos tengan un mejor compromiso con la organización, esto ayuda a que ellos gocen del trabajo y logren sus objetivos, asimismo, incrementen la comunicación entre ellos y su compañerismo.
- Desarrollo de habilidades con la capacitación. Este instrumento es de suma importancia para incrementar el desempeño del personal entregándoles las herramientas importantes que le permita perfeccionar sus técnicas y saberes en los temas requeridos.
- Plantear objetivos. Establece objetivos de la empresa en sus diferentes niveles de corto, mediano y largo plazo, considerando la motivación para realizar las metas trazadas faltantes. Quebrantar la monotonía con objetivos concretos

que se puedan cumplir, metas que se puedan lograr y tareas ayuden a convertir retos en desafíos en los días.

- Retroalimentar al trabajador. La comunicación no solo debe ser cuando se realiza una evaluación de rendimiento sino debe de realizarse de manera constante. Mantener una comunicación suelta con los miembros de tu equipo y una relación más estrecha y de manera confiable que se mantiene entre jefe y trabajador ayuda a que estas puedan detallar mejor las tareas realizadas diariamente.

1.2.2.3. Evaluación del desempeño laboral.

Varela (2010) explica que “La evaluación del desempeño es una técnica que las empresas emplean para comprobar que tan efectivos son los resultados obtenidos de los colaboradores, así se podrá mejorar en caso se requiera para cumplir las expectativas” (p. 180).

Por otro lado, Alles (2015) refiere que: “La evaluación del desempeño se realiza en función con los requerimientos de un puesto, esperando así que el individuo se desempeñe bien para ocupar sin problemas el puesto de trabajo” (p. 31).

Asimismo, Alles (2015) menciona diversas maneras en que se ejecutan las evaluaciones del desempeño laboral, siendo las más empleadas las siguientes:

Evaluación de 180°. Alles (2015) nos dice que este tipo de evaluación se orienta a una autoevaluación por parte del colaborador, con la finalidad de que este sea consciente de las metas y objetivos que desea lograr para cumplir las expectativas de la organización. Por ello, es que esta evaluación requiere de un proceso de evaluación técnica, integral, sistémica y permanente, que los jefes llevan a cabo al personal que está bajo su supervisión, por lo que se tendrá en consideración el comportamiento, las actitudes, las habilidades y el rendimiento que el colaborador

demuestra en el puesto que ocupa, cumpliendo de forma eficiente las funciones delegadas a su cargo.

Evaluación de 360°. Alles (2015) refiere que la evaluación 360°, es la más aplicada en las organizaciones, siendo considerada una evaluación circular, ya que aquí interactúan todas las partes implicadas en un área, e incluso pueden llegar a intervenir los clientes. Esta evaluación también es conocida como evaluación feedback, por lo que permite a los trabajadores ser observados y evaluados por todas las personas que lo rodean, así como los clientes y proveedores. Mientras más sean las personas que evalúen al colaborador, mayor objetividad tendrá la evaluación.

Grados et al. (2006) explica que la evaluación del desempeño laboral tiene como objetivos los siguientes puntos:

Adaptación del individuo al cargo, la evaluación del desempeño permite a las organizaciones conocer si sus colaboradores cumplen con los requisitos para las funciones que desempeñan. Si no cumplen con los requisitos, los trabajadores son capacitados.

Ascensos e incentivos, los colaboradores conocen los resultados de su desempeño y de acuerdo con ello son ascendidos como reconocimiento a su rendimiento.

Autoperfeccionamiento del empleado, las organizaciones deben transmitir a los colaboradores lo que espera de ellos, cuáles son sus limitaciones para poder capacitarlo con el propósito de lograr su perfeccionamiento.

1.2.2.4. Reglamento de la Ley 30709 -2017 Ley de Igualdad Salarial.

La Superintendencia de fiscalización Laboral (SUNAFIL) en la Ley 30709 -2017 se explica la igualdad salarial debe ser igual sin distinción de sexo, en el Decreto Supremo 002 – 2018 – TR, se explica que:

Los trabajadores pertenecientes a una misma categoría pueden percibir remuneraciones diferentes, cuando dichas diferencias se encuentren justificadas en criterios objetivos tales como la antigüedad, el desempeño, la negociación colectiva, la escasez de oferta de mano de obra calificada para un puesto determinado, el costo de vida, la experiencia laboral, el perfil académico o educativo, el desempeño, el lugar de trabajo, entre otros. (p. 30)

En este sentido, es importante mencionar que una discriminación remunerativa es aquella situación en la que se consideran diferencias salariales de acuerdo con el sexo de la persona sin la consideración de criterios objetivos de evaluación.

En este contexto también es importante mencionar que el empleador tiene la libertad de poner el salario del personal de acuerdo con sus capacidades, perfil y preparación profesional sin caer en la discriminación; es decir, puede haber una diferenciación de salario por complejidad de las tareas, jerarquía de puestos, preparación profesional, pero no debe ser un criterio el sexo porque ya se estaría cayendo en una discriminación laboral.

1.2.2.5. Aportes teóricos relacionadas al desempeño laboral.

Robbins y Coulter (2014) señalan que existen cuatro estrategias básicas que pueden implementarse dentro del plan estratégico del área del talento humano que permita mejorar la calidad del desempeño laboral dentro de la empresa.

A. Aplicación de conocimientos.

Son los conocimientos asimilados por la persona y permiten poner en marca la transferencia de información durante el desarrollo de toda su vida laboral y profesional. Estos conocimientos son adquiridos y desarrollados por la persona durante el desarrollo de su vida o como parte de sus experiencias vividas y que le permitan desarrollarse en algún ámbito en específico.

B. Habilidades y capacidades

Las capacidades son entendidas como las cualidades o aptitudes de carácter intelectual que facilitan el cumplimiento de sus funciones del colaborador y la capacidad es entendida como las cualidades que permiten realizar las cosas de forma sencilla y correcta. En ese sentido, es importante mencionar que tanto la habilidad como la capacidad son complementarias.

C. Trabajo en equipo.

Alles (2008) menciona al trabajo en equipo es la habilidad que tiene una persona de participar en un objetivo en común, incluso si no tiene la predisposición de hacerlo. El trabajo en equipo involucra que la persona ponga en práctica todas sus habilidades sociales e interpersonales para poder interactuar con los demás. En una organización generalmente se pide que los equipos estén conformados de forma multidisciplinaria que implique desarrollar solucionar los problemas de la empresa desde diversos frentes o puntos de vista.

D. Compromiso con el trabajo.

El compromiso en el trabajo es el grado de involucramiento que tiene la persona con el desarrollo de sus funciones dentro de una organización, se dice que una persona es comprometida con su trabajo cuando hace suyos los objetivos y los valores de la organización. desde esta perspectiva, los gerentes o jefes tienen la obligación de buscar y lograr el compromiso de los colaboradores con los objetivos de su organización logrando con esto un trabajador motivado, identificado y apasionado por hacer las cosas bien en el cumplimiento de sus funciones que les fueron encargadas.

1.3. Definición de términos básicos

Condiciones de trabajo

Se define conceptualmente como la totalidad de elementos que solucionan la posición en la cual el trabajador realiza sus condiciones. Entre ellas se encuentran la jornada laboral, la planificación y las mejoras en el ambiente de trabajo.

Rendimiento laboral

Se entiende por rendimiento al desempeño que tiene el personal dentro las funciones que desarrolla dentro de una organización logrando con ello el cumplimiento de las metas y objetivos planificadas por la organización y orientadas a su desarrollo.

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es el conjunto de integrantes multidisciplinarios que el jefe o líder une para el desarrollo de un trabajo específico. El trabajo en equipo es el que lograr las metas propuestas en el corto, mediano y largo plazo.

Identificación

La identificación es la apreciación de unidad o percibir el sentir de una persona hacia una empresa.

Desempeño

Se entiende por desempeño al rendimiento de un individuo al momento de realizar sus actividades, involucrando distintos factores como el desempeño de tareas en función al cumplimiento de los objetivos y el desempeño de competencias en relación con los colaboradores, clientes, etc.

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas

En la investigación, se plantea presentar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023.

Hipótesis general

Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre las competencias personales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

Existe relación significativa entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

Existe relación significativa entre las competencias técnicas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

Existe relación significativa entre las competencias corporativas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

2.2. Variable y definición operacional

La variable se define como un características, cualidad o propiedad observada en una realidad a estudiar, esta variable puede asumir diferentes valores que lo hacen susceptible de ser medido o cuantificado.

Tabla 1*Cuadro de operacionalización de variables*

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Gestión por competencias	Ramos (2012) define: “Consiste en ejecutar correctamente los recursos humanos, ya que se trata de una ventaja competitiva entre las organizaciones, pues cuanto más integrado este el equipo y se aprovechen las cualidades de sus integrantes, habrá más calidad y resultados positivos” (p. 6).	Competencias personales Competencias interpersonales Competencias técnicas Competencias corporativas	Motivación, adaptabilidad y proactividad. Empatía, liderazgo y trabajo en equipo Perfil profesional, aptitudes y habilidades y resolución de conflictos Toma de decisiones, línea de carrera y creatividad e innovación
Desempeño laboral	Werther et al. (2014) definen: “Es un proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, se mide su contribución total a la organización, factor que determina su permanencia en la empresa” (p. 216)	Aplicación de conocimientos Habilidades y capacidades Trabajo en equipo Compromiso en el trabajo	Aprendizaje constante, pensamiento divergente y dominio técnico. Muestra iniciativa, resolución de problemas y toma de decisiones Organización eficaz, eficiencia en el trabajo y cumplimiento de metas Involucramiento con la empresa, identificación laboral e involucra metas organizacionales y personales

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

El proyecto de investigación pertenece al tipo básica, considerando que parte de un marco teórico y permanece en él para contribuir con nuevos conocimientos que luego pueden ser aplicados para investigación aplicadas. En ese sentido, Ñaupas et al. (2018) mencionan que la investigación básica se aplica en el campo científico con la finalidad de ampliar los conocimientos sobre algún campo en específico.

Respecto al nivel de investigación, el estudio presenta un nivel correlacional puesto que su objetivo es establecer el nivel de relación que presenta la gestión por competencias y el desempeño laboral. Asimismo, Hernández y Mendoza (2018) indican que: “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 109).

Asimismo, la investigación desarrollada pertenece al enfoque cuantitativo, puesto que su proceso es secuencial y ordenado, por otro lado, la prueba de hipótesis se realizó con procedimientos matemáticos y estadísticos. En ese sentido, Hernández y Mendoza (2018) afirman: “Representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso” (pp. 5-6).

Respecto al diseño de investigación, este estudio se desarrolló con los lineamientos que exige el diseño no experimental puesto que no existe una manipulación deliberada de ninguna de las variables. Hernández y Mendoza (2018) explican: “Estas investigaciones se realizan sin manipular deliberadamente las variables, en donde solo se observan los fenómenos tal como se da en su contexto natural” (p. 174).

Finalmente, el estudio es de corte transversal debido que la recolección de datos realizará en un único momento, es decir, los resultados fueron considerados en un momento determinado. Hernández y Mendoza (2018) explican: “Estos diseños recaudan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 176).

3.2. Diseño muestral

Hernández y Mendoza (2018) consideran a la población como: “El conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 217).

En el caso de la investigación se consideró como población a los 72 colaboradores de la oficina de gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023.

Por otro lado, respecto a la muestra Hernández y Mendoza (2018) explican: “Es un subgrupo de la población en el que la elección de elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación” (p. 200).

En el caso de la investigación no se considera una muestra puesto que el personal de la gerencia de administración y finanzas de Sencico es una cantidad manejable, además, que la investigadora conversó con ellos y manifestaron su predisposición de participar en la investigación, asimismo, es importante mencionar que cuando una muestra se acerca más a la población más exactos son los resultados.

3.3. Técnicas de recolección de datos

La investigación considerará como técnica principal la encuesta que permitirá a la investigadora recoger los datos de las unidades que conforman la muestra, es importante mencionar que esta técnica es adecuada para estudios cuantitativos.

Por otro lado, los instrumentos que se aplicarán son dos cuestionarios que permitan medir la gestión por competencias y el desempeño laboral, estos

cuestionarios fueron contruidos por la investigadora mediante procesos de operacionalización de variables y medidos mediante una escala de Likert de cinco alternativas. Dichos cuestionarios pasaran por procesos de validación interna de contenido mediante criterio de jueces que determinaron la pertinencia de los items con los indicadores indicando que son aplicables para el recojo de información y finalmente, su análisis de confiabilidad se desarrolló mediante la prueba de alfa de Cronbach para medir el nivel de consistencia interna que presentan y que garanticen la idoneidad de los datos. Los resultados de confiabilidad indican que la prueba de gestión por competencias presenta un resultado alfa de Cronbach de 0.940 y la prueba de desempeño laboral un resultado de 0.944 siendo adecuado su aplicabilidad en la investigación.

3.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

El tratamiento estadístico que se desarrolló en la investigación son los que se explican a continuación:

Primero, se elaboró una base de datos son los resultados de la aplicación de los cuestionarios de gestión por competencias y desempeño laboral a las unidades de información.

Segundo, se desarrollaron los procesos de los análisis estadísticos descriptivos que se expresaron en gráficos y tablas estadísticas que permitieron conocer la caracterización de las variables y sus factores dentro de la oficina de gerencia de administración y finanzas.

Tercero. Se desarrolló la prueba de normalidad de los datos de ambas variables mediante el estadístico Kolmogorov Smirnov puesto que la muestra es mayor de 50 sujetos. Esta prueba de realizará con la finalidad de conocer si conocer si los puntajes de las variables presentan o no una distribución de contraste normal.

Finalmente, se realizó la prueba de hipótesis que brindaron evidencias suficientes que permitieron probar las hipótesis y cumplir con el cumplimiento de los objetivos del estudio. Esta prueba de hipótesis se desarrolló con un estadístico de correlación no paramétrico puesto que los resultados de la prueba de normalidad indicaron que las puntuaciones no presentan una distribución normal.

3.5. Aspectos éticos

La investigación considera los principios éticos que toda investigación requiere, en el caso del estudio, se considera la ética en el recojo de datos de la muestra y el consentimiento informado que estos tienen al ser partícipe de la investigación. En ese sentido, es preciso mencionar que las unidades de análisis tienen conocimiento que las respuestas otorgadas en los cuestionarios son confidenciales además saben la utilidad que se le dará en la investigación.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de validez y confiabilidad

Según diversos autores, la validez del contenido son las precisiones que indican que el cuestionario realmente mide las variables que pretende medir.

Tabla 2

Validación de contenido por criterio de expertos

Juez experto	Cuestionario de gestión por competencias	Cuestionario de desempeño laboral
Juez 1	Excelente	Excelente
Juez 2	Excelente	Excelente
Juez 3	Excelente	Excelente

Según los resultados de la tabla 2 los expertos consideran que los items son adecuados, pertinentes y realmente responden a los indicadores formulados en la operacionalización de las variables.

4.1.1. Análisis de confiabilidad

La confiabilidad del cuestionario evidencia que los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario a un conjunto de personas o individuos realmente son estables, es decir, los resultados no tienen un gran nivel de variabilidad.

Tabla 3

Análisis de confiabilidad de la prueba de gestión por competencias y sus dimensiones

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N de elementos
Competencias personales	,817	6
Competencias interpersonales	,875	6
Competencias técnicas	,823	6
Competencias corporativas	,904	6
Total	,940	24

Los resultados que se indican en la tabla 3, evidencian niveles adecuados de consistencia interna tanto en el total de la prueba de gestión por competencias como

de sus dimensiones. En el caso del total del cuestionario se evidencia un resultado alfa de Cronbach de 0.940 y en sus cuatro dimensiones los valores de alfa de Cronbach son superiores a 0.80 lo que permite afirmar que la prueba de gestión por competencias presenta un nivel de consistencia interna muy bueno.

Tabla 4

Análisis de confiabilidad de la prueba de desempeño laboral y sus dimensiones

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N de elementos
Aplicación de conocimientos	,792	6
Habilidades y capacidades	,835	6
Trabajo en equipo	,896	6
Compromiso en el trabajo	,888	6
Total	,944	24

Los resultados que se indican en la tabla 4, evidencian niveles adecuados de consistencia interna tanto en el total de la prueba de desempeño laboral como de sus dimensiones. En el caso del total del cuestionario se evidencia un resultado alfa de Cronbach de 0.944 y en sus cuatro dimensiones los valores de alfa de Cronbach son superiores a 0.75 lo que permite afirmar que el nivel de confiabilidad de la prueba de desempeño laboral es muy bueno.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Análisis descriptivo de la variable gestión por competencias

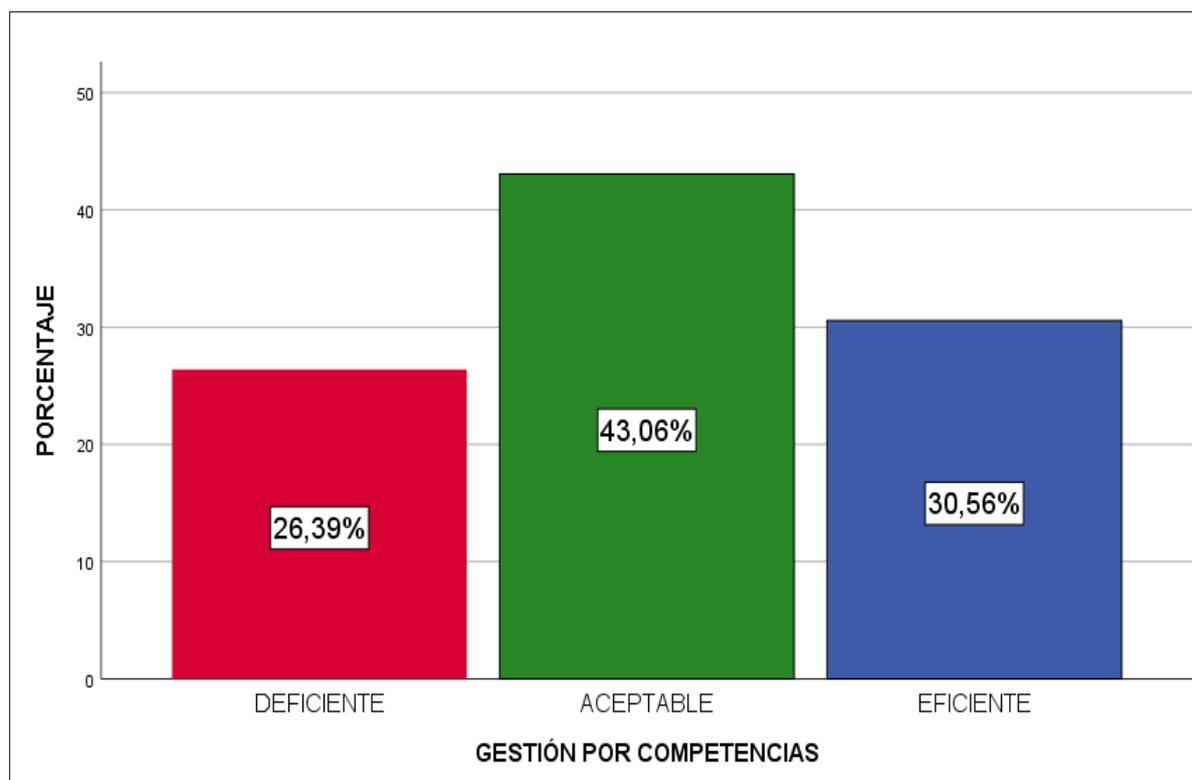
Tabla 5

Distribución por niveles de la variable gestión por competencias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	19	26,4	26,4	26,4
Aceptable	31	43,1	43,1	69,4
Eficiente	22	30,6	30,6	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Figura 1

Distribución porcentual por niveles de la variable gestión por competencias



En la tabla 5 y figura 1, se evidencia que 31 colaboradores que representan el 43.06% consideran a la gestión por competencias en un nivel aceptable; por otro lado, 22 colaboradores que representan el 30.56% lo perciben un nivel eficiente y finalmente, 19 colaboradores que representan el 26.39% considera que la gestión por competencias se desarrolla de forma deficiente.

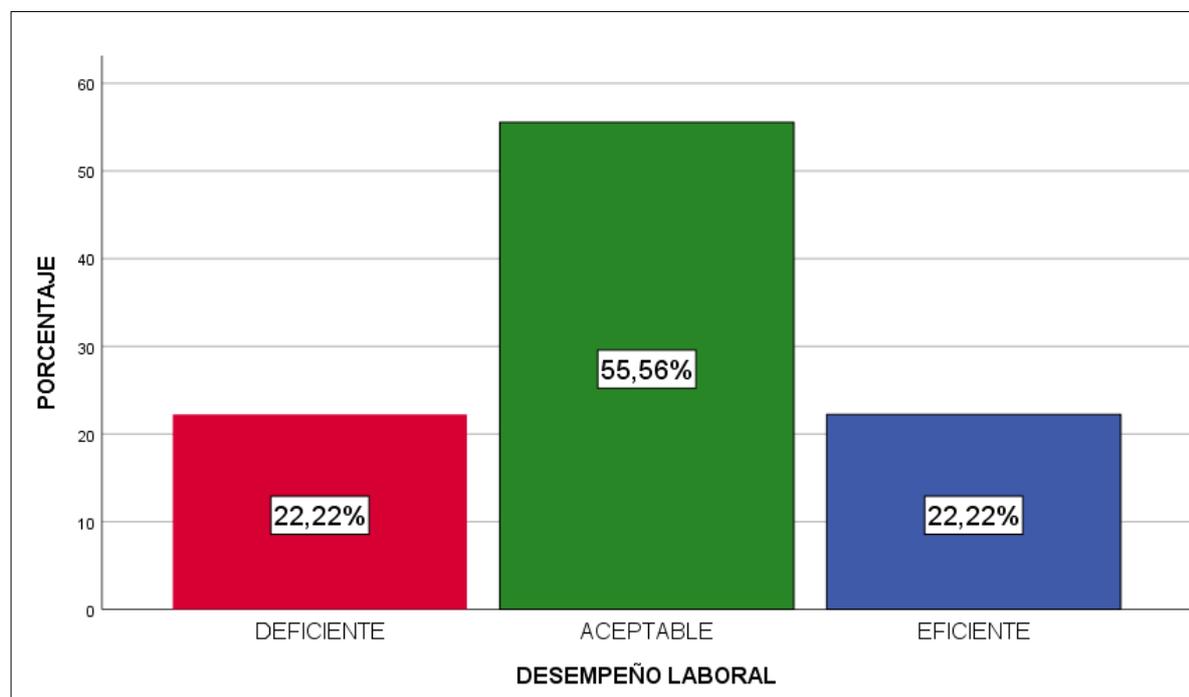
Tabla 6

Distribución por niveles de la variable desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	16	22,2	22,2	22,2
Aceptable	40	55,6	55,6	77,8
Eficiente	16	22,2	22,2	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Figura 2

Distribución porcentual por niveles de la variable desempeño laboral



En la tabla 6 y figura 2, se evidencia que 40 colaboradores que representan el 55.56% presentan un desempeño laboral de nivel aceptable; por otro lado, 16 colaboradores que representan el 22.22% de los encuestados presentan un desempeño laboral un nivel deficiente y finalmente, 16 colaboradores que representan el 22.22% de los encuestados presentan un desempeño laboral eficiente.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones de la gestión por competencias

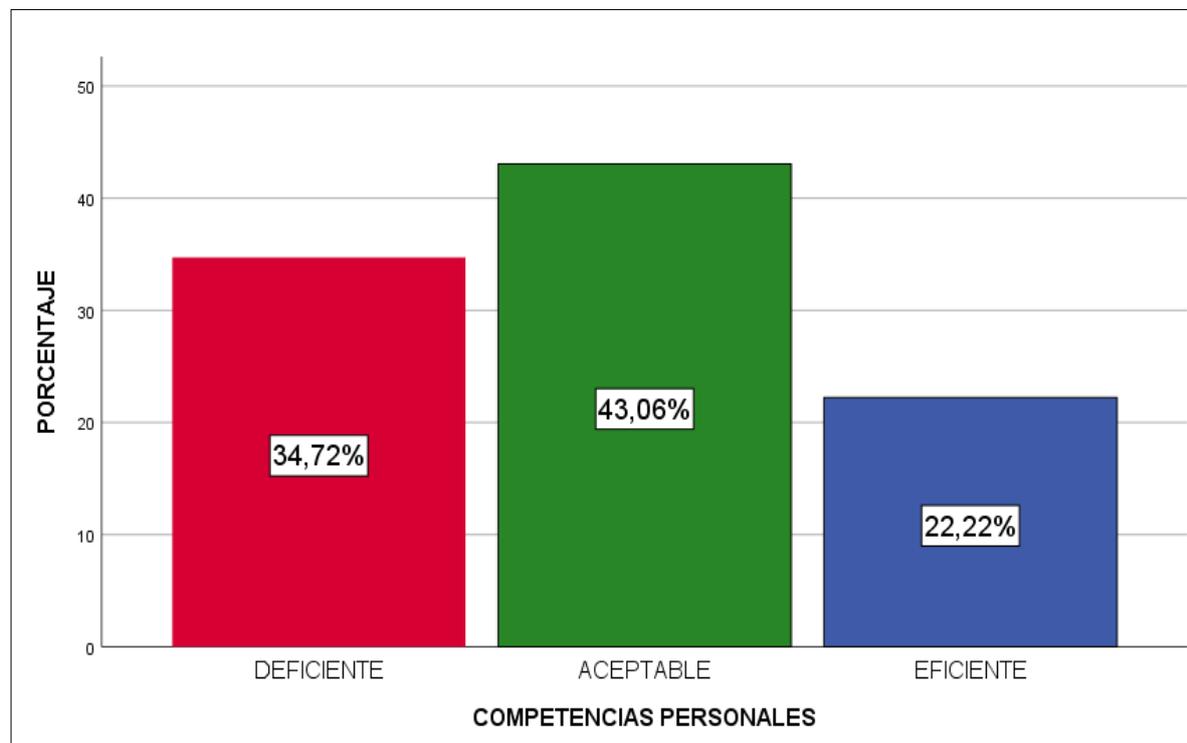
Tabla 7

Distribución por niveles de la dimensión competencias personales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	25	34,7	34,7	34,7
Aceptable	31	43,1	43,1	77,8
Eficiente	16	22,2	22,2	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Figura 3

Distribución porcentual por niveles de la dimensión competencias personales



En la tabla 7 y figura 3, se evidencia que 31 colaboradores que representan el 43.06% de los encuestados consideran que las competencias personales se desarrollan un nivel aceptable; por otro lado, 25 colaboradores que representan el 34.72% de los colaboradores perciben a las competencias personales en un nivel deficiente y finalmente, 16 colaboradores que representan el 22.22% de los encuestados consideran que se desarrolla de forma eficiente las competencias personales.

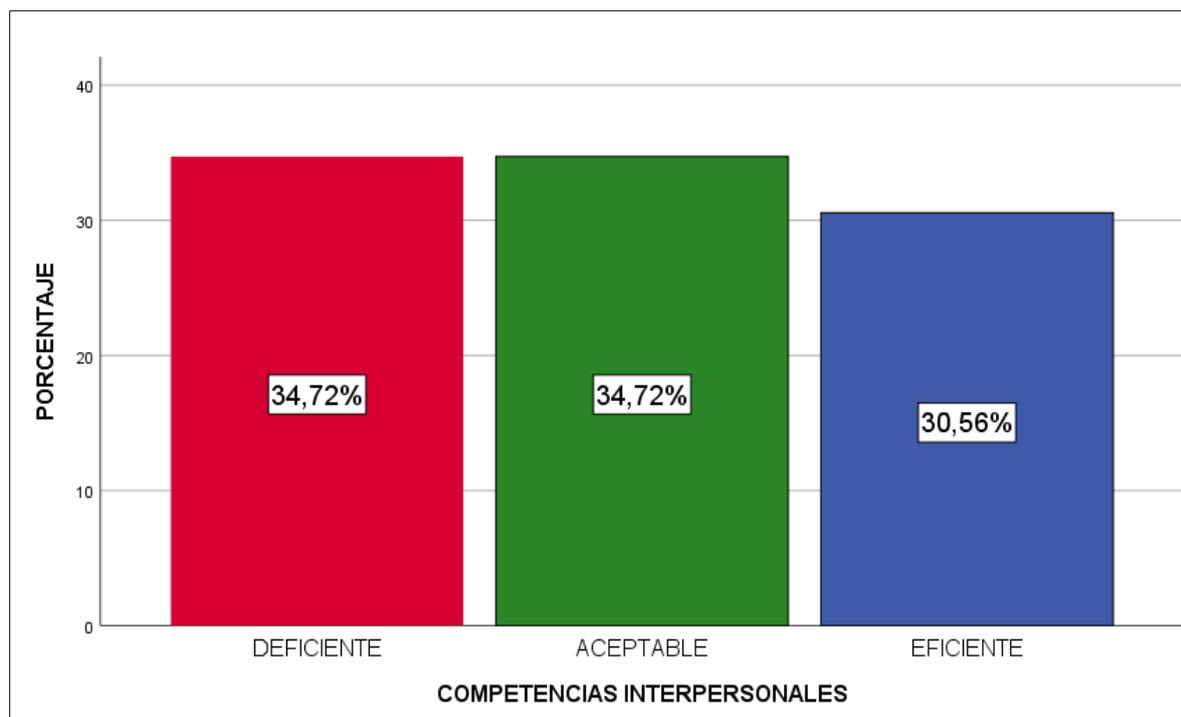
Tabla 8

Distribución por niveles de la dimensión competencias interpersonales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	25	34,7	34,7	34,7
Aceptable	25	34,7	34,7	69,4
Eficiente	22	30,6	30,6	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Figura 4

Distribución porcentual por niveles de la dimensión competencias interpersonales



En la tabla 8 y figura 4, se evidencia que 25 colaboradores que representan el 34.72% de los encuestados consideran que las competencias interpersonales se desarrollan un nivel aceptable; por otro lado, 25 colaboradores que representan el 34.72% de los encuestados perciben a las competencias interpersonales en un nivel deficiente y finalmente, 22 colaboradores que representan el 30.56% de los encuestados consideran que se desarrolla de forma eficiente las competencias interpersonales.

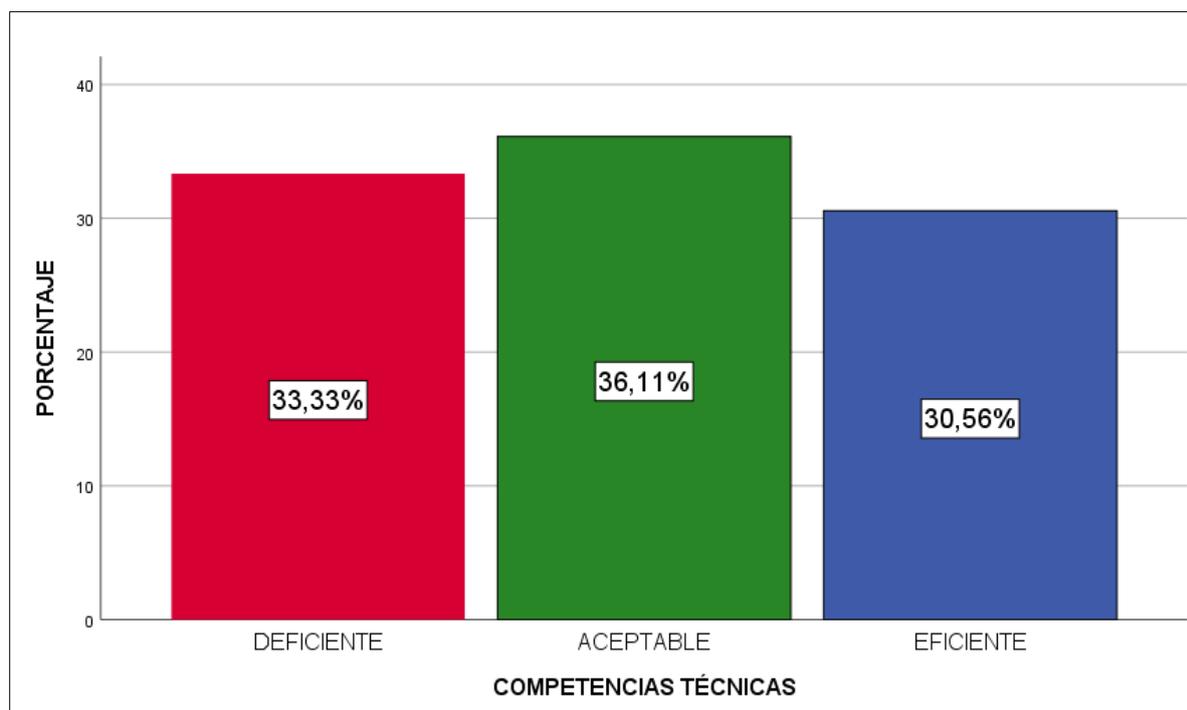
Tabla 9

Distribución por niveles de la dimensión competencias técnicas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	24	33,3	33,3	33,3
Aceptable	26	36,1	36,1	69,4
Eficiente	22	30,6	30,6	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Figura 5

Distribución porcentual por niveles de la dimensión competencias técnicas



En la tabla 9 y figura 5, se evidencia que 26 colaboradores que representan el 36.11% de los encuestados consideran que las competencias técnicas se desarrollan un nivel aceptable; por otro lado, 24 colaboradores que representan el 33.33% de los encuestados perciben a las competencias técnicas en un nivel deficiente y finalmente, 22 colaboradores que representan el 30.56% de los encuestados consideran que se desarrolla de forma eficiente las competencias técnicas.

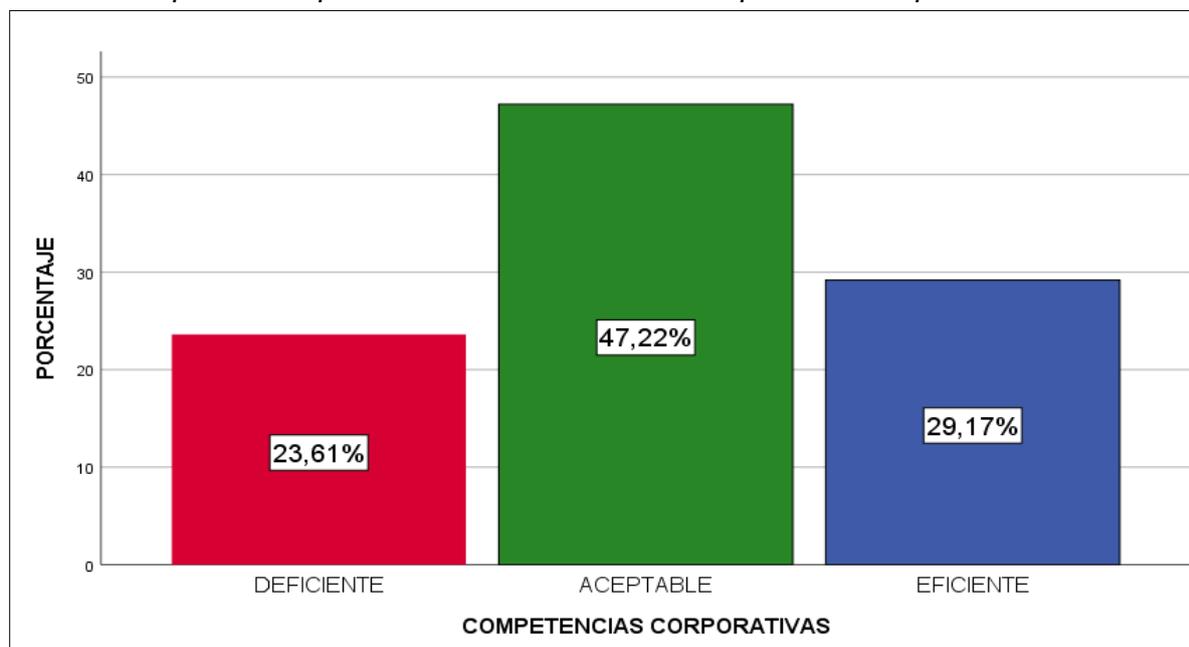
Tabla 10

Distribución por niveles de la dimensión competencias corporativas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	17	23,6	23,6	23,6
Aceptable	34	47,2	47,2	70,8
Eficiente	21	29,2	29,2	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Figura 6

Distribución porcentual por niveles de la dimensión competencias corporativas



En la tabla 10 y figura 6, se evidencia que 34 colaboradores que representan el 47.22% de los encuestados consideran que las competencias corporativas se desarrollan un nivel aceptable; por otro lado, 21 colaboradores que representan el 29.17% de los encuestados perciben a las competencias corporativas en un nivel eficiente y finalmente, 17 colaboradores que representan el 23.61% de los encuestados consideran que se desarrolla de forma deficiente las competencias corporativas.

Resultados descriptivos de las dimensiones del desempeño laboral

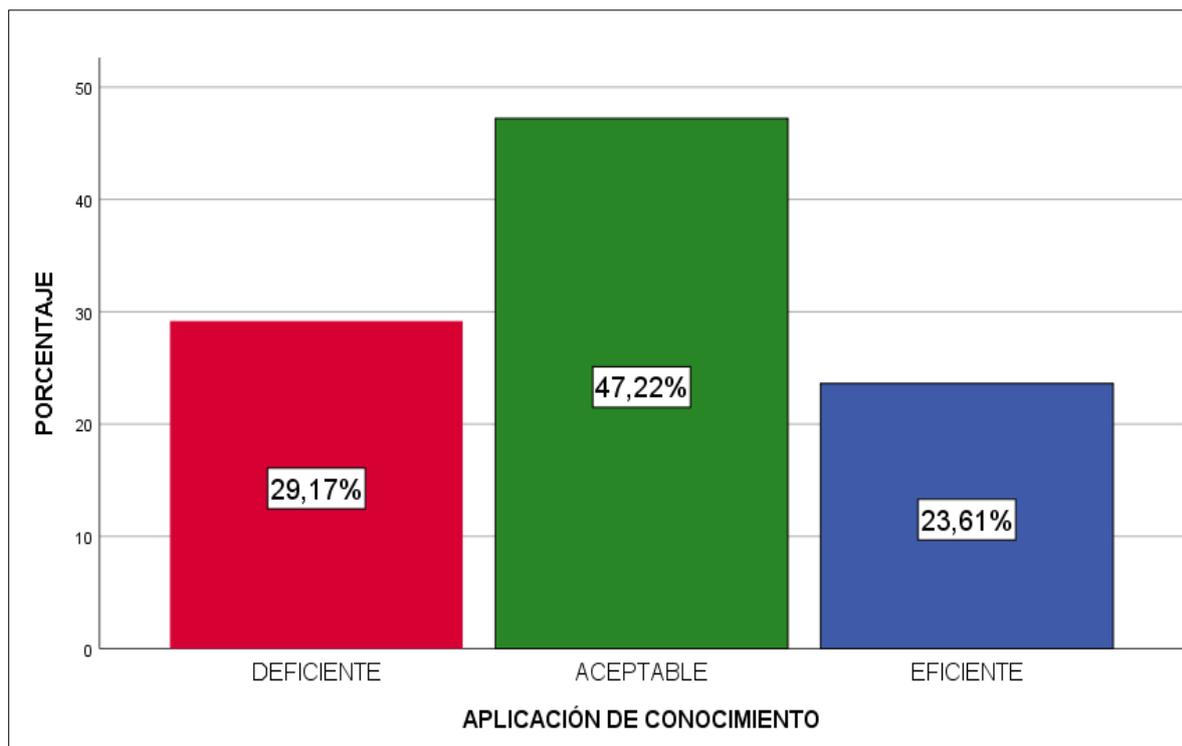
Tabla 11

Distribución por niveles de la dimensión aplicación de conocimientos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	21	29,2	29,2	29,2
Aceptable	34	47,2	47,2	76,4
Eficiente	17	23,6	23,6	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Figura 7

Distribución porcentual por niveles de la dimensión aplicación de conocimientos



En la tabla 11 y figura 7, se evidencia que 34 colaboradores que representan el 47.22% de los encuestados aplican sus conocimientos en un nivel aceptable; por otro lado, 21 colaboradores que representan el 29.17% de los encuestados aplican sus conocimientos en un nivel deficiente y finalmente, 17 colaboradores que representan el 23.61% de los encuestados aplican sus conocimientos en un nivel eficiente.

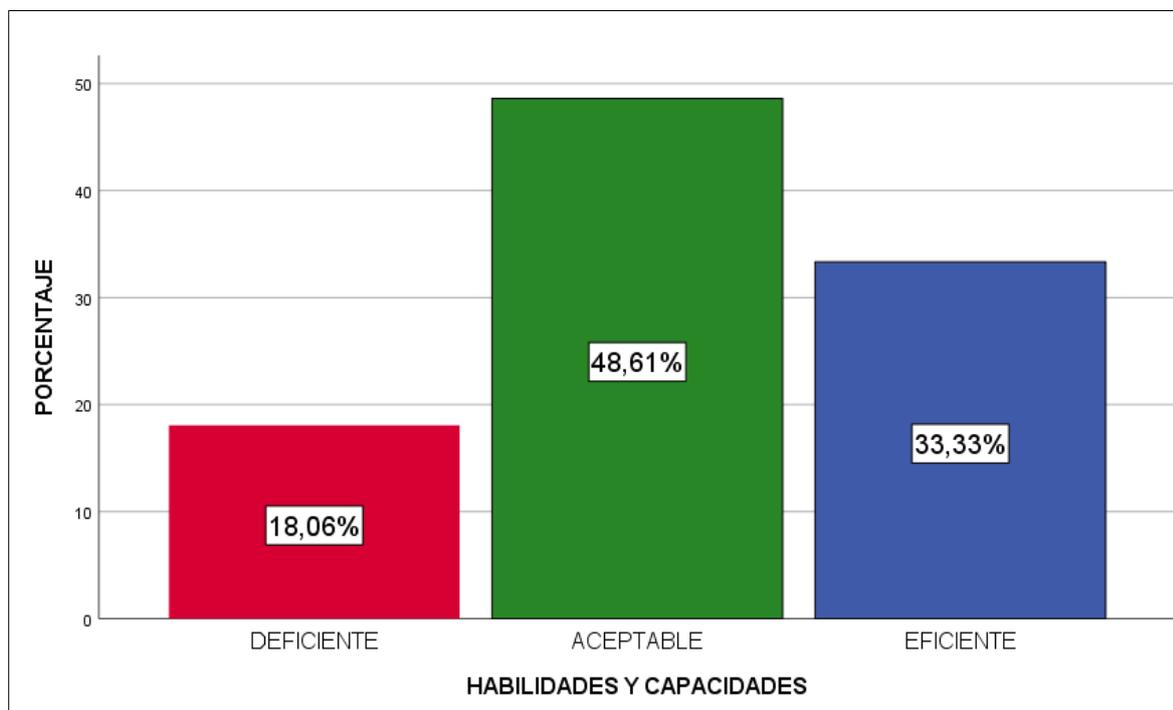
Tabla 12

Distribución por niveles de la dimensión habilidades y capacidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	13	18,1	18,1	18,1
Aceptable	35	48,6	48,6	66,7
Eficiente	24	33,3	33,3	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Figura 8

Distribución porcentual por niveles de la dimensión habilidades y capacidades



En la tabla 12 y figura 8, se evidencia que 35 colaboradores que representan el 48.61% de los encuestados aplican sus habilidades y capacidades en un nivel aceptable; por otro lado, 24 colaboradores que representan el 33.33% de los encuestados aplican sus habilidades y capacidades en un nivel eficiente y finalmente, 13 colaboradores que representan el 18.06% de los encuestados aplican sus habilidades y capacidades en un nivel deficiente.

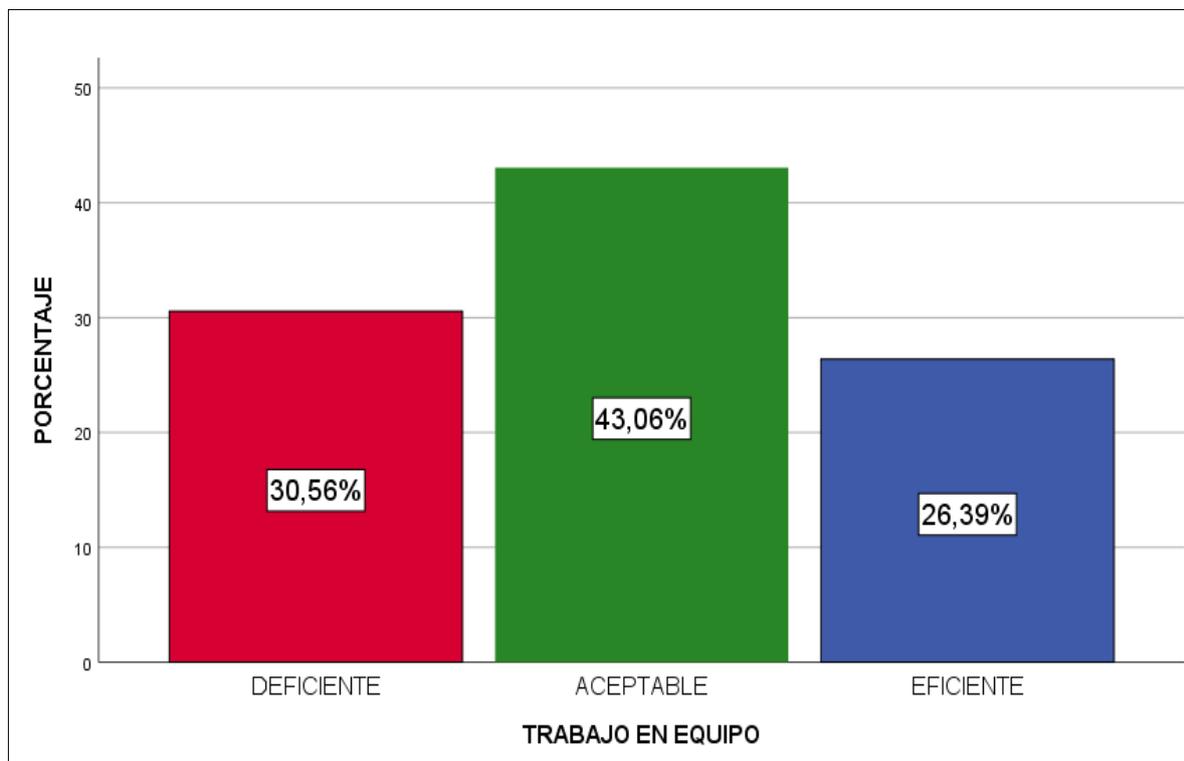
Tabla 13

Distribución por niveles de la dimensión trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	22	30,6	30,6	30,6
Aceptable	31	43,1	43,1	73,6
Eficiente	19	26,4	26,4	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Figura 9

Distribución porcentual por niveles de la dimensión trabajo en equipo



En la tabla 13 y figura 9, se evidencia que 31 colaboradores que representan el 43.06% de los encuestados desarrollan el trabajo en equipo en un nivel aceptable; por otro lado, 22 colaboradores que representan el 30.56% de los encuestados desarrollan el trabajo en equipo en un nivel deficiente y finalmente, 19 colaboradores que representan el 26.39% de los encuestados desarrollan el trabajo en equipo en un nivel eficiente.

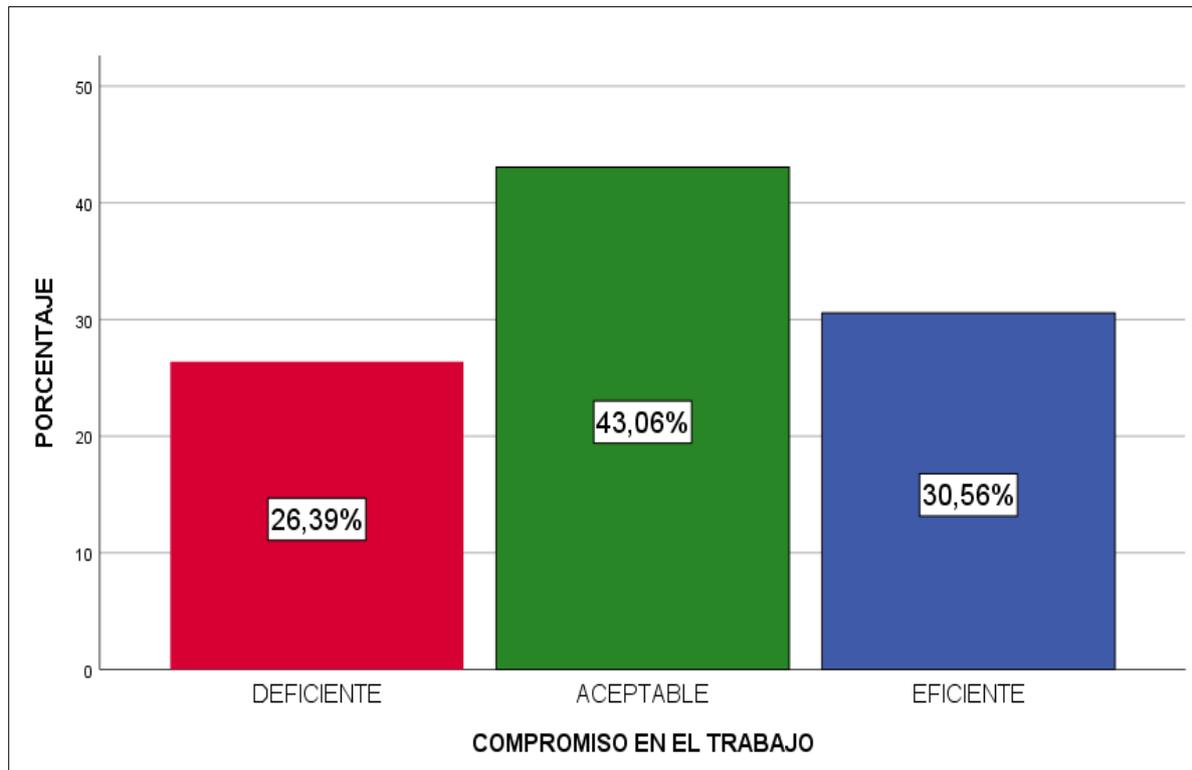
Tabla 14

Distribución por niveles de la dimensión compromiso en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	19	26,4	26,4	26,4
Aceptable	31	43,1	43,1	69,4
Eficiente	22	30,6	30,6	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Figura 10

Distribución porcentual por niveles de la dimensión compromiso en el trabajo



En la tabla 14 y figura 10, se evidencia que 31 colaboradores que representan el 43.06% de los encuestados presentan un compromiso con el trabajo en un nivel aceptable; por otro lado, 22 colaboradores que representan el 30.56% de los encuestados presentan un compromiso con el trabajo en un nivel eficiente y finalmente, 19 colaboradores que representan el 26.39% de los encuestados presentan un compromiso con el trabajo en un nivel deficiente.

4.4. Prueba de normalidad

H₀. La distribución de los datos presenta una distribución normal.

H_a. La distribución de los datos difiere de una distribución normal.

Tabla 15

Resultados de las pruebas de normalidad para las variables y dimensiones

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl.	Sig.
Gestión por competencias	,121	72	,011
Competencias personales	,174	72	,000
Competencias interpersonales	,229	72	,000
Competencias técnicas	,167	72	,000
Competencias corporativas	,148	72	,000
Desempeño laboral	,168	72	,000
Aplicación de conocimientos	,182	72	,000
Habilidades y capacidades	,183	72	,000
Trabajo en equipo	,153	72	,000
Compromiso en el trabajo	,174	72	,000

La tabla 15 se presentan la distribución normal de los puntajes obtenidos tanto de las variables gestión por competencias, el desempeño laboral, así como de sus dimensiones, en ella se evidencian valores de significancia menores de 0,05. En base a estos resultados de la prueba de normalidad con el estadístico de Kolmogorov-Smirnov porque la muestra es mayor a 50 unidades, se concluye que las puntuaciones analizadas no se distribuyen con un contraste normal. Esto indica que, el estadístico que se debe utilizar para las pruebas de hipótesis debe ser el estadístico para pruebas no paramétricas siendo para el caso la Rho de Spearman.

4.5. Prueba de hipótesis

El desarrollo de la prueba de hipótesis se realizó siguiendo los siguientes pasos:

- Primero se formularon las hipótesis de investigación.
- Se realizó el cálculo de tamaño de la muestra.
- Se desarrolló la prueba de normalidad con el estadígrafo Kolmogorov Smirnov adecuado de la prueba de hipótesis.

- Los análisis estadísticos se desarrollaron con un 95% de confianza y con un nivel de significancia del 0,05 puesto que los estudios indican que son los adecuados para investigaciones de carácter social.
- Finalmente, se contrastó los resultados con los estudios considerados en los antecedentes de investigación.

Prueba de hipótesis general

H₀. No existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

H_a. Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

Tabla 16

Análisis de correlación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coefficiente de correlación	,734**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	72

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

Los resultados de la prueba de hipótesis general, expresados en la tabla 16, indican un valor de significancia de 0.00 ($p_valor < 0,05$), este resultado permite rechazar la H₀ y aceptar la H_a, es decir, la gestión por competencias se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico. Asimismo, se aprecia un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,734 indica que existe una relación directa, positiva y altamente significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores.

Prueba de hipótesis específica 1

H₀. No existe relación significativa entre las competencias personales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

H₁. Existe relación significativa entre las competencias personales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

Tabla 17

Análisis de correlación entre las competencias personales y el desempeño laboral

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Competencias personales	Coeficiente de correlación	,589**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	72

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

Los resultados de la prueba de hipótesis específica 1, expresados en la tabla 17, indican un valor de significancia de 0.00 ($p_valor < 0,05$), este resultado permite rechazar la H₀ y aceptar la H_a, es decir, las competencias personales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico. Asimismo, se aprecia un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,589 indica que existe una relación directa, positiva y moderadamente significativa entre las competencias personales y el desempeño laboral de los colaboradores.

Prueba de hipótesis específica 2

H₀. No existe relación significativa entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

H₂. Existe relación significativa entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

Tabla 18

Análisis de correlación entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Competencias Interpersonales	Coefficiente de correlación	,586**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	72

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

Los resultados de la prueba de hipótesis específica 2, expresados en la tabla 18, indican un valor de significancia de 0.00 ($p_valor < 0,05$), este resultado permite rechazar la H_0 y aceptar la H_a , es decir, las competencias interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico. Asimismo, se aprecia un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,586 indica que existe una relación directa, positiva y moderadamente significativa entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores.

Prueba de hipótesis específica 3

H₀. No existe relación significativa entre las competencias técnicas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

H₃. Existe relación significativa entre las competencias técnicas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

Tabla 19*Análisis de correlación entre las competencias técnicas y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Competencias técnicas	Coeficiente de correlación	,652**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	72

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

Los resultados de la prueba de hipótesis específica 3, expresados en la tabla 19, indican un valor de significancia de 0.00 ($p_valor < 0,05$), este resultado permite rechazar la H_0 y aceptar la H_a , es decir, las competencias técnicas se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico. Asimismo, se aprecia un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,652 indica que existe una relación directa, positiva y moderadamente significativa entre las competencias técnicas y el desempeño laboral de los colaboradores.

Prueba de hipótesis específica 4

H_0 . No existe relación significativa entre las competencias corporativas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.

H_a . Existe relación significativa entre las competencias corporativas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico

Tabla 20*Análisis de correlación entre las competencias corporativas y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Competencias corporativas	Coeficiente de correlación	,719**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	72

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

Los resultados de la prueba de hipótesis específica 4, expresados en la tabla 20, indican un valor de significancia de 0.00 ($p_valor < 0,05$), este resultado permite rechazar la H_0 y aceptar la H_a , es decir, las competencias corporativas se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico. Asimismo, se aprecia un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,719 indica que existe una relación directa, positiva y altamente significativa entre las competencias corporativas y el desempeño laboral de los colaboradores.

CAPÍTULO V: DISCUSIONES

El estudio tuvo como objetivo principal establecer el nivel de relación que presenta la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja durante el año 2023, este objetivo fue formulado en concordancia con lo hallado en la exploración de la realidad problemática pues se identificaron evidencias que demuestran deficiencias relacionadas con la gestión por competencias que vienen afectando el desempeño laboral de los colaboradores de dicha institución. En este contexto, se creyó por conveniente realizar el estudio para plantear alternativas de solución adecuadas y viables que coadyuven a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la institución.

Por otro lado, la medición de las variables gestión por competencias y desempeño laboral demandó de la aplicación de dos cuestionarios validados mediante criterio de jueces expertos y confiables mediante la aplicación del estadígrafo alfa de Cronbach cuyos resultados fueron de 0.940 para la prueba de gestión por competencia y 0.944 para la prueba de desempeño laboral, lo que permitió continuar con la investigación.

De acuerdo con lo hallado en los resultados de la prueba de hipótesis general se demuestra la existencia de una correlación positiva y altamente significativa ($r=0.734$; $\text{Sig.}=0.000$) entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja en el año 2023. Estos resultados coinciden con los obtenidos por Condori (2021) en su investigación *Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A. Ate – 2020*, cuando concluye que existe una correlación altamente significativa entre la gestión por competencias y el

desempeño laboral ($r=0.841$; $\text{Sig.}=0.000$), asimismo coincide con los resultados obtenidos por Pacherez (2021) en su investigación *Modelo de gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad provincial de Rioja, 2020*, quien concluye que una correcta aplicación de la gestión por competencias influye en un nivel moderado ($r=0.556$; $\text{Sig.}=0.000$) en el desempeño laboral de los colaboradores. Estos resultados permiten reafirmar lo que indican los teóricos indicados en este estudio cuando sustentan que gestión en base a las competencias personales, interpersonales, técnicas y cooperativas influye positivamente en el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de las organizaciones trayendo como consecuencia el logro de los objetivos organizacionales y el mejor posicionamiento en el mercado.

De acuerdo con lo hallado en los resultados de la prueba de hipótesis específica 1 se demuestra la existencia de una correlación positiva y moderadamente significativa ($r=0.589$; $\text{Sig.}=0.000$) entre las competencias personales y el desempeño laboral en los colaboradores de la oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja en el año 2023. Estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Condori (2021) en su investigación *Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A. Ate – 2020*, quien en su estudio demuestra que las competencias personales y el desempeño laboral se relacionan de forma positiva y en un nivel moderado y significativo ($r=0.654$; $\text{Sig.}=0.000$). Estos resultados confirman lo que se evidencia en la teoría cuando se indica que las competencias relacionadas con el pensamiento crítico, las habilidades de solucionar problemas, liderazgo, gestionar adecuadamente el tiempo y el pensamiento analítico favorecen un mejor nivel de desempeño laboral.

De acuerdo con lo hallado en los resultados de la prueba de hipótesis específica 2 se demuestra la existencia de una correlación positiva y moderadamente significativa ($r=0.586$ Sig.=0.000) entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja en el año 2023. Estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Condori (2021) en su investigación *Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A. Ate – 2020*, quien concluye que las competencias interpersonales se relacionan de forma positiva y moderada con el desempeño laboral de los colaboradores. Estos resultados permiten confirmar que las competencias relacionadas con una buena comunicación, capacidad de resolver conflictos, saber escuchar a sus colaboradores, tomar decisiones acertadas, impulsar el trabajo en equipo y actuar con empatía son competencias importantes para lograr un buen nivel de desempeño laboral de los colaboradores de una organización.

De acuerdo con lo hallado en los resultados de la prueba de hipótesis específica 3 se demuestra la existencia de una correlación positiva y moderadamente significativa ($r=0.652$ Sig.=0.000) entre las competencias técnicas y el desempeño laboral en los colaboradores de la oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja en el año 2023. Estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Condori (2021) en su investigación *Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A. Ate – 2020*, quien concluye que las competencias técnicas se relacionan con el desempeño laboral de forma positiva y altamente significativa ($r=0.749$; Sig.=.000). Estos resultados reafirman lo indicado por los teóricos, quienes afirman que el dominio de las competencias relacionadas con conocimientos técnicos como el manejo de

nuevas tecnologías, técnicas de persuasión, gestión de proyectos y conocimientos de un idioma son fundamentales para un desempeño especializado dentro de las instituciones, estas competencias son un valor agregado a los colaboradores pues les permite tener un mejor nivel de desempeño laboral.

Finalmente, de acuerdo con lo hallado en los resultados de la prueba de hipótesis específica 4 se demuestra la existencia de una correlación positiva y altamente significativa ($r=0.719$ Sig.=0.000) entre las competencias corporativas y el desempeño laboral en los colaboradores de la oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja en el año 2023. Estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Giron y Janampa (2022) en su investigación *Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad provincial de Oyón, 2021*, quienes concluyeron que las competencias organizacionales o corporativas se relacionan de forma alta y significativa con el desempeño laboral. Estos resultados permiten afirmar que las competencias relacionadas son los conocimientos, actitudes y características que están relacionadas con los principios y valores de las organizaciones como la integridad, capacidad de aprender y enseñar, trabajo en equipo y orientación hacia el logro de los objetivos hacen que el desempeño laboral del colaborador sea óptimo y eficaz en el cumplimiento de sus funciones.

CONCLUSIONES

Primera. En concordancia con el objetivo general, los resultados alcanzados permiten concluir que existe una relación significativa alta ($r=0.734$; $\text{Sig.}=0.001$) entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja en el año 2023.

Segunda. En concordancia con lo indicado en el objetivo específico 1, los resultados alcanzados permiten concluir que existe una relación significativa moderada ($r=0.589$; $\text{Sig.}=0.000$) entre las competencias personales y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja en el año 2023.

Tercera. En concordancia con lo indicado en el objetivo específico 2, los resultados alcanzados permiten concluir que existe una relación significativa moderada ($r=0.586$; $\text{Sig.}=0.000$) entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja en el año 2023.

Cuarta. En concordancia con lo indicado en el objetivo específico 3, los resultados alcanzados permiten concluir que existe una relación significativa moderada ($r=0.652$; $\text{Sig.}=0.000$) entre las competencias técnicas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja en el año 2023.

Quinta. En concordancia con lo indicado en el objetivo específico 4, los resultados alcanzados permiten concluir que existe una relación significativa alta ($r=0.719$; $\text{Sig.}=0.000$) entre las competencias corporativas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja en el año 2023.

RECOMENDACIONES

Primera. En concordancia con los resultados obtenidos en la conclusión general que determina la relación altamente significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral se recomienda al jefe de la Oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja, implementar un área específica que se encargue de la gestión por competencias de los colaboradores, esta área debe estar gestionado por un gerente capacitado en asignación eficiente de los trabajadores en los puestos de trabajo de acuerdo con su perfil profesional y capacidades potenciales como personales, interpersonales, técnicas o corporativas que permita un mejor desempeño de los colaboradores y ésta sea medida o evaluada de forma permanente de acuerdo con sus resultados y de la capacitación que reciba en la empresa que le permite desarrollar su talento.

Segunda. En concordancia con los resultados obtenidos en la conclusión específica 1 que determina la relación moderadamente significativa entre las competencias personales y el desempeño laboral se recomienda al jefe de la Oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja, gestionar sesiones de coaching ejecutivo donde participen colaboradores y personal directivo con la finalidad de mejorar los niveles de comunicación y potenciar el liderazgo. Las sesiones de coaching permiten analizar, identificar y potenciar las habilidades y competencias de cada colaborador con la finalidad de que desarrolle sus actividades motivado y obtenga un mejor desempeño de sus actividades diarias.

Tercera. En concordancia con los resultados obtenidos en la conclusión específica 2 que determina la relación moderadamente significativa entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral se recomienda al jefe de la Oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja, desarrollar actividades

interdisciplinarias que involucren actividades en diferentes áreas de trabajo que permitan garantizar un buen liderazgo y un correcto manejo de conflictos con la intención de mejorar las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo dentro de la institución. Por otro lado, también se recomienda desarrollar actividades de socialización como reuniones de fechas especiales, actividades deportivas que tengan como finalidad mejorar las capacidades comunicativas y desarrollar lazos emocionales buscando crear un mejor clima laboral para un desempeño laboral óptimo.

Cuarta. En concordancia con los resultados obtenidos en la conclusión específica 3 que determina la relación moderadamente significativa entre las competencias técnicas y el desempeño laboral se recomienda al jefe de la Oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja, implementar políticas de capacitaciones permanentes relacionadas con el desarrollo de conocimientos técnicos como el manejo óptimo de las nuevas tecnologías, gestión de proyectos y el aprendizaje del idioma inglés que le permita tener y aplicar en la institución competencias especializadas donde se visualice un correcto desempeño laboral que permita a la institución lograr sus objetivos organizacionales.

Quinta. En concordancia con los resultados obtenidos en la conclusión específica 4 que determina la relación moderadamente significativa entre las competencias corporativas y el desempeño laboral se recomienda al jefe de la Oficina de Administración y Finanzas de Sencico, San Borja, programar reuniones y capacitaciones que permitan debatir opiniones sobre la calidad de atención de la institución a los usuarios que demandan sus servicios. Estas reuniones tienen por finalidad alinear las competencias y habilidades de los colaboradores con los principios, valores, misión, visiones y calidad de la institución, lo que permitirá

contribuir a los colaboradores asumir como suyos las competencias corporativas o institucionales valorando la participación y aporte de cada colaborador.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Alles, M. (2005). *Gestión por competencias: Diccionario de preguntas*. Granica.
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Granica.
- Alles, M. (2009). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias (2ª ed.)*. Granica.
- Arévalo, D. y Fuenmayor, N. (2020). La gerencia venezolana en el contexto de la globalización y cuarta revolución industrial. *Revista de estudios gerenciales y de las organizaciones*, 4(8), 11-29.
<http://cidpymesmicro.com.ve/REGyO/wp/wp-content/uploads/2020/07/art1v4n8.pdf>
- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad, diseño para organizaciones Latinoamericanas*. McGraw-Hill.
- Capurro, A. y Noa, K. (2018). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la ciudad de Arequipa, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Institucional UTP.
<https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2117>
- Casa, M. (2015). *Gestión por competencia y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas]. Repositorio Institucional Unajma.
<https://repositorio.unajma.edu.pe/handle/20.500.14168/242?locale-attribute=es>

- CEPAL (2018) Repensando las instituciones para el desarrollo. *oecd-ilibrary*, 25(17), 1-27. <http://dx.doi.org/10.1787/leo-2018-es>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2ª ed.). McGraw-Hill.
- Fernández, J. (2005). *Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos*. Prentice Hall.
- Foro Económico Mundial. (2018). *Informe de los trabajos del futuro*. University. <https://www.cegosonlineuniversity.com/los-trabajos-del-futuro/>
- Guzmán, J. (2017, 12 de julio). Las diez habilidades que debe tener trabajador ideal para 2020, según el WEF. *La República*. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/en-2020-debera-tener-en-estas-10-habilidades-si-quiere-ser-competitivo-en-el-mercado-laboral-2525031>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación. Cualitativa, cuantitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Pereda, S. y Berrocal, F. (2001). *Gestión de recursos humanos por competencias*. Centro de Estudios Ramón Aceres.
- Porret, M. (2013). *Gestión de personas* (5ª ed.). Madrid, España: ESIC.
- Púm, K. (2018). *Competencias laborales y evaluación del desempeño* [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio Institucional URL. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Pum-Kinberly.pdf>
- Recinos, L. (2019). *Relación entre la identificación laboral y desempeño de los colaboradores de una empresa automotriz de Guatemala, 2019* [Tesis de

- pregrado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio institucional URL.
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Recinos-Lourdes.pdf>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (8ª ed.). Pearson
- Rubira, M. (2018). *La identidad organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la facultad de ingeniería de la universidad privada de Tacna -2018* [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio Institucional UPT.
<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1570/Rubira-Otarola-Martha.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Saavedra, S. y Vera, R. (2018). *Gestión por competencias para promover el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa J & V resguardo S.A.C, Piura – 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31416/Matias_S-S-Vera_PR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Siccha, E. (2019). *Identidad organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa Unidades Automotrices, S.A.- Zacatecas, 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Zacatecas]. Repositorio Institucional UNTRM.
<https://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14077/1852/Siccha%20Rojas%20Elvis%20Ruben.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia de Administración y Finanzas de Sencico -
2023

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Problema general ¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023?	Objetivo general Establecer la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023.	Hipótesis general Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.	Variable X Gestión por competencias	Competencias personales	Motivación, adaptabilidad y proactividad.	Método y diseño Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básico Diseño: No experimental transversal.
				Competencias interpersonales	Empatía, liderazgo y trabajo en equipo	
Competencias técnicas	Perfil profesional, aptitudes y habilidades y resolución de conflictos					
Competencias corporativas	Toma de decisiones, línea de carrera y creatividad e innovación					
Problemas específicos ¿Qué relación existe entre las competencias personales y el	Objetivos específicos Establecer la relación entre las competencias personales y el	Hipótesis específicas Existe relación significativa entre las competencias personales y el	Variable Y	Aplicación de conocimientos	Aprendizaje constante,	Población y Muestra Población: 72 colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico, San Borja – 2023.

desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023? ¿Qué relación existe entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023? ¿Qué relación existe entre las competencias técnicas y el desempeño laboral	desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023. Establecer la relación entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023. Establecer la relación entre las competencias técnicas y el desempeño laboral	desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico. Existe relación significativa entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico. Existe relación significativa entre las competencias técnicas y el desempeño	Desempeño laboral		pensamiento divergente y dominio técnico.	Muestra: No se considera muestra
				Habilidades y capacidades	Muestra iniciativa, resolución de problemas y toma de decisiones	Unidad de análisis Colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico, San Borja – 2023.
				Trabajo en equipo	Organización eficaz, eficiencia en el trabajo y cumplimiento de metas	Técnica e Instrumento de
				Compromiso en el trabajo	Involucramiento con la empresa, identificación laboral e involucra metas organizacionales y personales	Recolección de datos: Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario.

<p>en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023?</p> <p>¿Qué relación existe entre las competencias corporativas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023?</p>	<p>en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023.</p> <p>Establecer la relación entre las competencias corporativas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico – 2023.</p>	<p>laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.</p> <p>Existe relación significativa entre las competencias corporativas y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de Sencico.</p>				
---	---	--	--	--	--	--

ANEXO 2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala / Frecuencia
Gestión por competencias	Competencias personales	Motivación, adaptabilidad y proactividad.	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
	Competencias interpersonales	Empatía, liderazgo y trabajo en equipo	
	Competencias técnicas	Perfil profesional, aptitudes y habilidades y resolución de conflictos	
	Competencias corporativas	Toma de decisiones, línea de carrera y creatividad e innovación	
Desempeño laboral	Aplicación de conocimientos	Aprendizaje constante, pensamiento divergente y dominio técnico.	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
	Habilidades y capacidades	Muestra iniciativa, resolución de problemas y toma de decisiones	
	Trabajo en equipo	Organización eficaz, eficiencia en el trabajo y cumplimiento de metas	
	Compromiso en el trabajo	Involucramiento con la empresa, identificación laboral e involucra metas organizacionales y personales	

ANEXO 3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

CUESTIONARIO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Edad: Sexo: M F Tiempo de servicios:

Estado civil: Soltero Casado Divorciado Otro

Estimado colaborador, las siguientes afirmaciones tienen por finalidad identificar su percepción sobre la gestión por competencias que se realiza en la institución. Por favor, marque la respuesta que considere conveniente asumiendo que no hay respuestas correctas e incorrectas considerando la siguiente escala de valoración de Likert.

- | | |
|--------------|---|
| Nunca | 1 |
| Casi nunca | 2 |
| A veces | 3 |
| Casi siempre | 4 |
| Siempre | 5 |

		ESCALA DE VALORACIÓN				
1	Te sientes a gusto con las funciones que realizas en la institución.	1	2	3	4	5
2	Considera se siente valorado por los directivos de la institución.	1	2	3	4	5
3	Las funciones que le son asignadas están acordes a su formación y experiencia profesional	1	2	3	4	5
4	Usted se siente comprometido con el desarrollo de la institución.	1	2	3	4	5
5	Considera que la proactividad le permite obtener mejores resultados en su desempeño laboral	1	2	3	4	5
6	Usted se anticipa a los acontecimientos que puedan ocurrir en la institución.	1	2	3	4	5
7	Considera que la buena actitud te permite obtener mejor los conocimientos	1	2	3	4	5
8	Considera que la empatía le permite tener mejores relaciones con sus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5

9	Consideras que el liderazgo le permite direccionar las actividades que son parte de sus funciones.	1	2	3	4	5
10	El líder gestiona la comunicación eficaz para el cumplimiento de los objetivos de la institución.	1	2	3	4	5
11	El trabajo en equipo le permite lograr los objetivos propuestos en el área.	1	2	3	4	5
12	Las responsabilidades en el trabajo en equipo son cumplidas a cabalidad por el personal.	1	2	3	4	5
13	Conoce usted el perfil requerido para el puesto que desempeña.	1	2	3	4	5
14	Considera que cumplir con el perfil profesional le permite generar una ventaja competitiva frente a otras instituciones.	1	2	3	4	5
15	La institución realiza capacitaciones que le permite mejorar sus habilidades profesionales	1	2	3	4	5
16	Considera que su formación profesional le permite tener las aptitudes suficientes para el desempeño eficaz de sus funciones.	1	2	3	4	5
17	Considera que las capacitaciones le brindan las herramientas para solucionar los conflictos en la institución.	1	2	3	4	5
18	Considera que los conflictos en la institución son manejados de manera eficaz por el líder.	1	2	3	4	5
19	Considera que la toma de decisiones del líder son las adecuadas para el desarrollo de la institución.	1	2	3	4	5
20	Usted considera que se analizan las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión.	1	2	3	4	5
21	Considera que en la institución se puede realizar y desarrollar profesionalmente	1	2	3	4	5
22	Considera que existe meritocracia en los ascensos del personal de la institución.	1	2	3	4	5
23	Consideras que en la institución basa su desarrollo en la innovación organizacional	1	2	3	4	5
24	Los directivos consideran importante los aportes creativos de los colaboradores en la solución de problemas.	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Estimado director, las siguientes afirmaciones tienen por finalidad identificar el nivel de desempeño laboral que tiene el colaborador al desarrollar sus funciones dentro de la institución. Por favor, marque la respuesta que considere conveniente asumiendo que no hay respuestas correctas e incorrectas y considerando la siguiente escala de valoración de Likert.

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
1	Estas predispuesto por aprender cosas nuevas	1	2	3	4	5
2	La empresa realiza capacitaciones con la finalidad de mejorar las habilidades y conocimientos del personal.	1	2	3	4	5
3	Analizas diferentes alternativas para darle solución a un problema presentado.	1	2	3	4	5
4	Consideras que los problemas son solucionados de forma creativa.	1	2	3	4	5
5	Aplicas en tu quehacer diario las últimas innovaciones de tu especialidad.	1	2	3	4	5
6	Te actualizas en aspectos relacionados al desarrollo tecnológico de tu especialidad.	1	2	3	4	5
7	Muestras predisposición por desarrollar tus habilidades.	1	2	3	4	5
8	Consideras importante ayudar a tus compañeros ante alguna dificultad que puedan tener en su tarea diaria.	1	2	3	4	5
9	Buscas solucionar los problemas que conciernen a tus tareas y las de tus compañeros.	1	2	3	4	5
10	Consideras que estas capacitado para solucionar los problemas de tu área de trabajo.	1	2	3	4	5

11	La toma de decisiones se realiza de acuerdo a lo planificado en el área.	1	2	3	4	5
12	Evalúas las alternativas antes de tomar una decisión en tu área de trabajo.	1	2	3	4	5
13	Se planifica las actividades del área antes de ejecutarlos.	1	2	3	4	5
14	La organización de tu área de trabajo está en relación con la planificación realizadas.	1	2	3	4	5
15	Consideras que se organiza eficazmente el tiempo de trabajo	1	2	3	4	5
16	Consideras que las actividades que realizas son desarrolladas de forma correcta.	1	2	3	4	5
17	Consideras importante el trabajo en equipo para el cumplimiento de metas.	1	2	3	4	5
18	Las metas del área se cumplen en su totalidad de acuerdo con lo planificado.	1	2	3	4	5
19	Te sientas a gusto con las obligaciones que tienes que realizar como parte de tus funciones.	1	2	3	4	5
20	Consideras importante conocer la visión y la misión de la empresa para orientar tus funciones dentro de tu parea.	1	2	3	4	5
21	Te sientes parte primordial en el desarrollo de las actividades del área que ayuden a cumplir las metas a nivel institucional	1	2	3	4	5
22	Te consideras preparado para desarrollar las actividades que demanda el área.	1	2	3	4	5
23	Te adecuas rápidamente a los cambios que puedan plantearse como política de la institución.	1	2	3	4	5
24	Consideras el cumplimiento de los objetivos de la institución como tuyos propios.	1	2	3	4	5

**ANEXO 4. VALIDACIÓN DE EXPERTOS
JAMES PAJUELO RODRÍGUEZ**

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS						
TABLA N. ° 1						
VARIABLE 1 (Gestión por competencias)						
Nombre del instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del instrumento	Vela Vilela, Andrea Antuanet					
Variable 1:	Gestión por competencias					
Población:	COLABORADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS DE SENCIO					
Dimensión / Indicador	Items	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Competencias personales	Te sientes a gusto con las funciones que realizas en la institución.	4	4	4	4	
	Considera se siente valorado por los directivos de la institución.	4	4	4	4	
	Las funciones que le son asignadas están acordes a su formación y experiencia profesional	4	4	4	4	
	Usted se siente comprometido con el desarrollo de la institución	4	4	4	4	
	Considera que la proactividad le permite obtener mejores resultados en su desempeño laboral	4	4	4	4	
	Usted se anticipa a los acontecimientos que puedan ocurrir en la institución	4	4	4	4	
	Te sientes a gusto con las funciones que realizas en la institución.	4	4	4	4	
	Considera se siente valorado por los directivos de la institución.	4	4	4	4	
D2 Competencias interpersonales	Las funciones que le son asignadas están acordes a su formación y experiencia profesional	4	4	4	4	
	Considera que la buena actitud te permite obtener mejor los conocimientos	4	4	4	4	
	Considera que la empatía le permite tener mejores relaciones con sus compañeros de trabajo.	4	4	4	4	
	Consideras que el liderazgo le permite direccionar las actividades que son parte de sus funciones.	4	4	4	4	
	El líder gestiona la comunicación eficaz para el cumplimiento de los objetivos de la institución.	4	4	4	4	
	El trabajo en equipo le permite lograr los objetivos propuestos en el área.	4	4	4	4	
	Las responsabilidades en el trabajo en equipo son cumplidas a cabalidad por el personal.	4	4	4	4	
	Considera que la buena actitud te permite obtener mejor los conocimientos	4	4	4	4	
Considera que la empatía le permite tener mejores relaciones con sus compañeros de trabajo.	4	4	4	4		

	Consideras que el liderazgo le permite direccionar las actividades que son parte de sus funciones.	4	4	4	4	
D3 Competencias técnicas	Conoce usted el perfil requerido para el puesto que desempeña.	4	4	4	4	
	Considera que cumplir con el perfil profesional le permite generar una ventaja competitiva frente a otras instituciones.	4	4	4	4	
	La institución realiza capacitaciones que le permite mejorar sus habilidades profesionales	4	4	4	4	
	Considera que su formación profesional le permite tener las aptitudes suficientes para el desempeño eficaz de sus funciones.	4	4	4	4	
	Considera que las capacitaciones le brindan las herramientas para solucionar los conflictos en la institución.	4	4	4	4	
	Considera que los conflictos en la institución son manejados de manera eficaz por el líder.	4	4	4	4	
	Conoce usted el perfil requerido para el puesto que desempeña.	4	4	4	4	
	Considera que cumplir con el perfil profesional le permite generar una ventaja competitiva frente a otras instituciones.	4	4	4	4	
	La institución realiza capacitaciones que le permite mejorar sus habilidades profesionales	4	4	4	4	
D4 Competencias corporativas	Considera que la toma de decisiones del líder son las adecuadas para el desarrollo de la institución.	4	4	4	4	
	Usted considera que se analizan las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión.	4	4	4	4	
	Considera que en la institución se puede realizar y desarrollar profesionalmente	4	4	4	4	
	Considera que existe meritocracia en los ascensos del personal de la institución.	4	4	4	4	
	Consideras que en la institución basa su desarrollo en la innovación organizacional	4	4	4	4	
	Los directivos consideran importante los aportes creativos de los colaboradores en la solución de problemas.	4	4	4	4	
	Considera que la toma de decisiones del líder son las adecuadas para el desarrollo de la institución.	4	4	4	4	
	Usted considera que se analizan las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión.	4	4	4	4	
	Considera que en la institución se puede realizar y desarrollar profesionalmente	4	4	4	4	

Firma de validador experto	
----------------------------	--

TABLA N. ° 2
VARIABLE 2 (Desempeño laboral)

Nombre del instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del instrumento:	Vela Vilalta, Andres Antuanet					
Variable 2:	Desempeño laboral					
Población:	COLABORADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS DE SENCICO					
Dimensión / Indicador	Items	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Aplicación de conocimientos	Estas predispuesto por aprender cosas nuevas	4	4	4	4	
	La empresa realiza capacitaciones con la finalidad de mejorar las habilidades y conocimientos del personal.	4	4	4	4	
	Analizas diferentes alternativas para darle solución a un problema presentado.	4	4	4	4	
	Consideras que los problemas son solucionados de forma creativa.	4	4	4	4	
	Aplicas en tu quehacer diario las últimas innovaciones de tu especialidad.	4	4	4	4	
	Te actualizas en aspectos relacionados al desarrollo tecnológico de tu especialidad.	4	4	4	4	
	Estas predispuesto por aprender cosas nuevas	4	4	4	4	
	La empresa realiza capacitaciones con la finalidad de mejorar las habilidades y conocimientos del personal.	4	4	4	4	
D2 Habilidades y capacidades	Analizas diferentes alternativas para darle solución a un problema presentado.	4	4	4	4	
	Muestras predisposición por desarrollar tus habilidades.	4	4	4	4	
	Consideras importante ayudar a tus compañeros ante alguna dificultad que puedan tener en su tarea diaria.	4	4	4	4	
	Buscas solucionar los problemas que conciernen a tus tareas y las de tus compañeros.	4	4	4	4	
	Consideras que estas capacitado para solucionar los problemas de tu área de trabajo.	4	4	4	4	
	La toma de decisiones se realiza de acuerdo a lo planificado en el área.	4	4	4	4	
	Evalúas las alternativas antes de tomar una decisión en tu área de trabajo.	4	4	4	4	
	Muestras predisposición por desarrollar tus habilidades.	4	4	4	4	
Consideras importante ayudar a tus compañeros ante alguna dificultad que puedan tener en su tarea diaria.	4	4	4	4		

	Busca solucionar los problemas que conciernen a tus tareas y las de tus compañeros.	4	4	4	4	
03 Dimensión 3: Trabajo en equipo	Se planifica las actividades del área antes de ejecutarlos.	4	4	4	4	
	La organización de tu área de trabajo está en relación con la planificación realizadas.	4	4	4	4	
	Consideras que se organiza eficazmente el tiempo de trabajo	4	4	4	4	
	Consideras que las actividades que realizas son desarrolladas de forma correcta.	4	4	4	4	
	Consideras importante el trabajo en equipo para el cumplimiento de metas.	4	4	4	4	
	Las metas del área se cumplen en su totalidad de acuerdo con lo planificado.	4	4	4	4	
	Se planifica las actividades del área antes de ejecutarlos.	4	4	4	4	
	La organización de tu área de trabajo está en relación con la planificación realizadas.	4	4	4	4	
	Consideras que se organiza eficazmente el tiempo de trabajo	4	4	4	4	
04 Compromiso en el trabajo	Te sientas a gusto con las obligaciones que tienes que realizar como parte de tus funciones.	4	4	4	4	
	Consideras importante conocer la visión y la misión de la empresa para orientar tus funciones dentro de tu área.	4	4	4	4	
	Te sientas parte primordial en el desarrollo de las actividades del área que ayuden a cumplir las metas a nivel institucional	4	4	4	4	
	Te consideras preparado para desarrollar las actividades que demanda el área.	4	4	4	4	
	Te adecuas rápidamente a los cambios que pueden plantearse como política de la institución.	4	4	4	4	
	Consideras el cumplimiento de los objetivos de la institución como tuyos propios.	4	4	4	4	
	Te sientas a gusto con las obligaciones que tienes que realizar como parte de tus funciones.	4	4	4	4	
	Consideras importante conocer la visión y la misión de la empresa para orientar tus funciones dentro de tu área.	4	4	4	4	
	Te sientas parte primordial en el desarrollo de las actividades del área que ayuden a cumplir las metas a nivel institucional	4	4	4	4	
Firma de validador experto						

INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por:

Tipo de validador:	Interno () Externo (X)
Apellidos y nombres:	JAMES ARÍSTIDES PAJUELO RODRÍGUEZ
Sexo:	Hombre (X) Mujer ()
Profesión:	ADMINISTRADOR
Grado académico	Licenciado () Maestro (X) Doctor ()
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 () De 11 a 15 () De 16 a 20 () De 21 a más (X)
Organización donde labora:	Universidad Autónoma del Perú
Cargo actual:	Docente de la Escuela Profesional de Administración de Empresas
Área de especialización	Responsable de Investigación
N° telefónico de contacto	993 396 548
Correo electrónico de contacto	apajuelor@autonoma.edu.pe
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono () Por correo electrónico (x)

¹ Los validadores internos, docentes de otras universidades de prestigio o investigadores, deben poseer el grado académico de Maestro o Doctor; para los profesionales especializados y los empresarios con experiencia en el tema de investigación del alumno, se podrá considerar a profesionales con la licenciatura correspondiente.



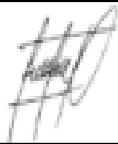
Firma Validador Experto

**ANEXO 5. VALIDACIÓN DE EXPERTOS
LUIS MARCELO QUISPE**

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

**TABLA N.º 1
VARIABLE 1 (Gestión por competencias)**

Nombre del instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del instrumento	Vela Vilalta, Andrés Antuanet					
Variable 1:	Gestión por competencias					
Población:	COLABORADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE SENCIO					
Dimensión / Indicador	Items	Verificabilidad	Claridad	Coherencia	Referencia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Competencias personales	Te sientes a gusto con las funciones que realizas en la institución.	4	4	4	4	
	Consideras de siente valorado por los directivos de la institución.	4	4	4	4	
	Las funciones que le son asignadas están acordes a su formación y experiencia profesional	4	4	4	4	
	Usted se siente comprometido con el desarrollo de la institución	4	4	4	4	
	Consideras que la proactividad le permite obtener mejores resultados en su desempeño laboral	4	4	4	4	
	Usted se anticipa a los acontecimientos que puedan ocurrir en la institución	4	4	4	4	
	Te sientes a gusto con las funciones que realizas en la institución.	4	4	4	4	
	Consideras de siente valorado por los directivos de la institución.	4	4	4	4	
D2 Competencias interpersonales	Las funciones que le son asignadas están acordes a su formación y experiencia profesional	4	4	4	4	
	Consideras que la buena actitud te permite obtener mejor los conocimientos	4	4	4	4	
	Consideras que la empatía le permite tener mejores relaciones con sus compañeros de trabajo.	4	4	4	4	
	Consideras que el liderazgo le permite direccionar las actividades que son parte de sus funciones.	4	4	4	4	
	El líder gestiona la comunicación eficaz para el cumplimiento de los objetivos de la institución.	4	4	4	4	
	El trabajo en equipo le permite lograr los objetivos propuestos en el área.	4	4	4	4	
	Las responsabilidades en el trabajo en equipo son cumplidas a cabalidad por el personal.	4	4	4	4	
	Consideras que la buena actitud te permite obtener mejor los conocimientos	4	4	4	4	
Consideras que la empatía le permite tener mejores relaciones con sus compañeros de trabajo.	4	4	4	4		

	Consideras que el liderazgo te permite direccionar las actividades que son parte de sus funciones.	4	4	4	4	
D3 Competencias técnicas	Conoce usted el perfil requerido para el puesto que desempeña.	4	4	4	4	
	Considera que cumplir con el perfil profesional le permite generar una ventaja competitiva frente a otras instituciones.	4	4	4	4	
	La institución realiza capacitaciones que le permite mejorar sus habilidades profesionales	4	4	4	4	
	Considera que su formación profesional le permite tener las aptitudes suficientes para el desempeño eficaz de sus funciones.	4	4	4	4	
	Considera que las capacitaciones le brindan las herramientas para solucionar los conflictos en la institución.	4	4	4	4	
	Considera que los conflictos en la institución son manejados de manera eficaz por el líder.	4	4	4	4	
	Conoce usted el perfil requerido para el puesto que desempeña.	4	4	4	4	
	Considera que cumplir con el perfil profesional le permite generar una ventaja competitiva frente a otras instituciones.	4	4	4	4	
	La institución realiza capacitaciones que le permite mejorar sus habilidades profesionales	4	4	4	4	
D4 Competencias corporativas	Considera que la toma de decisiones del líder son las adecuadas para el desarrollo de la institución.	4	4	4	4	
	Usted considera que se analizan las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión.	4	4	4	4	
	Considera que en la institución se puede realizar y desarrollar profesionalmente	4	4	4	4	
	Considera que existe meritocracia en los ascensos del personal de la institución.	4	4	4	4	
	Consideras que en la institución basa su desarrollo en la innovación organizacional	4	4	4	4	
	Los directivos consideran importante los aportes creativos de los colaboradores en la solución de problemas.	4	4	4	4	
	Considera que la toma de decisiones del líder son las adecuadas para el desarrollo de la institución.	4	4	4	4	
	Usted considera que se analizan las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión.	4	4	4	4	
	Considera que en la institución se puede realizar y desarrollar profesionalmente	4	4	4	4	
Firma de validador experto						

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N. ° 2
VARIABLE 2 (Desempeño laboral)

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del Instrumento:	Vela Vilalva, Andres Antuanet					
Variable 2:	Desempeño laboral					
Población:	COLABORADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS DE SENCICO					
Dimensión / Indicador	Items	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Aplicación de conocimientos	Estas predispuesto por aprender cosas nuevas	4	4	4	4	
	La empresa realiza capacitaciones con la finalidad de mejorar las habilidades y conocimientos del personal.	4	4	4	4	
	Analizas diferentes alternativas para darle solución a un problema presentado.	4	4	4	4	
	Consideras que los problemas son solucionados de forma creativa.	4	4	4	4	
	Aplicas en tu quehacer diario las últimas innovaciones de tu especialidad.	4	4	4	4	
	Te actualizas en aspectos relacionados al desarrollo tecnológico de tu especialidad.	4	4	4	4	
	Estas predispuesto por aprender cosas nuevas	4	4	4	4	
	La empresa realiza capacitaciones con la finalidad de mejorar las habilidades y conocimientos del personal.	4	4	4	4	
D2 Habilidades y capacidades	Analizas diferentes alternativas para darle solución a un problema presentado.	4	4	4	4	
	Muestras predisposición por desarrollar tus habilidades.	4	4	4	4	
	Consideras importante ayudar a tus compañeros ante alguna dificultad que puedan tener en su tarea diaria.	4	4	4	4	
	Buscas solucionar los problemas que conciernen a tus tareas y las de tus compañeros.	4	4	4	4	
	Consideras que estas capacitado para solucionar los problemas de tu área de trabajo.	4	4	4	4	
	La toma de decisiones se realiza de acuerdo a lo planificado en el área.	4	4	4	4	
	Evalúas las alternativas antes de tomar una decisión en tu área de trabajo.	4	4	4	4	
	Muestras predisposición por desarrollar tus habilidades.	4	4	4	4	
	Consideras importante ayudar a tus compañeros ante alguna dificultad que puedan tener en su tarea diaria.	4	4	4	4	

	Buscas solucionar los problemas que conciernen a tus tareas y las de tus compañeros.	4	4	4	4	
D3 Dimensión 3: Trabajo en equipo	Se planifica las actividades del área antes de ejecutarlos.	4	4	4	4	
	La organización de tu área de trabajo está en relación con la planificación realizadas.	4	4	4	4	
	Consideras que se organice eficazmente el tiempo de trabajo	4	4	4	4	
	Consideras que las actividades que realizas son desarrolladas de forma correcta.	4	4	4	4	
	Consideras importante el trabajo en equipo para el cumplimiento de metas.	4	4	4	4	
	Las metas del área se cumplen en su totalidad de acuerdo con lo planificado.	4	4	4	4	
	Se planifica las actividades del área antes de ejecutarlos.	4	4	4	4	
	La organización de tu área de trabajo está en relación con la planificación realizadas.	4	4	4	4	
	Consideras que se organice eficazmente el tiempo de trabajo	4	4	4	4	
D4 Compromiso en el trabajo	Te sientas a gusto con las obligaciones que tienes que realizar como parte de tus funciones.	4	4	4	4	
	Consideras importante conocer la visión y la misión de la empresa para orientar tus funciones dentro de tu área.	4	4	4	4	
	Te sientas parte primordial en el desarrollo de las actividades del área que ayuden a cumplir las metas a nivel institucional	4	4	4	4	
	Te consideras preparado para desarrollar las actividades que demande el área.	4	4	4	4	
	Te adecuas rápidamente a los cambios que puedan plantearse como política de la institución.	4	4	4	4	
	Consideras el cumplimiento de los objetivos de la institución como tuyos propios.	4	4	4	4	
	Te sientas a gusto con las obligaciones que tienes que realizar como parte de tus funciones.	4	4	4	4	
	Consideras importante conocer la visión y la misión de la empresa para orientar tus funciones dentro de tu área.	4	4	4	4	
	Te sientas parte primordial en el desarrollo de las actividades del área que ayuden a cumplir las metas a nivel institucional	4	4	4	4	

Firma de validador experto	
----------------------------	--

INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por:

Tipo de validador:	Interno () Externo (X)
Apellidos y nombres:	MARCELO QUISPE LUIS ALBERTO
Sexo:	Hombre (X) Mujer ()
Profesión:	EDUCADOR
Grado académico	Licenciado () Maestro () Doctor (X)
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 () De 11 a 15 () De 16 a 20 () De 21 a más (X)
Organización donde labora:	Universidad Autónoma del Perú
Cargo actual:	Docente de Investigación
Área de especialización	Investigación
N° telefónico de contacto	951707107
Correo electrónico de contacto	luismarcelo@autonoma.edu.pe
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono () Por correo electrónico (x)

¹ Los validadores internos, docentes de otras universidades de prestigio o investigadores, deben poseer el grado académico de Maestro o Doctor; para los profesionales especializados y los empresarios con experiencia en el tema de investigación del alumno, se podrá considerar a profesionales con la licenciatura correspondiente.

Firma Validador Experto

ANEXO 6. VALIDACIÓN DE EXPERTOS JORGE RAMOS CHANG

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N.º 1
VARIABLE 1 (Gestión por competencias)

Nombre del instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del instrumento	Vela Vilela, Andrés Artuenel					
Variable 1:	Gestión por competencias					
Población:	COLABORADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE SENCICO					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiente	Cantidad	Coherente	Relevante	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Competencias personales	Te sientes a gusto con las funciones que realizas en la institución.	4	4	4	4	
	Consideras se siente valorado por los directivos de la institución.	4	4	4	4	
	Las funciones que le son asignadas están acorde a su formación y experiencia profesional	4	4	4	4	
	Usted se siente comprometido con el desarrollo de la institución	4	4	4	4	
	Consideras que la proactividad le permite obtener mejores resultados en su desempeño laboral	4	4	4	4	
	Usted se anticipa a los acontecimientos que puedan ocurrir en la institución	4	4	4	4	
	Te sientes a gusto con las funciones que realizas en la institución.	4	4	4	4	
	Consideras se siente valorado por los directivos de la institución.	4	4	4	4	
D2 Competencias interpersonales	Las funciones que le son asignadas están acorde a su formación y experiencia profesional	4	4	4	4	
	Consideras que la buena actitud te permite obtener mejor los conocimientos	4	4	4	4	
	Consideras que la empatía le permite tener mejores relaciones con sus compañeros de trabajo.	4	4	4	4	
	Consideras que el liderazgo le permite direccionar las actividades que son parte de sus funciones.	4	4	4	4	
	El líder gestiona la comunicación eficaz para el cumplimiento de los objetivos de la institución.	4	4	4	4	
	El trabajo en equipo le permite lograr los objetivos propuestos en el área.	4	4	4	4	
	Las responsabilidades en el trabajo en equipo son cumplidas a cabalidad por el personal.	4	4	4	4	
	Consideras que la buena actitud te permite obtener mejor los conocimientos	4	4	4	4	
Consideras que la empatía le permite tener mejores relaciones con sus compañeros de trabajo.	4	4	4	4		

	Considera que el liderazgo le permite direccionar las actividades que son parte de sus funciones.	4	4	4	4	
D3 Competencias técnicas	Conoce usted el perfil requerido para el puesto que desempeña.	4	4	4	4	
	Considera que cumplir con el perfil profesional le permite generar una ventaja competitiva frente a otras instituciones.	4	4	4	4	
	La institución realiza capacitaciones que le permite mejorar sus habilidades profesionales	4	4	4	4	
	Considera que su formación profesional le permite tener las aptitudes suficientes para el desempeño eficaz de sus funciones.	4	4	4	4	
	Considera que las capacitaciones le brindan las herramientas para solucionar los conflictos en la institución.	4	4	4	4	
	Considera que los conflictos en la institución son manejados de manera eficaz por el líder.	4	4	4	4	
	Conoce usted el perfil requerido para el puesto que desempeña.	4	4	4	4	
	Considera que cumplir con el perfil profesional le permite generar una ventaja competitiva frente a otras instituciones.	4	4	4	4	
	La institución realiza capacitaciones que le permite mejorar sus habilidades profesionales	4	4	4	4	
D4 Competencias corporativas	Considera que la toma de decisiones del líder son las adecuadas para el desarrollo de la institución.	4	4	4	4	
	Usted considera que se analizan las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión.	4	4	4	4	
	Considera que en la institución se puede realizar y desarrollar profesionalmente	4	4	4	4	
	Considera que existe mentoreo en los escasos del personal de la institución.	4	4	4	4	
	Considera que en la institución busca su desarrollo en la innovación organizacional	4	4	4	4	
	Los directivos consideran importante los aportes creativos de los colaboradores en la solución de problemas.	4	4	4	4	
	Considera que la toma de decisiones del líder son las adecuadas para el desarrollo de la institución.	4	4	4	4	
	Usted considera que se analizan las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión.	4	4	4	4	
	Considera que en la institución se puede realizar y desarrollar profesionalmente	4	4	4	4	
Firma de validador experto						

FORMATO DE VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N. ° 2
VARIABLE 2 (Desempeño laboral)

Nombre del instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del instrumento:	Vela Vilalta, Andrés Antuanef					
Variable 2:	Desempeño laboral					
Población:	COLABORADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS DE SENCICO					
Dimensión / Indicador	Items	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Aplicación de conocimientos	Estas predispuesto por aprender cosas nuevas	4	4	4	4	
	La empresa realiza capacitaciones con la finalidad de mejorar las habilidades y conocimientos del personal.	4	4	4	4	
	Analizas diferentes alternativas para darle solución a un problema presentado.	4	4	4	4	
	Consideras que los problemas son solucionados de forma creativa.	4	4	4	4	
	Aplicas en tu quehacer diario las ultimas innovaciones de tu especialidad.	4	4	4	4	
	Te actualizas en aspectos relacionados al desarrollo tecnológico de tu especialidad.	4	4	4	4	
	Estas predispuesto por aprender cosas nuevas	4	4	4	4	
	La empresa realiza capacitaciones con la finalidad de mejorar las habilidades y conocimientos del personal.	4	4	4	4	
D2 Habilidades y capacidades	Analizas diferentes alternativas para darle solución a un problema presentado.	4	4	4	4	
	Muestras predisposición por desarrollar tus habilidades.	4	4	4	4	
	Consideras importante ayudar a tus compañeros ante alguna dificultad que puedan tener en su tarea diaria.	4	4	4	4	
	Buscas solucionar los problemas que conciernen a tus tareas y las de tus compañeros.	4	4	4	4	
	Consideras que estas capacitado para solucionar los problemas de tu área de trabajo.	4	4	4	4	
	La toma de decisiones se realiza de acuerdo a lo planificado en el área.	4	4	4	4	
	Evalúas las alternativas antes de tomar una decisión en tu área de trabajo.	4	4	4	4	
	Muestras predisposición por desarrollar tus habilidades.	4	4	4	4	
	Consideras importante ayudar a tus compañeros ante alguna dificultad que puedan tener en su tarea diaria.	4	4	4	4	
	Buscas solucionar los problemas que conciernen a tus tareas y las de tus compañeros.	4	4	4	4	

D3 Dimensión 3 Trabajo en equipo	Se planifica las actividades del área antes de ejecutarlas.	4	4	4	4	
	La organización de tu área de trabajo está en relación con la planificación realizadas.	4	4	4	4	
	Consideras que se organiza eficazmente el tiempo de trabajo	4	4	4	4	
	Consideras que las actividades que realizas son desarrolladas de forma correcta.	4	4	4	4	
	Consideras importante el trabajo en equipo para el cumplimiento de metas.	4	4	4	4	
	Las metas del área se cumplen en su totalidad de acuerdo con lo planificado.	4	4	4	4	
	Se planifica las actividades del área antes de ejecutarlas.	4	4	4	4	
	La organización de tu área de trabajo está en relación con la planificación realizadas.	4	4	4	4	
	Consideras que se organiza eficazmente el tiempo de trabajo	4	4	4	4	
D4 Compromiso en el trabajo	Te sientas a gusto con las obligaciones que tienes que realizar como parte de tus funciones.	4	4	4	4	
	Consideras importante conocer la visión y la misión de la empresa para orientar tus funciones dentro de tu pares.	4	4	4	4	
	Te sientes parte primordial en el desarrollo de las actividades del área que ayuden a cumplir las metas a nivel institucional	4	4	4	4	
	Te consideras preparado para desarrollar las actividades que demanda el área.	4	4	4	4	
	Te adecuas rápidamente a los cambios que pueden plantearse como política de la institución.	4	4	4	4	
	Consideras el cumplimiento de los objetivos de la institución como tuyos propios.	4	4	4	4	
	Te sientas a gusto con las obligaciones que tienes que realizar como parte de tus funciones.	4	4	4	4	
	Consideras importante conocer la visión y la misión de la empresa para orientar tus funciones dentro de tu pares.	4	4	4	4	
	Te sientes parte primordial en el desarrollo de las actividades del área que ayuden a cumplir las metas a nivel institucional	4	4	4	4	
Firma de validador experto						

INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por:

Tipo de validador:	Interno (<input type="checkbox"/>) Externo (<input checked="" type="checkbox"/>)
Apellidos y nombres:	JORGE ALONSO RAMOS CHANG
Sexo:	Hombre (<input checked="" type="checkbox"/>) Mujer (<input type="checkbox"/>)
Profesión:	EDUCADOR
Grado académico	Licenciado (<input type="checkbox"/>) Maestro (<input checked="" type="checkbox"/>) Doctor (<input type="checkbox"/>)
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 (<input type="checkbox"/>) De 11 a 15 (<input type="checkbox"/>) De 16 a 20 (<input type="checkbox"/>) De 21 a más (<input checked="" type="checkbox"/>)
Organización donde labora:	Universidad Autónoma del Perú
Cargo actual:	Docente de la Escuela Profesional de Administración de Empresas
Área de especialización	Gestión y Responsabilidad Social
N° telefónico de contacto	910 857 237
Correo electrónico de contacto	jramosch@autonoma.edu.pe
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono (<input type="checkbox"/>) Por correo electrónico (<input checked="" type="checkbox"/>)

¹ Los validadores internos, docentes de otras universidades de prestigio o investigadores, deben poseer el grado académico de Maestro o Doctor; para los profesionales especializados y los empresarios con experiencia en el tema de investigación del alumno, se podrá considerar a profesionales con la licenciatura correspondiente.



Firma Validador Experto

ANEXO 7. CONSENTIMIENTO DE INFORMACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ENCUESTAS



"Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

INFORME N° 721-2023-07.04

A : Lic. Vicky Yris Cornejo Cueto
Jefa de la Oficina de Secretaría General

ASUNTO : Requerimiento de información – acceso a la información

REFERENCIA : Correo del 07 de julio de 2023.

FECHA : San Borja, 08 de agosto de 2023

Es grato dirigirme a usted, en relación al correo de la referencia que mediante Acceso a Información Pública la solicitante Andrea Antuanet Vela Villalva, que por fines académicos solicita la cantidad de personas que trabajan en la Oficina de Administración y Finanzas (OAF), incluyendo la cantidad de personas por los departamentos de: contabilidad, abastecimiento, recursos humanos, etc.; por debajo de la OAF.

En tal sentido en base a lo solicitado se remite la siguiente información:

N°	DEPENDENCIA	CANTIDAD
01	DPTO. DE TESORERIA	10
02	DPTO. DE CONTABILIDAD	10
03	DPTO. DE BOMBO	10
04	DPTO. ABASTECIMIENTO	20
05	DPTO. DE INFORMÁTICA	10
06	DPTO. DE ORIENTACIÓN Y CONTROL DE APORTES	9
	TOTAL SERVIDORES PUBLICOS	80

Sin otro particular me despido de usted.

Atentamente,



Firmado digitalmente por:
Abd. Pablo Nicolás Seminario Bohorquez
Jefe del Departamento de Recursos Humanos
Fecha: 00/08/2023 14:21:08-0500

Ax. De La Poesía 351, San Borja - Lima 15084 - Perú
Tel: (011) 211 6300
www.gob.pe/sencico





Ministerio
de Vivienda, Construcción
y Saneamiento



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Lima, 10 de agosto de 2023

CARTA N° 132 -2023-VIVIENDA/SENCICO-06.00

Señora

ANDREA ANTUANET VELA VILLALVA

Correo: andreavelav24@gmail.com

Presente -

Asunto : Remisión de información

Referencia : a) Solicitud de acceso a la información pública N° 2023-118 (Virtual).

b) Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado mediante Decreto Supremo N° 021-2019-JUS.

Tengo el agrado de dirigirme a usted, a fin de dar atención al documento de la referencia, mediante el cual solicitó: **"CANTIDAD DE PERSONAS QUE TRABAJAN EN LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS (OAF), ESTO INCLUYE LA CANTIDAD DE PERSONAS QUE ESTÁN EN LOS DEPARTAMENTOS (ABASTECIMIENTO, CONTABILIDAD, RECURSOS HUMANOS, TESORERÍA), POR DEBAJO DE LA OAF"** al amparo del Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806 – Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Al respecto, mediante Informe N°721-2023-07.04 el jefe del Departamento de Recursos Humanos del SENCICO, remitió información sobre la cantidad de personas que trabajan en la Oficina de Administración y Finanzas (OAF), incluyendo la cantidad de personas por los departamentos de: contabilidad, abastecimiento, recursos humanos, etc.; por debajo de la OAF.

En tal sentido, se remite copia del referido documento, vía correo electrónico consignado para tales efectos.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,

Documento Firmado Digitalmente.

Lic. Vicky Comejo Cueto

Jefa de la Oficina de Secretaría General



Firmado digitalmente por:
CORNEJO CUETO Vicky Yis
FAU 20121377810 karl
Motivo: En señal de
conformidad
Fecha: 10/08/2023 11:20:09-0600

