

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA SEGURICEL
S.A.C., LIMA-2023”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN

AUTORES:

GRAYS ALEXANDRA ALVARADO GARCIA

TANIA MELISA RUIZ PASHANASI

HECTOR JUNIOR CHUICA MELENDRES

ASESORA:

Dra. MARIA CELINA HUAMAN MEJIA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

CIENCIAS SOCIALES Y DESARROLLO HUMANO
GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Callao, 2024

PERÚ

INFORMACIÓN BÁSICA

FACULTAD: Ciencias Administrativas

UNIDAD DE INVESTIGACIÓN: Unidad de investigación de la FCA

TÍTULO: “Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C., Lima-2023”

AUTOR: Tania Melisa Ruiz Pashanasi.

CÓDIGO ORCID: 0009-0003-4789-9367 **DNI:**72642175

AUTOR: Grays Alexandra Alvarado Garcia.

CÓDIGO ORCID: 0009-0001-6018-6519 **DNI:**76348733

AUTOR: Hector Junior Chuica Melendres.

CÓDIGO ORCID: 0009-0003-0157-1948 **DNI:** 76339160

LUGAR DE EJECUCIÓN: SEGURICEL S.A.C.

UNIDAD DE ANÁLISIS: Un colaborador del área operativa de la empresa SEGURICEL S.A.C.

TIPO DE INVESTIGACIÓN: Básica

ENFOQUE: Cuantitativo.

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: No experimental.

TEMA OCDE:

5.00.00 Ciencias sociales.

5.02.04 Negocios, Administración.





UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Av. Juan Pablo II 306 Bellavista - Callao Telf. 429-7296
"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la
conmemoración de las heroicas batallas de Junin y Ayacucho"



ACTA N° 16 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS CON CICLO TALLER DE TESIS DE FECHA 20 DE ENERO DEL 2024 PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

LIBRO N° 01 FOLIO N° 17 ACTA N° 16 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS CON CICLO TALLER DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

A los 20 días del mes enero del año 2024, siendo las 16:20pm horas, se reunió, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, el JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS, para la obtención del Título Profesional de Licenciado en Administración, conforme a las Resoluciones de Consejo de Facultad N° 113-2023-CF-FCA-UNAC y 156-2023-CF-FCA-UNAC, integrado por los siguientes docentes ordinarios de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao:

Dr. Victor Hugo Duran Herrera	: Presidente
Dr. Madison Huarcaya Godoy	: Secretario
Mg. Juan Carlos Santurio Ramirez	: Vocal
Dra. Maria Celina Huaman Mejia	: Asesora

Se dio inicio al acto de sustentación de la tesis de los Bachilleres ALVARADO GARCIA GRAYS ALEXANDRA, CHUICA MELENDRES HECTOR JUNIOR y RUIZ PASHANASI TANIA MELISA, quienes habiendo cumplido con los requisitos para optar por el Título Profesional de Licenciado en Administración, sustentan la tesis titulada: "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA SEGURICEL S.A.C., LIMA-2023", cumpliendo con la sustentación en acto público de manera presencial.

Con el quórum reglamentario de ley, se dio inicio a la sustentación de conformidad con lo establecido por el Reglamento de Grados y Títulos. Luego de la exposición, y la absolución de las preguntas formuladas por el Jurado y efectuadas las deliberaciones pertinentes, acordó: Dar por Aprobado por unanimidad con la escala de calificación cualitativa Bueno y calificación cuantitativa 15, la presente tesis, conforme a lo dispuesto en el Art. 24° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional del Callao, aprobado por Resolución de Consejo Universitario N° 150-2023-CU del 15 de junio del 2023.

Se dio por cerrada la Sesión a las 17:00pm horas del día 20 de enero del 2024.


Dr. Victor Hugo Duran Herrera
Presidente


Dr. Madison Huarcaya Godoy
Secretario


Mg. Juan Carlos Santurio Ramirez
Vocal



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Av. Juan Pablo II 306 Bellavista - Callao Telf. 429-7296
"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la
conmemoración de las heroicas batallas de Junin y Ayacucho"



FICHA DE OBSERVACIÓN

TITULO: GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA SEGURICEL S.A.C., LIMA-2023

TESISTAS:

ALVARADO GARCIA GRAYS ALEXANDRA
CHUICA MELENDRES HECTOR JUNIOR
RUIZ PASHANASI TANIA MELISA

JURADO	OBERVACIONES
PRESIDENTE	MEJORAR EL PUNTO 6-2
SECRETARIO	CORREGIR METODOLOGIA, SOBRE TIPO.
VOCAL	MEJORAR LA REDACCION DE LA INTRODUCCION Y REALIDAD PROBLEMATICA, ANTECEDENTES SOBREGAR


DR. VICTOR HUGO DURAN HERRERA
Presidente


Dr. MADISON HUARCAYA GODOY
Secretario


Mg. JUAN CARLOS SANTURIO RAMIREZ
Vocal

INFORME FINAL N°018-2024-PJE/VHDH

PARA : Dr. Julio Wilmer Tarazona Padilla
Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas

DEL : Dr. Víctor Hugo Durán Herrera
Presidente del Jurado Examinador

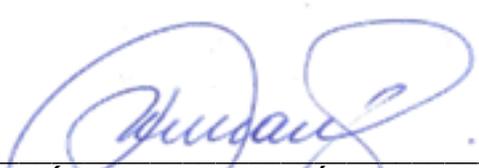
ASUNTO : Informe favorable del Presidente del Jurado Examinador

FECHA : Bellavista, 10 de febrero de 2024.

1. Visto la Ficha de Observación de fecha 5 de febrero del 2024 de la Tesis Titulada: **"GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA SEGURICEL S.A.C., LIMA-2023"** de los tesisistas **GRAYS ALEXANDRA ALVARADO GARCIA, TANIA MELISA RUIZ PASHANASI y HECTOR JUNIOR CHUICA MELENDRES** para optar el título profesional de **Licenciados en Administración**.
2. En tal sentido se informa que, habiéndose levantado las observaciones realizadas en dicha tesis, **se da conformidad** para su trámite correspondiente.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para reiterarle los sentimientos de mi especial estima y consideración.

Atentamente;



DR. VÍCTOR HUGO DURÁN HERRERA
PRESIDENTE DEL JURADO EXAMINADOR

Document Information

Analyzed document	Tesis ALVARADO-CHUICA-RUIZ-1-125.pdf (D182710650)
Submitted	2023-12-27 19:06:00 UTC+01:00
Submitted by	
Submitter email	fca.investigacion@unac.edu.pe
Similarity	19%
Analysis address	iinvesfca.unac@analysis.arkund.com

Sources included in the report

SA	T2_Taller de tesis2_LUCERO_D.doc Document T2_Taller de tesis2_LUCERO_D.doc (D114465309)	 9
SA	Tesis_Ccahuin_Vilela_02-12-2021.docx Document Tesis_Ccahuin_Vilela_02-12-2021.docx (D120879309)	 2
SA	TESIS TÍTULO DANAÉ LIZ_VF19-10 (1).docx Document TESIS TÍTULO DANAÉ LIZ_VF19-10 (1).docx (D148962011)	 9
W	URL: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93688/Maquera_ERM-SD.pdf?sequence=1 Fetched: 2023-01-14 20:16:46	 8
SA	T4_TALLER DE TESIS 2_GUIZABALOURIBERENZORAYMUNDO.docx Document T4_TALLER DE TESIS 2_GUIZABALOURIBERENZORAYMUNDO.docx (D150560599)	 1
W	URL: https://repositorio.usil.edu.pe/bitstreams/69a6cb5b-6808-407d-8595-0570ca240a64/download Fetched: 2022-07-04 23:12:36	 24
SA	TESIS GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL.pdf Document TESIS GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL.pdf (D152419449)	 3
SA	TESIS TÍTULO DANAÉ LIZ_VF_11-11..docx Document TESIS TÍTULO DANAÉ LIZ_VF_11-11..docx (D149644018)	 1
W	URL: https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/24009/1/TFM000745.pdf Fetched: 2019-12-16 20:51:42	 1
W	URL: http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/3094/00004193.pdf Fetched: 2023-10-12 21:45:28	 1
SA	TT2_HUALLANCA_RAMIREZ_2022.docx Document TT2_HUALLANCA_RAMIREZ_2022.docx (D141485874)	 2

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedicamos a nuestros padres, familiares y profesores que nos brindaron su apoyo en todo momento e hicieron posible el desarrollo del presente trabajo.



INDICE

INFORMACIÓN BÁSICA

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

DEDICATORIA

INDICE	1
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. Descripción de la realidad problemática	13
1.2. Formulación del problema	15
1.3. Objetivos.....	16
1.4. Justificación	17
1.5. Delimitantes de la investigación.....	17
II. MARCO TEÓRICO	19
2.1. Antecedentes.....	19
2.2. Bases teóricas	26
2.3. Marco conceptual.....	33
2.4. Definición de términos básicos	42
III. HIPÓTESIS Y VARIABLES	44
3.1. Hipótesis	44
3.1.1. Operacionalización de variable	44
IV. METODOLOGÍA DEL PROYECTO	46
4.1. Diseño metodológico	46



4.2. Método de investigación	47
4.3. Población y muestra	47
4.4. Lugar de estudio y periodo desarrollado	49
4.6. Análisis y procesamiento de datos.....	50
4.7. Aspectos Éticos en investigación.....	50
V. RESULTADOS	51
5.1 Resultados Descriptivos	51
5.2. Resultados Inferenciales.....	95
VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	109
6.1. Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados	109
6.2. Contrastación de los resultados con otros estudios similares.....	117
6.3. Responsabilidad ética de acuerdo a los reglamentos vigentes	119
VII. CONCLUSIONES.....	120
VIII. RECOMENDACIONES.....	122
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	124
ANEXOS.....	131
Instrumentos validados.....	131
Consentimiento informado	141
Base de datos.....	142
Matriz de consistencia	143
Operacionalización de la variable 1: “Gestión por competencias”	144
Operacionalización de la variable 2: “Desempeño laboral”	145
Confiabilidad del instrumento.....	146

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Rangos de alfa de Cronbach	51
Tabla 2 Estadísticas de fiabilidad de la gestión por competencias.....	52
Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad del desempeño laboral	52
Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad para las variables de gestión por competencias y desempeño laboral	52
Tabla 5 Frecuencias pregunta 1 - gestión por competencias.....	53
Tabla 6 Frecuencias pregunta 2 - gestión por competencias.....	54
Tabla 7 Frecuencias pregunta 3 - gestión por competencias.....	55
Tabla 8 Frecuencias pregunta 4 - gestión por competencias.....	56
Tabla 9 Frecuencias pregunta 5 - gestión por competencias.....	57
Tabla 10 Frecuencias pregunta 6 - gestión por competencias.....	58
Tabla 11 Frecuencias pregunta 7 - gestión por competencias.....	59
Tabla 12 Frecuencias pregunta 8 - gestión por competencias.....	60
Tabla 13 Frecuencias pregunta 9 - gestión por competencias.....	61
Tabla 14 Frecuencias pregunta 10 - gestión por competencias	62
Tabla 15 Frecuencias pregunta 11 - gestión por competencias	63
Tabla 16 Frecuencias pregunta 12 - gestión por competencias	64
Tabla 17 Frecuencias pregunta 13 - gestión por competencias	64
Tabla 18 Frecuencias pregunta 14 - gestión por competencias	66
Tabla 19 Frecuencias pregunta 15 - gestión por competencias	67
Tabla 20 Frecuencias pregunta 16 - gestión por competencias	68
Tabla 21 Frecuencias pregunta 17 - gestión por competencias	69
Tabla 22 Frecuencias pregunta 18 - gestión por competencias	70



Tabla 23	Frecuencias pregunta 19 - gestión por competencias	71
Tabla 24	Frecuencias pregunta 20 - gestión por competencias	72
Tabla 25	Frecuencias pregunta 21 - gestión por competencias.....	73
Tabla 26	Frecuencias pregunta 22 - gestión por competencias.....	74
Tabla 27	Frecuencias pregunta 23 - gestión por competencias.....	76
Tabla 28	Frecuencias pregunta 24 - gestión por competencias.....	77
Tabla 29	Frecuencias pregunta 25 - desempeño laboral.....	78
Tabla 30	Frecuencias pregunta 26 - desempeño laboral.....	79
Tabla 31	Frecuencias pregunta 27 - desempeño laboral.....	80
Tabla 32	Frecuencias pregunta 28 - desempeño laboral.....	81
Tabla 33	Frecuencias pregunta 29 - desempeño laboral.....	82
Tabla 34	Frecuencias pregunta 30 - desempeño laboral.....	83
Tabla 35	Frecuencias pregunta 31 - desempeño laboral.....	84
Tabla 36	Frecuencias pregunta 32 - desempeño laboral.....	85
Tabla 37	Frecuencias pregunta 33 - desempeño laboral.....	86
Tabla 38	Frecuencias pregunta 34 - desempeño laboral.....	87
Tabla 39	Frecuencias pregunta 35 - desempeño laboral.....	88
Tabla 40	Frecuencias pregunta 36 - desempeño laboral.....	89
Tabla 41	Frecuencias pregunta 37 - desempeño laboral.....	90
Tabla 42	Frecuencias pregunta 38 - desempeño laboral.....	91
Tabla 43	Frecuencias pregunta 39 - desempeño laboral.....	92
Tabla 44	Frecuencias pregunta 40 - desempeño laboral.....	93
Tabla 45	Rango del coeficiente de correlación de Pearson	95

Tabla 46 Pruebas de normalidad de competencias personales y rendimiento en el contexto	96
Tabla 47 Correlaciones de competencias personales y rendimiento en el contexto	96
Tabla 48 Pruebas de normalidad de competencias interpersonales y rendimiento en la tarea	97
Tabla 49 Correlaciones de competencias interpersonales y rendimiento en la tarea	98
Tabla 50 Pruebas de normalidad de competencias interpersonales y rendimiento en el contexto.....	99
Tabla 51 Correlaciones de competencias interpersonales y rendimiento en el contexto	99
Tabla 52 Pruebas de normalidad de competencias técnicas y rendimiento en la tarea	101
Tabla 53 Correlaciones de competencias técnicas y rendimiento en la tarea.	101
Tabla 54 Pruebas de normalidad de competencias técnicas y rendimiento en el contexto	102
Tabla 55 Correlaciones de competencias técnicas y rendimiento en el contexto	102
Tabla 56 Pruebas de normalidad de competencias técnicas y comportamientos laborales contraproducentes	104
Tabla 57 Correlaciones de competencias técnicas y comportamientos laborales contraproducentes.....	104

Tabla 58 Pruebas de normalidad de competencias corporativas y rendimiento en la tarea.....	106
Tabla 59 Correlaciones de competencias corporativas y rendimiento en la tarea	106
Tabla 60 Pruebas de normalidad de competencias corporativas y rendimiento en el contexto.....	107
Tabla 61 Correlaciones de competencias corporativas y rendimiento en el contexto	108
Tabla 62 Prueba de normalidad de las variables gestión por competencias y desempeño laboral.....	109
Tabla 63 Prueba de correlación de Pearson en la comprobación de la hipótesis general.....	110
Tabla 64 <i>Prueba de correlación de Pearson en la comprobación de la hipótesis específica 1</i>	112
Tabla 65 Prueba de correlación de Pearson en la comprobación de la hipótesis específica 2	113
Tabla 66 Prueba de correlación de Pearson en la comprobación de la hipótesis específica 3	115
Tabla 67 Prueba de correlación de Pearson en la comprobación de la hipótesis específica 4	116

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Competencias Cardinales.....	35
Figura 2 Competencias Específicas Gerenciales.....	36
Figura 3 Competencias Específicas por Área.....	36
Figura 4 Diseños transversales con diferentes alcances	47
Figura 5 Fórmula para población finita	48
Figura 6 Gráfico de barras pregunta 1 - gestión por competencias	53
Figura 7 Gráfico de barras pregunta 2 - gestión por competencias	54
Figura 8 Gráfico de barras pregunta 3 - gestión por competencias	55
Figura 9 Gráfico de barras pregunta 4 - gestión por competencias	56
Figura 10 Gráfico de barras pregunta 5 - gestión por competencias	57
Figura 11 Gráfico de barras pregunta 5 - gestión por competencias	58
Figura 12 Gráfico de barras pregunta 7 - gestión por competencias	59
Figura 13 Gráfico de barras pregunta 8 - gestión por competencias	60
Figura 14 Gráfico de barras pregunta 9 - gestión por competencias	61
Figura 15 Gráfico de barras pregunta 10 - gestión por competencias.....	62
Figura 16 Gráfico de barras pregunta 11 - gestión por competencias.....	63
Figura 17 Gráfico de barras pregunta 12 - gestión por competencias.....	64
Figura 18 Gráfico de barras pregunta 13 - gestión por competencias.....	65
Figura 19 Gráfico de barras pregunta 14 - gestión por competencias.....	66
Figura 20 <i>Gráfico de barras pregunta 15 - gestión por competencias.....</i>	<i>67</i>
Figura 21 Gráfico de barras pregunta 16 - gestión por competencias.....	68
Figura 22 Gráfico de barras pregunta 17 - gestión por competencias.....	69
Figura 23 Gráfico de barras pregunta 18 - gestión por competencias.....	70



Figura 24	Gráfico de barras pregunta 19 - gestión por competencias.....	71
Figura 25	Gráfico de barras pregunta 20 - gestión por competencias.....	73
Figura 26	Gráfico de barras pregunta 21 - gestión por competencias.....	74
Figura 27	Gráfico de barras pregunta 22 - gestión por competencias.....	75
Figura 28	Gráfico de barras pregunta 23 - gestión por competencias.....	76
Figura 29	Gráfico de barras pregunta 24 - gestión por competencias.....	77
Figura 30	Gráfico de barras pregunta 25 - desempeño laboral	78
Figura 31	Gráfico de barras pregunta 26 - desempeño laboral	80
Figura 32	Gráfico de barras pregunta 27 - desempeño laboral	81
Figura 33	Gráfico de barras pregunta 28 - desempeño laboral	82
Figura 34	Gráfico de barras pregunta 29 - desempeño laboral	83
Figura 35	Gráfico de barras pregunta 30 - desempeño laboral	84
Figura 36	Gráfico de barras pregunta 31 - desempeño laboral	85
Figura 37	Gráfico de barras pregunta 32 - desempeño laboral	86
Figura 38	Gráfico de barras pregunta 33 - desempeño laboral	87
Figura 39	Gráfico de barras pregunta 34 - desempeño laboral	88
Figura 40	Gráfico de barras pregunta 35 - desempeño laboral	89
Figura 41	Gráfico de barras pregunta 36 - desempeño laboral	90
Figura 42	Gráfico de barras pregunta 37 - desempeño laboral	91
Figura 43	Gráfico de barras pregunta 38 - desempeño laboral	92
Figura 44	Gráfico de barras pregunta 39 - desempeño laboral	93
Figura 45	Gráfico de barras pregunta 40 - desempeño laboral	94

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la influencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima – 2023. El tipo de investigación es básica, con un enfoque cuantitativo y el método de investigación utilizado es el deductivo. El diseño es no experimental, según el tiempo es transversal porque recolecta datos en 1 solo momento y tiene un alcance correlaciona-causal. La técnica para la recolección de información fue la encuesta, siendo el instrumento validado y utilizado 2 cuestionarios con 24 ítems de la variable gestión por competencias y 16 ítems de la variable desempeño laboral. El lugar de estudio es la empresa SEGURICEL S.A.C. en la que se tomó como unidad de estudio a un colaborador del área operativa, siendo la población 63 colaboradores y mediante la fórmula finita del muestreo aleatorio simple se obtuvo como muestra 54 colaboradores. En los resultados se obtuvo una correlación de Pearson de 0.619 entre ambas variables y el coeficiente de determinación r^2 fue de 0,383 esto indica que la gestión por competencias influye significativamente en un 38,3% en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023. En conclusión, se ha determinado que existe una influencia significativa entre la Gestión por Competencias y el Desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C Lima – 2023.

Palabras claves: gestión por competencias – desempeño laboral



ABSTRACT

The objective of this research is to determine the influence of management by competencies on the work performance of the employees of the company SEGURICEL S.A.C, Lima – 2023. The type of research is basic, with a quantitative approach and the research method used is deductive. The design is non-experimental, over time it is transversal because it collects data at a single moment and has a correlation-causal scope. The technique for collecting information was the survey, the instrument being validated and used 2 questionnaires with 24 items from the variable management by competencies and 16 items from the variable job performance. The place of study is the company SEGURICEL S.A.C. in which a collaborator from the operational area was taken as the study unit, the population being 63 collaborators and through the finite formula of simple random sampling, 54 collaborators were obtained as a sample. In the results, a Pearson correlation of 0.619 was obtained between both variables and the coefficient of determination r^2 was 0.383, this indicates that management by competencies significantly influences the work performance of the employees of the company SEGURICEL S.A.C by 38.3%, Lima - 2023. In conclusion, it has been determined that there is a significant influence between Competency Management and the Work Performance of the employees of the company SEGURICEL S.A.C Lima - 2023.

Key words: competency management – job performance



INTRODUCCIÓN

Hoy en día el talento humano cumple un papel muy importante dentro de las organizaciones, por este motivo es necesario saber identificar las habilidades, características y conocimientos del colaborador que permiten alcanzar los objetivos planteados, lo que a su vez traerá consigo un desempeño laboral óptimo en los puestos de trabajo.

La presente investigación titulada: Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel SAC, Lima – 2023, analiza de qué manera las competencias personales, interpersonales, técnicas y corporativas influyen en el desempeño del colaborador en su lugar de trabajo.

En relación a la problemática expuesta Calvo (2014) nos indica que “las competencias son características personales que están causalmente relacionadas con los resultados superiores en el entorno de una organización y en un determinado puesto de trabajo.” (p. 171), con respecto al desempeño laboral Carrasco et al. (2023) menciona que “es la medida en que los empleados cumplen con las responsabilidades y expectativas establecidas, y alcanzan los resultados y metas esperados.” (p. 22)

Por lo tanto, la presente tesis se enmarca en la línea de investigación de la gestión administrativa, enfocada en una empresa cuyo rubro está relacionado con la Salud Humana, por lo que se tiene como finalidad aportar



mayor conocimiento sobre las competencias necesarias de los colaboradores dentro de la organización, de tal forma que alcancen los objetivos de manera eficiente.

Asimismo, el problema de estudio es de vital importancia en las empresas de servicios, donde existen muchas carencias sobre la gestión por competencias de sus colaboradores que influyen en su desempeño laboral y en su óptimo desarrollo dentro del puesto de trabajo.

Finalmente, la investigación se dividirá en El capítulo I: Planteamiento del Problema; se abordará el planteamiento y formulación del problema, los objetivos, la justificación y los limitantes de la presente investigación, El capítulo II: Marco Teórico; en donde mencionaremos los antecedentes, las bases teóricas y el marco conceptual que nos otorgará información previa. El capítulo III: Variables e Hipótesis; se formula la hipótesis general y específica, además de realizar la operacionalización de las variables. El capítulo IV: Metodología del proyecto, se detalla el diseño metodológico, la metodología, la población y la muestra. El capítulo V: Cronograma de actividades. El capítulo VI: Presupuesto Referencia. El Capítulo VII bibliografía y El capítulo VIII Los anexos.



I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Actualmente existen múltiples factores en el ámbito organizacional, entre ellos uno de los más importantes es el capital humano que se refiere a los conocimientos, habilidades y experiencia que tiene el empleado en sus tareas diarias; por lo tanto, es necesario que las empresas cuenten con empleados competentes generando un buen desempeño para el logro de los objetivos.

En relación a lo comentado, cabe mencionar que a nivel mundial una investigación de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2019) con respecto a la evaluación del personal indica que evaluar las competencias requeridas para el puesto son muy importantes, por lo que las empresas que realizan un análisis de sus necesidades sobre las competencias actuales y futuras están mejor preparadas para realizar actividades de contratación y programas de capacitación; asimismo menciona que:

En los países europeos miembros de la OCDE, de media, el 69% de las empresas evalúa sus futuras necesidades competenciales. En Dinamarca, Hungría, Italia y el Reino Unido, más del 80% de las empresas afirma evaluar sus futuras necesidades competenciales, mientras que en Letonia y Polonia lo hace menos del 50% de las empresas. (OCDE, 2019, p. 137)

En este mismo contexto en relación al desempeño laboral un informe realizado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022) sobre una encuesta mundial acerca del D&I realizada entre julio y setiembre de 2021 a



12087 empleados en 75 países que abarcan empresas de diferentes sectores menciona la importancia del nivel de inclusión de los empleados en todos los puestos de trabajo que está asociado al incremento en la productividad, desempeño e innovación; de eso se desprende que las experiencias de inclusión fueron altas, ya que el 83% de los encuestados indicó sentirse incluido en su trabajo generando así mayor bienestar, desarrollo profesional y mayor productividad.

Con respecto a las competencias en América Latina y el Caribe la OIT recopiló y difundió una diferencia entre el nivel educativo y el puesto que ocupa el colaborador de una empresa:

en un conjunto de diez países de la región, en promedio, el 52,5% de los trabajadores tienen un nivel educativo adecuado para el puesto que ocupan; cerca del 31,3% tiene un nivel educativo inferior y un 15,7% tiene un nivel educativo superior al requerido para el puesto que ocupa.

(Gontero y Novella, 2021, p. 22)

En el contexto nacional según Novella et al. (2019) el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) realizó la Encuesta de habilidades relacionadas al trabajo (ENHAT 2017-2018) en el Perú de la cual se logró evidenciar que el 55,6% de las empresas considera que en el mercado laboral no se encuentra personal con las habilidades necesarias mientras que el 38,5% contrataron a pesar que saben que no contaban con las habilidades requeridas. Asimismo, al dividir por tipo de habilidades que hacen falta al personal identificó que la habilidad de trabajar en equipo representa el 54%, la responsabilidad representa el 48% y la habilidad de comunicación el 40,6%.



Por otro lado en relación al desempeño laboral, un estudio realizado por ComexPerú (2023) sobre el desempeño en el mercado laboral peruano 2022 menciona que el departamento con mejor desempeño fue Moquegua puesto que se destacó con un puntaje de 61.5% con respecto al entorno de trabajo, beneficios laborales y jornadas laborales que cumplen con las 48 horas semanales mientras que Puno obtuvo el desempeño más bajo con un puntaje de 23.3% debido a la falta de desarrollo económico y de inversión.

A nivel local se realizó un estudio en la empresa SEGURICEL S.A.C. que está relacionada al rubro de la salud humana y presta servicios de atención médica a domicilio, donde luego de realizar un sondeo a 10 colaboradores del área operativa que realiza los servicios médicos se identificó que solo 4 cumplen con las habilidades, conocimientos y experiencia necesaria, por lo que la empresa carece de una identificación de perfil del puesto. Por otra parte, luego de observar las competencias, el encargado del área manifiesta que no se tiene un método de medición del desempeño laboral ya que no se logra identificar las competencias resaltantes de cada colaborador y solo se basa únicamente en la puntualidad y el tiempo en que realizan las atenciones médicas.

1.2. Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿De qué manera la gestión por competencias influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima-2023?

1.2.2 Problemas Específicos



¿De qué manera las competencias personales influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima -2023?

¿De qué manera las competencias interpersonales influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima - 2023?

¿De qué manera las competencias técnicas influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima -2023?

¿De qué manera las competencias corporativas influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima -2023?

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Determinar la influencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.

1.3.2 Objetivos específicos

Determinar la influencia de las competencias personales en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.

Determinar la influencia de las competencias interpersonales en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.

Determinar la influencia de las competencias técnicas en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.



Determinar la influencia de las competencias corporativas en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima -2023.

1.4. Justificación

1.4.1 Justificación Teórica

La investigación se realiza con la finalidad de contribuir al conocimiento existente sobre como la gestión por competencias influye en el desempeño laboral apoyando a investigaciones que se realicen en el futuro y a la resolución de problemas dando a conocer los mejores indicadores para medir el desempeño laboral dentro de una organización.

1.4.2 Justificación Social

La importancia del estudio es aportar información a las empresas y sus colaboradores sobre la importancia de las competencias que deben cumplir de tal forma que sean más competentes en su puesto de trabajo y reciban capacitación permanente logrando así un buen desempeño que permita alcanzar los objetivos organizacionales.

1.5. Delimitantes de la investigación

1.5.1 Teórica

Teóricamente, la presente investigación comprenderá la base de teorías, tesis, libros y artículos científicos específicos, para la definición de las variables



gestión por competencia y su influencia en el desempeño laboral en los colaboradores.

1.5.2 Temporal

La presente investigación se desarrolló en un periodo de 6 meses, sin embargo, la recolección de datos se realizó en los meses de octubre y noviembre del año 2023.

1.5.3 Espacial

La presente investigación que llevaremos a cabo se enfoca en la situación actual de la empresa SEGURICEL S.A.C. que se encuentra ubicada en el Perú en la Provincia Lima, distrito de Santiago de Surco.



II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Para la presente investigación, se han considerado algunos estudios nacionales e internacionales que se relacionan directa e indirectamente con las variables de estudio: gestión por competencia y desempeño

2.1.1 Internacional

Estrada (2022) desarrollo la tesis titulada: “La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo Cotopaxi”. El objetivo de la investigación fue determinar la gestión de competencias laborales de los servidores públicos para mejorar el desempeño del personal del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi. La metodología que se utilizó fue el hipotético-deductivo, de tipo descriptivo, con un diseño no experimental. La población la conformaron los 157 servidores públicos, la muestra fue de 111 administrativos, la técnica que se utilizó fue la encuesta y los instrumentos fueron 2 cuestionarios con 15 reactivos cada uno. Por medio de la recolección de datos, se procedió a desarrollar el análisis e interpretación de cada dimensión del cuestionario, aceptando la hipótesis alternativa y rechazando la hipótesis nula. Llegando a la conclusión que se ha podido establecer que las competencias claves que más inciden en los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi, son el ascender profesionalmente, capacitaciones y evaluaciones constantes; así como también el trabajo en equipo, han desarrollado un mejor desempeño laboral.



Tenemos a Grijalva (2021) con la investigación de Maestría titulada: “La motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa FAIRIS C.A., de la ciudad de Ambato”. En el presente trabajo tiene como objetivo establecer como la motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Fairis C.A. de la ciudad de Ambato. Para el desarrollo de esta investigación se empleó la metodología con enfoque cuantitativo para análisis de la problemática, conjuntamente con el tipo de investigación descriptiva y correlacional que permitieron asociar las variables de forma estadística, a través de la información obtenida de los resultados. La muestra es de 174 trabajadores conformada por 21 empleados administrativos y 153 trabajadores operativos de la empresa Fairis C.A. en la ciudad de Ambato, que luego se analizó estadísticamente los resultados recolectados por medio de la técnica de encuesta, utilizando como instrumentos 2 cuestionarios con 10 reactivos cada uno. De acuerdo a los resultados obtenidos, se comprobó que la motivación sí influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Fairis C.A. de la ciudad de Ambato. Se concluyó que con una adecuada motivación en los trabajadores se puede conseguir un nivel de desempeño laboral eficiente, conllevando a cumplir los objetivos institucionales y elevar la productividad de la institución, logrando además la satisfacción personal y profesional en los propios colaboradores.

Asimismo, Quiroga (2021) tiene el presente estudio titulado: “La Gestión Administrativa y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la cantera RIGOT S.A. de la ciudad de Guayaquil”. Podemos identificar que el



objetivo es determinar la incidencia de la Gestión Administrativa no planificada, en el desempeño laboral de los trabajadores de la cantera “Rigot S.A.” de la ciudad de Guayaquil. En la metodología el alcance es descriptivo, con un enfoque mixto porque se realizaron encuestas y entrevistas. Además, el diseño es no experimental porque no se manipularon variables y tuvo una lógica deductiva con base en una teoría ya existente y se analizó el objeto de estudio. La población del presente trabajo está constituida por los obreros del área de operaciones de la cantera que son 20 y directivos de la empresa que son 3 personas. Se calcularon varios indicadores según la metodología Balanced Scorecard o Cuadrado de mando integral, además de realizar una encuesta utilizando las escalas e ítems del cuestionario de Bienestar Laboral General de Blanch, de donde se obtuvo que la gestión administrativa y operativa de la empresa de estudio, es satisfactoria en cuanto a su eficiencia.

También Palacios (2019) presenta su artículo científico titulado: “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí-Ecuador”. El objetivo de la presente es determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño del personal administrativo de los distritos de salud de la provincia de Manabí. La metodología de la presente investigación es de tipo aplicada cuantitativa y también de tipo exploratoria, descriptiva, y correlacional en la cual se utilizó como instrumento 2 cuestionarios con un total de 98 reactivos. La población fue de 420 funcionarios y para obtener datos más acertados se tomó como muestra a 312 empleados. En los resultados de la



investigación se evidenció un nivel correlacional significativo; expresando que, a mejor clima organizacional mayor desempeño laboral. Se llegó a la conclusión que el clima organizacional es un factor fundamental para mantener un nivel de desempeño adecuado en los trabajadores dentro de la organización; por ende, se expresa que un buen clima institucional determina un buen desempeño laboral.

Finalmente, Mendieta-Ortega et al. (2020) presenta el artículo titulado: “Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario”. La investigación tuvo por objetivo proponer un modelo de gestión por competencias con el propósito de tratar de solucionar el problema descrito que afecta el desempeño o bajo rendimiento de los funcionarios en el área administrativa por no estar alineado a su perfil. El método fue descriptivo, transversal, no experimental por cuanto se describieron las variables de estudio gestión de talento humano por competencias, se midió y recolectó información mediante técnica de encuesta y cuestionario. La población fueron 170 empleados del área administrativa del Hospital de Especialidades José Carrasco Arteaga y mediante la aplicación de la formula el tamaño de la muestra fue de 137 funcionarios. La conclusión fue que al contar con personal idóneo para desempeñar los roles en cada puesto de trabajo y al tener un departamento de capacitación y formación que más se orienta a la preparación del personal médico, debe considerar la propuesta de realizar capacitaciones para las diferentes áreas del sector administrativo, esto no solo hará que el personal adquiera conocimientos que aporten al desempeño sino



también crearan una fidelización con la Institución, lo que evitara una fuga de capital humano hacia otras entidades.

2.1.2 Nacional

Horna y Montes (2021) desarrollaron la tesis titulada: “Gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de transporte, Lima, 2021”. La presente investigación tuvo como objetivo determinar cómo influye la gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de transportes. En la metodología, el tipo de investigación fue básica y tuvo un diseño no experimental, transversal, correlacional-causal. La muestra es de 50 trabajadores del área de Recursos Humanos de la empresa Movil Bus. La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta, mientras que el instrumento utilizado fueron dos cuestionarios con un total de 56 reactivos. Los resultados mostraron una influencia positiva y alta de la Gestión por competencias en el desempeño laboral, con un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.708 a un nivel de significancia del 0.05 (p -valor < 0.05). Se concluyó que una mejora en las habilidades técnicas, analíticas, apreciativas, personales, interpersonales y organizacionales generará desempeños más altos en los trabajadores de Recursos Humanos.

Tenemos a Falcón (2020) que desarrolló la investigación titulada: “Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa constructora-2019”. La presente tesis tuvo como objetivo determinar cómo la gestión por competencias influye en el desempeño



laboral de los trabajadores de una empresa constructora. Su método fue de tipo no experimental de corte transversal, de método cuantitativo y diseño del estudio descriptivo – correlacional. Se obtuvo una muestra de 95 de 126 trabajadores de la empresa constructora en Lima Metropolitana. Se aplicaron dos cuestionarios con 18 reactivos cada uno en escala de Likert. En los resultados según el Coeficiente de Correlación ($Rho=0.884$) se establece que existe una relación significativa y directamente proporcional buena entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral según la percepción de los trabajadores de una empresa constructora de Lima Metropolitana.

Asimismo, Rivera y Cárdenas (2022) desarrollaron la siguiente investigación titulada: “Gestión por competencia y su influencia en el desempeño laboral del talento humano de la universidad nacional de Ucayali 2022” con el objetivo de determinar la influencia entre la gestión por competencias y desempeño laboral del talento humano de la Universidad Nacional de Ucayali- 2022. En cuanto a la metodología, el diseño es no experimental de nivel correlacional de corte transversal, con un enfoque cuantitativo. Con respecto a la población estuvo constituida por 108 trabajadores y la muestra se consideró a 84 trabajadores a quienes se le aplicó el instrumento de investigación. En la recolección de datos se empleó como técnica la encuesta y el instrumento que se utilizó fueron 2 cuestionarios con 11 reactivos cada uno con la medición de la escala de Likert. La cual nos permitió recabar la información adecuada. De acuerdo al coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.598 se obtuvo una correlación positiva moderada. Se concluyó



en tal sentido que si la universidad nacional de Ucayali aplica la gestión por competencia se verá influenciado en el desempeño laboral del talento humano, mejorando a su vez el servicio que presta la universidad.

Por otro lado Vásquez (2022) en su tesis titulada: “Relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022”. Tuvo como objetivo determinar la relación entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna durante el año 2022. La metodología utilizada se basó en una investigación de tipo pura o básica, de diseño no experimental y correlacional. La población estuvo segmentada en 96 trabajadores contratados bajo el Decreto Legislativo 728 y 27 trabajadores que laboran bajo la modalidad CAS, resultando un total de 123, la muestra estuvo conformada por 94 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento de recolección de datos, para ello se elaboró dos cuestionarios con 44 reactivos en total. En los resultados se obtuvo una relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral. Se concluyó que la Gestión por Competencias se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Zona Franca de Tacna en el año 2022, donde los colaboradores podrán mejorar su desempeño siempre y cuando los directivos se preocupen por desarrollar las competencias personales, interpersonales, técnicas y corporativas.



Finalmente, Peña (2022) desarrolló la investigación titulada: “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Piura, 2021”. El Objetivo general fue determinar si existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Piura, 2021. En la metodología el tipo y diseño de la investigación fue descriptivo, correlacional y enfoque cuantitativo, la población estuvo conformada por 161 trabajadores de los cuales se consideró conveniente realizar un muestreo estratificado según modalidad de contrato, determinando una muestra de 114 trabajadores. El instrumento que se utilizó fueron 2 cuestionarios de encuesta que constó de un total de 35 reactivos en escala de Likert. Los resultados evidenciaron que existe una relación positiva con un grado moderado entre la motivación y el desempeño laboral. Se concluyó que la motivación es un factor de impulso y esto se ve correlacionado con los indicadores y dimensiones del desempeño laboral, en la mayoría de los trabajadores.

2.2. Bases teóricas

En esta sección se presentará las bases teóricas que sustentan el siguiente estudio.

2.2.1 Gestión por competencias

Porret (2014) define la gestión como “el actuar para cumplir decisiones tomadas por otras personas o por ellas mismas” (p. 70)



Según Cansino (2001) la gestión “se entiende como el conjunto de decisiones dirigidas a motivar y coordinar a las personas para alcanzar metas individuales y colectivas”. (p. 55)

Para Porret (2014) las competencias son “Cualquier habilidad, conocimiento, actitud, atributo personal, etc., que están causalmente relacionada con el desarrollo y el cumplimiento efectivo de un trabajo” (p. 449)

Para Spencer & Spencer (1993) una competencia “es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un criterio referenciado como efectivo y/o un desempeño superior en un trabajo o en una situación.” (p. 10).

Según Porret (2014) la gestión por competencias la define como “una actividad del empleado que, movilizándolo, el interés, la iniciativa y la responsabilidad ha de dar lugar a un resultado esperado, o sea, el trabajo bien hecho, resolviendo incluso problemas e incidencias no previstas” (p.430)

Por otro lado, para Alles (2015) la gestión por competencias “es una metodología aplicada a la tarea de conducir los recursos humanos de una organización para lograr alinearlos a la estrategia de negocios.” (p.85)

También Alles (2015) menciona que la gestión por competencia o gestión de Recursos Humanos por competencias “implica un modelo de gestión que permite alinear a las personas que integran una organización en cumplimiento de los objetivos estratégicos” (p.79)



Teoría de las necesidades motivacionales (1989).

Mcclelland (1989) en su teoría de las necesidades motivacionales o también conocida como la teoría de las 3 necesidades habla acerca de la motivación humana dentro de la empresa, exponiendo que un colaborador al encontrarse motivado se diferencia de los demás ya que tendrá un mejor desempeño en el trabajo. Para el autor existen tres motivadores dominantes los cuales son:

Necesidad de logro: Los colaboradores que tienen como motivador el logro, tienden a establecer y lograr objetivos, con el fin de sobresalir, además les gusta recibir retroalimentación para conocer su progreso y corregir sus errores, su principal característica además de preferir trabajar solos es que seleccionan sus metas que ellos puedan alcanzar a través de sus habilidades y destrezas, para ellos el logro otorga una satisfacción mayor que el reconocimiento y las felicitaciones.

Necesidad de afiliación: Las personas que tienen esta motivación suelen preferir trabajar en equipo, se caracterizan por querer pertenecer a un grupo y trabajar de forma cooperativa, por lo general ellos están de acuerdo con el grupo, son poco competitivos y evitan los riesgos altos, uno de sus principales atributos es que trabajan de forma efectiva en roles donde tengan que socializar con las personas como por ejemplo atención al cliente.

Necesidad de poder: Los trabajadores influenciados por esta necesidad, tienden a ser competitivos con los demás, desean el control y poder influir en los demás, tratan de mantener la autoridad y les gusta liderar equipos, un



aspecto positivo de ellos es que influyen, enseñan o animan a los demás a conseguir logros.

Teoría del Iceberg de Spencer y Spencer (1993).

Spencer & Spencer (1993) da a entender que las características subyacentes se refieren a la parte más profunda de la personalidad y también cómo actuará el individuo en diferentes situaciones y tareas de trabajo, también el autor indica que es causalmente relacionada ya que las competencias llegan a causar y también a predecir el desempeño laboral y por último es un criterio referenciado ya que podemos predecir quien hace bien o mal un trabajo.

Este modelo indica que las competencias se dividen en dos grandes niveles, las visibles donde se encuentran las características de las competencias los cuales son las habilidades y conocimientos, cuyo principal beneficio es que son fácilmente modificables, en cambio, en el otro nivel que es el oculto y en donde se encuentran los rasgos, auto-concepto y los motivos, son más difíciles de desarrollar por lo que requiere mayor tiempo y esfuerzo.

Teoría de la gestión por competencias (2014).

Porret (2014) menciona que las competencias profesionales son el cúmulo de conocimientos y las capacidades de una persona que permiten realizar el ejercicio profesional según la exigencia del empleo. El autor menciona que las competencias profesionales se componen de dos factores, el primer factor es la suma de la formación, las habilidades y la experiencia dando como resultado las capacidades y por otro lado las actitudes que está conformada por el comportamiento positivo como el interés, la iniciativa.



Según la literatura de Porret, la gestión por competencias se encuentra dividida en cuatro dimensiones: Las competencias personales, interpersonales o sociales, técnicas y corporativas

Las competencias personales para Porret (2014), “son rasgos o indicadores de la conducta profesional de los empleados” (p.430).

Con respecto a las competencias interpersonales o sociales Porret (2014) indica que son importantes ya que además de poder relacionarse con los empleados de los diferentes niveles de la empresa, es también saber cuáles son los objetivos de la misma y poder aportar beneficios a la misma.

Las competencias técnicas “son las capacidades relacionadas directamente con el aspecto productivo o de un servicio” (Porret Gelabert, 2014, p. 434)

Las competencias corporativas según Porret (2014) vienen a ser la suma de los conocimientos tecnológicos, las competencias interpersonales y las competencias técnicas, sumado a las habilidades dando como resultado una ventaja competitiva.

2.2.2 Desempeño laboral

Alles (2017) nos menciona que el desempeño “es un concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados de un colaborador en un determinado periodo.” (p.28)

Para Koopmans et al. (2014) el desempeño laboral “son aquellas conductas que son relevantes para los objetivos organizacionales y están bajo



el control de la persona, que atribuye resultados positivos y/o negativos a la organización.”

Por otro lado, el desempeño laboral según González (2006) es:

La manera como un empleado realiza sus tareas; resalta además el nivel de cumplimiento de los requisitos de su puesto y su correspondencia con los resultados que se obtienen a nivel interno o global, o con aquellos que se tenga pensado obtener. (p. 245)

Modelo de Murphy (1990).

Esta teoría nos afirma que el desempeño de un trabajador depende de las conductas que son necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la organización, por lo que menciona que puede ser modelado a partir de las siguientes dimensiones:

- (a) conductas orientadas a la tarea, que tienen que ver con el núcleo del trabajo;
- (b) conductas orientadas interpersonalmente, es decir, la comunicación y cooperación con compañeros de trabajo.
- (c) conductas relacionadas con la pérdida de tiempo, aquellos comportamientos tendientes a evitar centrarse en el trabajo.
- (d) conductas destructivas y azarosas, que conllevan riesgos de pérdidas en la productividad, daños, etc.



Modelo de Campbell (1990).

El modelo de Campbell nos menciona los múltiples aspectos que deben ser considerados al realizar una evaluación de desempeño puesto que está relacionado al desempeño en las tareas, conocimiento, habilidades y la motivación en el trabajador.

Así como lo menciona Campbell (como se citó en Gabini, 2018) Campbell desarrolló la teoría de los ocho factores del desempeño laboral los cuales son:

- (a) habilidad específica de la tarea, referida al grado hasta el que un individuo puede desempeñar el núcleo de tareas técnicas centrales para el trabajo.
- (b) habilidades no específicas de la tarea, vinculadas a las tareas que no son propias de un trabajo en particular, pero son esperables de un miembro de la organización.
- (c) comunicación oral y escrita, que hace referencia a la competencia de un trabajador para comunicar las cuestiones que le incumben.
- (d) demostración de esfuerzo, que tiene que ver con la consistencia y perseverancia del individuo para completar la tarea.
- (e) mantenimiento de la disciplina personal, que abarca la evitación de comportamientos negativos en el trabajo.
- (f) facilitación del rendimiento en equipo, que se refiere a la posibilidad de trabajar con otros individuos.
- (g) supervisión, o el control de los recursos de la organización.
- (h) gerenciamiento y administración, responsables de determinar las políticas de la empresa. (p. 31)



Modelo de escala de rendimiento laboral individual (2013).

A lo largo del tiempo se han desarrollado numerosas escalas sobre cómo medir el desempeño. Sin embargo, el más utilizado es el elaborado por Koopmans et. al (2013) quienes lo miden en 3 dimensiones que pueden ser aplicadas a cualquier sector laboral, estas son:

Rendimiento en la tarea, son los resultados obtenidos de las actividades que realizan los trabajadores.

Rendimiento en el contexto, es el desempeño de cada trabajador en su entorno laboral, personal y profesional.

Comportamientos laborales contraproducentes, son los comportamientos o acciones incorrectas de algunas personas que puedan afectar los objetivos de la empresa.

2.3. Marco conceptual

2.3.1 Gestión por Competencias

Para Castillo (2021) la gestión por competencias “es un prototipo de dirección que permite alinear al capital humano con la esencia de la organización, de modo que los trabajadores se encaminan profesionalmente, lo que ayuda con el cumplimiento del plan estratégico”. (p.98)

Características de la Competencia.

Para Spencer & Spencer (1993) menciona que existen cinco características de la competencia las cuales son las siguientes:



- Motivos: Se define como las metas u objetivos que uno desea o quiere, por lo cual genera una acción
- Rasgos: Son las características físicas y la forma consistente de dar respuestas en determinado contexto o información.
- Autoconcepto: Es el conjunto de actitudes que tiene una persona, sumando sus valores y la autoimagen que tiene de sí mismo.
- Conocimiento: Es toda la información que una persona posee en ciertas situaciones que requieren contenido específico.
- Destrezas: Es la capacidad de poder actuar y resolver de forma específica una tarea física o mental.

Categorías de las competencias.

Spencer & Spencer (1993) categoriza las competencias según el desempeño del trabajo que predigan, los cuales se clasifican en:

- Competencias de umbral: Son los conocimientos o destrezas básicas que un trabajador debe tener para llegar a ser un trabajador mínimamente eficiente pero que no se diferencian de los demás trabajadores.
- Competencias distintivas: Las competencias distintivas se diferencian de las de umbral ya que distinguen a las personas que tienen un desempeño superior del desempeño promedio de los demás.

Clasificación de las competencias.

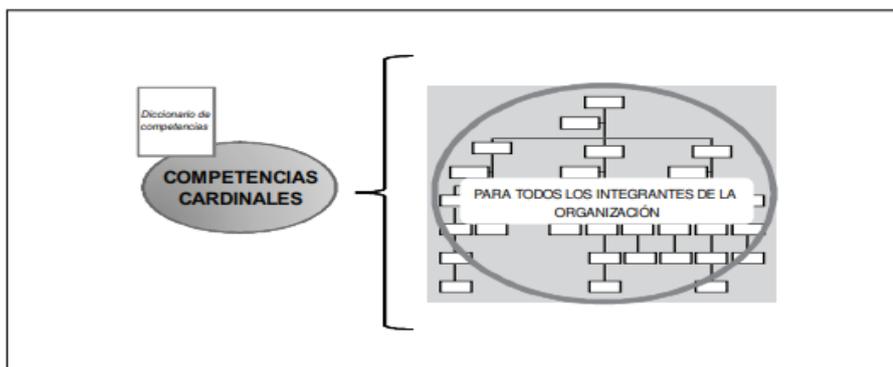
Por otra parte, Allen (2015) en base al modelo por competencias las clasifica en tres, mencionando la aplicabilidad de cada una de ellas las cuales son:



Competencias cardinales: Estas competencias son aplicables a todos los trabajadores de la organización, por lo general son valores y algunas características que diferencian una empresa de otra.

Figura 1

Competencias Cardinales



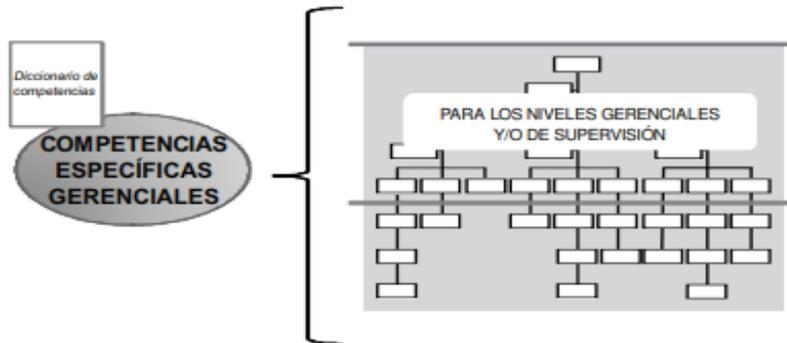
Nota. La figura muestra que las competencias cardinales son para todos los integrantes de la organización. Fuente: Alles (2015)

Competencias específicas gerenciales: Estas competencias se relacionan con cierto grupo de trabajadores, ya que las competencias corporativas se refieren a aquellos trabajadores que tienen a cargo grupos de colaboradores.

[Firmas manuscritas]

Figura 2

Competencias Específicas Gerenciales

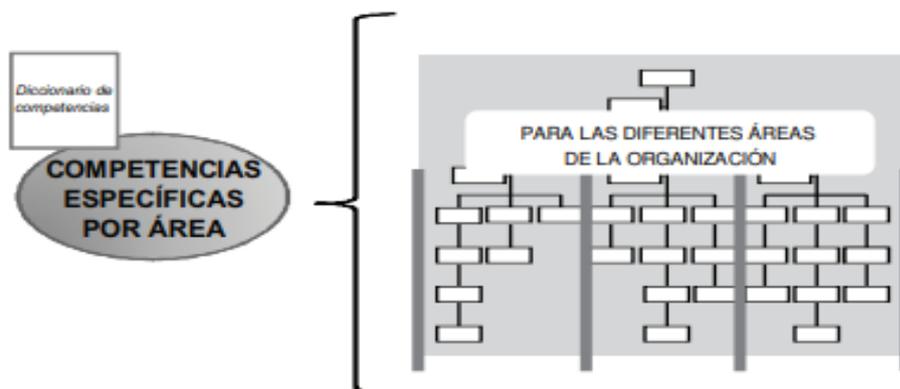


Nota. La figura muestra que las competencias específicas gerenciales son para los niveles gerenciales y/o supervisión. Fuente: Alles (2015)

Competencias específicas por área: Estas competencias las requieren los grupos de colaboradores que trabajan en áreas determinadas de la empresa.

Figura 3

Competencias Específicas por Área



Nota. La figura muestra que las competencias específicas por área son para las diferentes áreas de la organización. Fuente: Alles (2015)

Dimensiones de la Gestión por competencias.

Dimensión 1: Competencias personales.

Para Saracho (2005) las competencias personales “son las que hacen competente a alguien porque son aquellas competencias que le permiten a una persona desempeñar bien un acto o función” (p. 192)

Por otra parte, EUSA centro universitario (2016) define a las competencias personales como un conjunto de competencias que nos autorregulan y gestionan nuestras emociones, acciones y pensamientos. También nos permite realizar un concepto de nosotros mismos desde nuestra perspectiva.

Según Jiménez (2016) define la gestión por competencias como “el dominio que tenemos sobre nosotros mismos” (p.84)

Sanchis (2022) menciona que las competencias personales son: “conjunto de habilidades que presenta el ser humano, ya manifestadas o como potencialidades a desarrollar, cuyas características concretas van a permitirle desarrollar un proyecto de vida concreto en su trayectoria vital.”

Dimensión 2: Competencias sociales o interpersonales.

Para el autor Jiménez (2016) las competencias sociales “Determinan el modo de relacionarnos con los demás.” (p.85)

Para Mujica (2022) las competencias sociales permiten de manera independiente generar lazos, interacciones sociales y afectivas con personas en diferentes contextos. En base a los conceptos presentados por los autores podemos definir qué competencias sociales es la capacidad del individuo para



vincularse y relacionarse socialmente con otros individuos en diferentes ámbitos. Al tener en cuenta lo importante que es interactuar en el campo laboral realizando trabajos en equipo, teniendo empatía con tus compañeros de trabajo y las habilidades de liderazgo.

Dimensión 3: Competencias Técnicas.

Para el autor Sanz (2022) las competencias técnicas “hacen referencia a las competencias adquiridas después de haber realizado una formación específica y son características de un puesto de trabajo en concreto.” (p.235) Así mismo las competencias técnicas según el Manual de desarrollo de competencias (2016) “son aquellas que nos permiten obtener resultados y resolver problemas técnicos. Tienen un fuerte componente de conocimiento de destreza técnica” (p.10)

Dimensión 4: Competencias corporativas.

Las competencias corporativas según los autores Ortiz et al. (2012) “son aquellas competencias que no están asociadas con ningún cargo en particular, pero que deben ser practicadas por todos en la organización, como parte esencial de la manera de ser de la empresa” (p.136)

2.3.2 Desempeño laboral

Según Toala et al. (2017) “el desempeño laboral se puede definir como el comportamiento de los empleados para el logro de los objetivos de la



compañía, un excelente desempeño laboral es la fortaleza más importante dentro de una organización.” (p.48)

Factores que influyen o intervienen en el desempeño laboral.

Para Toala et al. (2017) nos indica que entre los principales factores que influyen en el desempeño laboral tenemos los siguientes:

- Motivación: debe darse por parte de la empresa, los colaboradores y el factor económico que es uno de los aspectos más importantes a la hora de motivar al empleado para el cumplimiento de los objetivos.

Ambiente de trabajo: este factor es importante en el desarrollo de las tareas, ya que es necesario sentirse cómodo en el lugar de trabajo y sobre todo saber identificar el área laboral de acuerdo a las habilidades, conocimientos y experiencia del empleado para lograr un buen desempeño.

- Establecimiento de objetivos: esto ayuda a incentivar a los empleados a la hora de establecer metas y objetivos que deben cumplir en un periodo de tiempo determinado, el cual será observado mediante el nivel de satisfacción que tengan con las tareas realizadas.

- Reconocimiento del trabajo: es necesario motivar al empleado por el cumplimiento y compromiso en sus tareas realizadas, puesto que es importante hacerlo sentir útil y valorado en la organización ya que de esa forma mejorará su rendimiento en las labores.

- Participación del trabajador: involucrar al trabajador al momento de planificar las tareas asignadas proponiendo mejoras o modificaciones en los procesos para lograr mejorar resultados.



La formación y desarrollo profesional: es promover la formación académica y el desarrollo profesional para que crezca su autoestima y experiencia profesional para mejorar el desempeño en la empresa. (p. 49)

La evaluación del desempeño.

En el libro *Retribución de personal* (2011) nos menciona que la evaluación del desempeño es "aquel proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades, cometidos y responsabilidades de los puestos que desempeñan, realizado mediante una serie de instrumentos." (p.84)

Propósitos principales de la evaluación del desempeño.

Alles (2017) indica que la evaluación del desempeño puede ser el mejor y más práctico instrumento para orientar a un grupo de colaboradores. Del mismo modo permite una mejor relación entre el jefe y sus empleados, también una mejor comprensión de los diferentes roles, facilita un diálogo adecuado sobre lo que se espera de cada rol y permite explorar los mejores caminos para alcanzar los resultados y metas planteadas.

Agregando a lo anterior Alles (2017) menciona algunas aplicaciones y acciones relacionadas con las evaluaciones de desempeño que son las siguientes:

- Tomar decisiones sobre promociones, traslados, asignaciones de tareas.
- Tomar decisiones sobre remuneraciones y beneficios.



-Analizar los comportamientos del colaborador en relación con las tareas y responsabilidades asignadas.

-Comunicarle al colaborador cómo está haciendo las cosas y qué se espera de su actuación futura. (p.32)

Dimensiones del desempeño laboral.

Dimensión 1: Rendimiento en la tarea.

El desempeño en la tarea es un componente muy importante del desempeño laboral y se encuentra en la mayoría de los modelos explicativos del constructo, por lo cual decimos que el rendimiento en la tarea es la competencia con la que uno realiza las tareas laborales y la forma en que se desempeña en su puesto de trabajo.

En este sentido se han determinado cinco indicadores importantes para este tipo de rendimiento: (a) calidad del trabajo, (b) planificación y organización del trabajo, (c) orientación hacia los resultados, (d) priorización y (e) trabajo eficiente. (Koopmans et al., 2011)

Dimensión 2: Rendimiento en el contexto.

Según Koopmans et al. (2013) el rendimiento contextual se puede definir como comportamientos individuales que respaldan el entorno organizacional, social y psicológico en el que se desarrolla.

Respecto a los indicadores de este tipo de rendimiento se pueden dividir en dos subdimensiones.

Como señala Koopmans et al. (2013):



la primera de ellas se concentró en el nivel interpersonal, siendo cuatro sus indicadores más relevantes: (a) tomar la iniciativa, (b) aceptar y aprender de la retroalimentación, (c) cooperar con los otros, y (d) comunicarse de manera efectiva. Mientras que la segunda dimensión estuvo referida al nivel organizacional, teniendo también cuatro indicadores principales: (a) mostrar responsabilidad, (b) estar orientado al cliente, (c) ser creativo y (d) emprender tareas laborales desafiantes. (p.39)

Dimensión 3: Comportamientos laborales contraproducentes.

Conceptualmente, se definen como comportamientos antisociales que son ejecutados por los empleados en su lugar de trabajo, violan normas organizacionales significativas y amenazan la buena voluntad de una organización, sus miembros, o ambos (Robinson & Bennet, 1995).

Se refiere a conductas que son perjudiciales para el bienestar de la organización y además, se han identificado cuatro indicadores relevantes para esta dimensión: (a) mostrar excesiva negatividad, (b) comportamientos que dañen a la organización, (c) comportamientos que dañen a los compañeros de trabajo o a los supervisores, y (d) cometer errores intencionalmente (Koopmans et al., 2013).

2.4. Definición de términos básicos

Comportamiento: actos realizados de forma voluntaria o involuntaria en el entorno.



Puesto de trabajo: actividades que realiza una persona dentro de la empresa y por la cual recibe un pago.

Experiencia: conocimientos o habilidades adquiridas y realizadas más de una vez.

Funciones: todas las actividades que se realizan para el éxito de la organización.

Objetivos: acción o actividad que se espera alcanzar.

Evaluación: es un proceso que nos permite conocer las características, actitudes, valor de un trabajo.

Rendimiento: es la utilidad que brinda un proceso u actividad y de la que se espera obtener buenos resultados.

Habilidades: es la capacidad que se tiene para realizar una función o tarea.

Tareas: trabajo o actividades que deben realizar en un tiempo determinado.

Conocimientos: es la acción de conocer y obtener información sobre algún tema determinado.

Iniciativa: es dar inicio a algo o buscar, actuar proactivamente.

Resultados: es la consecuencia de realizar algo.

Adaptabilidad: es la capacidad de poder adaptarse a algún cambio o situación nueva.

Liderazgo: es la acción de poder influenciar y conducir de forma positiva a un grupo de personas hacia el logro de buenos resultados.

Creatividad: es la capacidad de poder construir y crear nuevas ideas.



III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

Hipótesis general

La gestión por competencias influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.

Hipótesis específicas

Las competencias personales influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel S.A.C, 2023.

Las competencias interpersonales influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel S.A.C, 2023.

Las competencias técnicas influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel S.A.C, 2023.

Las competencias corporativas influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel S.A.C, 2023.

3.1.1. Operacionalización de variable

Variable 1: Gestión por competencias.

Definición conceptual.

Según Porret (2014) la gestión por competencias “Es el acto profesional 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” (p. 426).



Definición operacional.

Cuestionario de Gestión por competencias creado por Peña (2022) el cual se explica en 24 reactivos y se miden en 4 dimensiones que serán medidas bajo la escala de Likert.

En el Anexo de operacionalización de la variable gestión por competencias podemos ver mayor detalle sobre las dimensiones, indicadores, ítems, método y técnica.

Variable 2: Desempeño laboral.

Definición conceptual.

El desempeño laboral para Koopmans et al. (2014) son aquellas conductas que son relevantes para los objetivos organizacionales y están bajo el control de la persona, que atribuye resultados positivos y/o negativos a la organización.

Definición operacional.

Escala de desempeño laboral individual (Koopmans et al., 2014) que se explica en 3 dimensiones y se dividen en 16 reactivos que serán medidos bajo la escala de Likert.

En el Anexo de operacionalización de la variable desempeño laboral podemos ver mayor detalle sobre las dimensiones, indicadores, ítems, método y técnica.



IV. METODOLOGÍA DEL PROYECTO

4.1. Diseño metodológico

La tesis desarrollada pertenece a la Investigación básica porque según Escudero y Cortez (2018): “está orientada a descubrir las leyes o principios básicos, así como en profundizar los conceptos de una ciencia, considerándola como el punto de apoyo inicial para el estudio de los fenómenos o hechos.”

(p.19)

Es considerado un estudio de enfoque cuantitativo, dado que “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.” (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 4)

Además, el estudio se realizó bajo el diseño no experimental porque “no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza.”

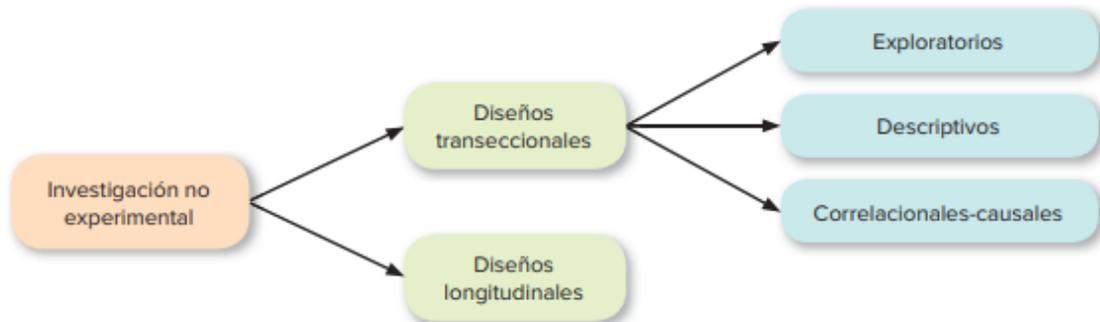
(Hernández y Mendoza, 2018, p. 174); asimismo la investigación es considerada por el tiempo transeccional ya que según Díaz (2009) nos indica que “se especializa en recolectar datos en un momento determinado. Su propósito es describir variables, analizar su incidencia y las posibles interrelaciones que existen entre variables de interés. Puede estudiarse más de un grupo o subgrupos de objetos de investigación.” (p.122)

Por el alcance es correlacional – causal, según Hernández y Mendoza (2018) nos indica que: “describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto” (p. 179)



Figura 4

Diseños transversales con diferentes alcances



Fuente: Hernández y Mendoza (2018)

4.2. Método de investigación

El método a utilizar en la investigación es deductivo, por lo tanto, Morán y Alvarado (2010) nos mencionan que: “Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares.” (p.12)

4.3. Población y muestra

Población

La presente investigación la población agrupa a 63 colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC del área operativa. Fuentelsaz et al. (2006) nos menciona que la población es:

El conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desean estudiar. Cuando se conoce el número de individuos que la componen, se habla de población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita. (p.55)

Muestra

Para la presente investigación se utilizó un muestreo probabilístico dado que según Hernández et al. (2014):

Las unidades o elementos muestrales tendrán valores muy parecidos a los de la población, de manera que las mediciones en el subconjunto nos darán estimados precisos del conjunto mayor. (p. 177)

Por consiguiente, para este estudio se utilizó el muestreo aleatorio simple puesto que “Se utiliza cuando en el conjunto de una población, cualquiera de los sujetos tiene la variable o variables objeto de la medición” (Bernal Torres, 2016, p. 216)

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones Finitas:

Figura 5

Fórmula para población finita

$$n = \frac{(z^2 \times N \times p \times q)}{e^2(N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Siendo:

n = tamaño de la muestra = x

Z = nivel de confianza = 1.96

p = variabilidad positiva = 0.5

q = variabilidad negativa = 0.5

N = tamaño de la población = 63

E = precisión o error = 0.05



$$n = \frac{1.962 \times 0.5 \times 0.5 \times 63}{(63 - 1) (0.05)^2 + 1.962 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 54$$

La muestra se encuentra constituida por 54 trabajadores del área operativa que labora en la empresa SEGURICEL S.A.C. bajo diferentes tipos de contratación, teniendo una antigüedad mayor a cuatro meses.

4.4. Lugar de estudio y periodo desarrollado

El presente trabajo se desarrollará en la empresa SEGURICEL S.A.C., situada en Jr. Luna Pizarro 954, Barranco, Lima- Perú.

El periodo de desarrollo de la presente investigación es de 6 meses.

4.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

Técnica

Para la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta, de acuerdo con Yuni & Urbano (2007) “es definida como la técnica de obtención de datos mediante la interrogación a sujetos que aportan información relativa al área de la realidad a estudiar.” (p. 65)

Instrumento

Para la presente investigación se utilizó un cuestionario bajo la escala de medición tipo Likert, que según Yuni & Urbano (2007) “es obtener información de manera sistemática y ordenada, respecto de lo que las personas son, hacen, opinan, piensan, sienten, esperan, desean, aprueban o desaprueban respecto del tema objetivo de investigación.” (p. 65)



4.6. Análisis y procesamiento de datos

Para el procesamiento estadístico de datos se utilizó el software SPSS 25 para Windows, a través de la técnica estadística del coeficiente de correlación de Pearson se estableció el nivel de correlación que existe entre las variables gestión por competencias y desempeño laboral, por otro lado, la estadística descriptiva e inferencial se detalla en el capítulo de resultados.

4.7. Aspectos Éticos en investigación

Tomando en cuenta los criterios éticos de la investigación, se mantendrá bajo confidencialidad la base de datos obtenida por parte del instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa y a su vez el presente estudio se realizó bajo la directiva N 004-2022-R del VRI brindadas por la casa de estudio.



V. RESULTADOS

5.1 Resultados Descriptivos

5.1.1 Validez del instrumento

Los resultados descriptivos es la interpretación de los datos obtenidos a través del instrumento y para ello se debe demostrar la fiabilidad del instrumento y su validez, es por ello que se solicitó a tres expertos evaluar los instrumentos y acto seguido se procedió a calcular la confiabilidad del instrumento a través del coeficiente del alfa de Cronbach de ambas variables gestión por competencias y desempeño laboral.

5.1.2 Confiabilidad de las variables

Para la confiabilidad de los instrumentos Gestión por competencias y Desempeño laboral, se utilizó el coeficiente del Alfa de Cronbach, dando como resultado un valor de 0.740, esto significa que en el instrumento tiene una alta confiabilidad, ya que se toman en cuenta que los instrumentos son altamente confiables si son mayores a 0.70 y menor igual a 0.90 tal como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1

Rangos de alfa de Cronbach

Rangos	Magnitud
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

Fuente: Hernández y Obregón (2022)



De eso se desprende que la fiabilidad de los instrumentos aplicados al presente estudio fue de 0,871 para gestión por competencias y 0,888 para desempeño laboral, como se puede observar en la tabla 2 y 3. Asimismo se evidencia que se obtuvo una alta fiabilidad de ambos instrumentos representado por el 0,740 tal como se muestra en la tabla 4.

Tabla 2

Estadísticas de fiabilidad de la gestión por competencias

Alfa de Cronbach	N de elementos
,871	24

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad del desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,888	16

Tabla 4

Estadísticas de fiabilidad para las variables de gestión por competencias y desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,740	2

5.1.3 Resultados del cuestionario de la variable gestión por competencias

Se realizó una descripción por cada pregunta del cuestionario las cuales están representadas por sus respectivas tablas de frecuencias y gráfico de barras.



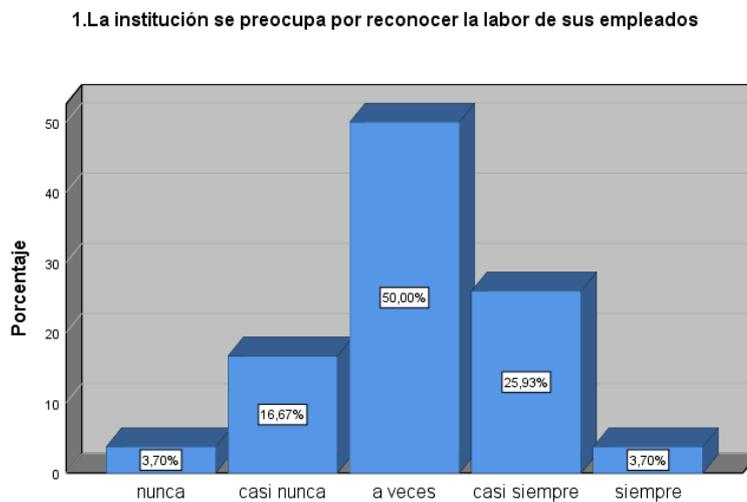
Tabla 5

Frecuencias pregunta 1 - gestión por competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	2	3,7	3,7	3,7
	casi nunca	9	16,7	16,7	20,4
	a veces	27	50,0	50,0	70,4
	casi siempre	14	25,9	25,9	96,3
	siempre	2	3,7	3,7	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Figura 6

Gráfico de barras pregunta 1 - gestión por competencias



En la tabla 5 y figura 6 se puede observar que el 50% de los encuestados indica que a veces la institución se preocupa por reconocer la labor de sus empleados y el 25,93% señala que casi siempre la institución se preocupa por reconocer la labor de sus empleados haciendo un total de

75,93% de colaboradores que afirma la preocupación de la institución con respecto al reconocimientos de sus labores.

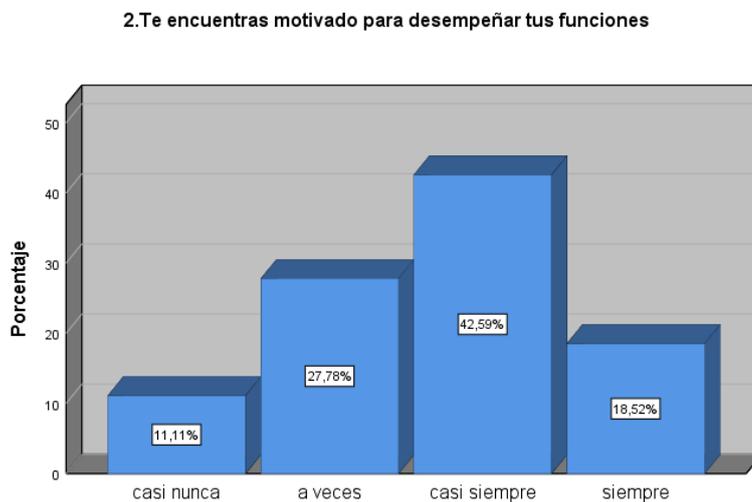
Tabla 6

Frecuencias pregunta 2 - gestión por competencias

2. Te encuentras motivado para desempeñar tus funciones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	6	11,1	11,1	11,1
	a veces	15	27,8	27,8	38,9
	casi siempre	23	42,6	42,6	81,5
	siempre	10	18,5	18,5	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 7

Gráfico de barras pregunta 2 - gestión por competencias



En la tabla 6 y figura 7 se puede observar que el 42,59% de los encuestados indica que casi siempre se encuentra motivado para desempeñar sus funciones y el 27,78% señala que a veces se encuentra motivado para

desempeñar sus funciones haciendo un total de 70,37% de colaboradores que afirma se encuentra motivado para el desempeño de sus funciones.

Tabla 7

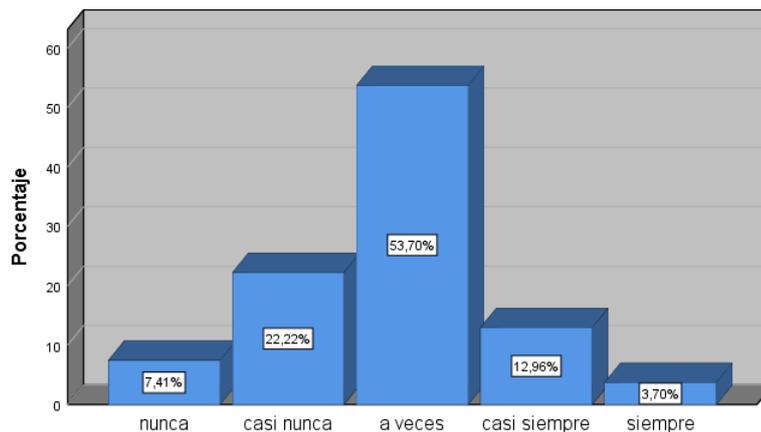
Frecuencias pregunta 3 - gestión por competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	4	7,4	7,4	7,4
	casi nunca	12	22,2	22,2	29,6
	a veces	29	53,7	53,7	83,3
	casi siempre	7	13,0	13,0	96,3
	siempre	2	3,7	3,7	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Figura 8

Gráfico de barras pregunta 3 - gestión por competencias

3. Antes de generar cambios, la empresa se preocupa por difundir y concientizar a su fuerza laboral



En la tabla 7 y figura 8 se puede observar que el 53,7% de los encuestados indica que a veces antes de generar cambios la empresa se

[Firmas manuscritas]

preocupa por difundir y concientizar a su fuerza laboral y el 22,22% señala que casi nunca antes de generar cambios la empresa se preocupa por difundir y concientizar a su fuerza laboral haciendo un total de 75,92% de colaboradores que afirma un nivel bajo de preocupación por difundir y concientizar antes de generar cambios.

Tabla 8

Frecuencias pregunta 4 - gestión por competencias

4. El horario de trabajo es flexible		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	1	1,9	1,9	1,9
	casi nunca	5	9,3	9,3	11,1
	a veces	14	25,9	25,9	37,0
	casi siempre	20	37,0	37,0	74,1
	siempre	14	25,9	25,9	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 9

Gráfico de barras pregunta 4 - gestión por competencias



En la tabla 8 y figura 9 se puede observar que el 37,04% de los encuestados indica que casi siempre el horario es flexible y el 25,93% señala que a veces y siempre el horario es flexible haciendo un total de 88,9% de colaboradores que afirma tener un horario flexible.

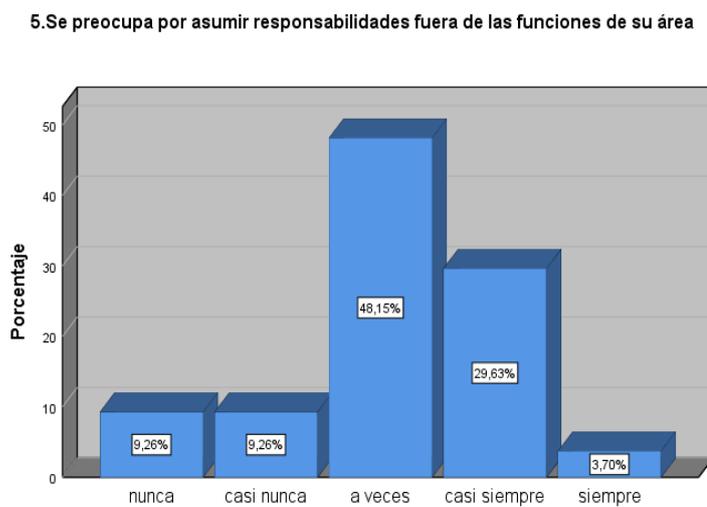
Tabla 9

Frecuencias pregunta 5 - gestión por competencias

5. Se preocupa por asumir responsabilidades fuera de las funciones de su área		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	5	9,3	9,3	9,3
	casi nunca	5	9,3	9,3	18,5
	a veces	26	48,1	48,1	66,7
	casi siempre	16	29,6	29,6	96,3
	siempre	2	3,7	3,7	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Figura 10

Gráfico de barras pregunta 5 - gestión por competencias



[Firmas manuscritas]

En la tabla 9 y figura 10 se puede observar que el 48,15% de los encuestados indica que a veces se preocupa por asumir responsabilidades fuera de las funciones de su área y el 29,63% señala que casi siempre se preocupa por asumir responsabilidades fuera de las funciones de su área haciendo un total de 77,78% de colaboradores que afirma se preocupa por asumir nuevas responsabilidades.

Tabla 10

Frecuencias pregunta 6 - gestión por competencias

6. Te consideras una persona con actitud positiva					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	5	9,3	9,3	9,3
	casi siempre	25	46,3	46,3	55,6
	siempre	24	44,4	44,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 11

Gráfico de barras pregunta 5 - gestión por competencias



[Firmas manuscritas]

En la tabla 10 y figura 11 se puede observar que el 46,30% de los encuestados indica que casi siempre se considera una persona con actitud positiva y el 44,44% señala que siempre se considera una persona con actitud positiva haciendo un total de 90,74% de colaboradores que afirma tener una actitud positiva.

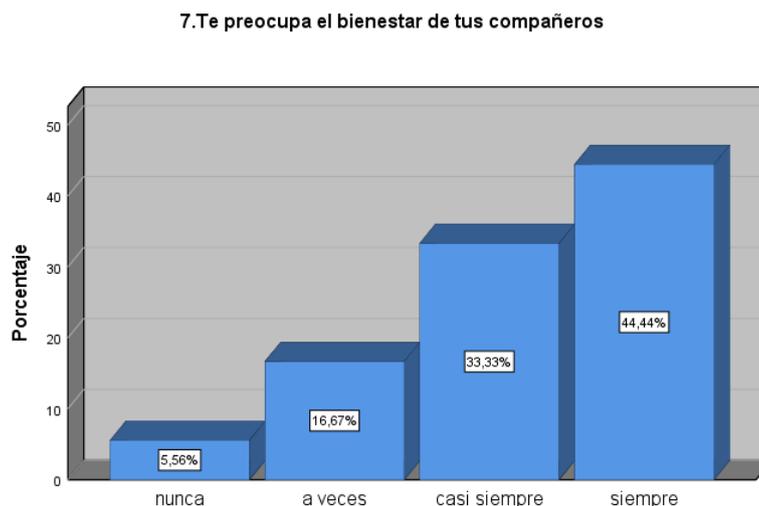
Tabla 11

Frecuencias pregunta 7 - gestión por competencias

7. Te preocupa el bienestar de tus compañeros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	3	5,6	5,6	5,6
	a veces	9	16,7	16,7	22,2
	casi siempre	18	33,3	33,3	55,6
	siempre	24	44,4	44,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 12

Gráfico de barras pregunta 7 - gestión por competencias



En la tabla 11 y figura 12 se puede observar que el 44,44% de los encuestados indica que siempre le preocupa el bienestar de sus compañeros y

el 33,33% señala que casi siempre le preocupa el bienestar de sus compañeros haciendo un total de 77,77% de colaboradores que afirma le preocupa el bienestar de sus compañeros.

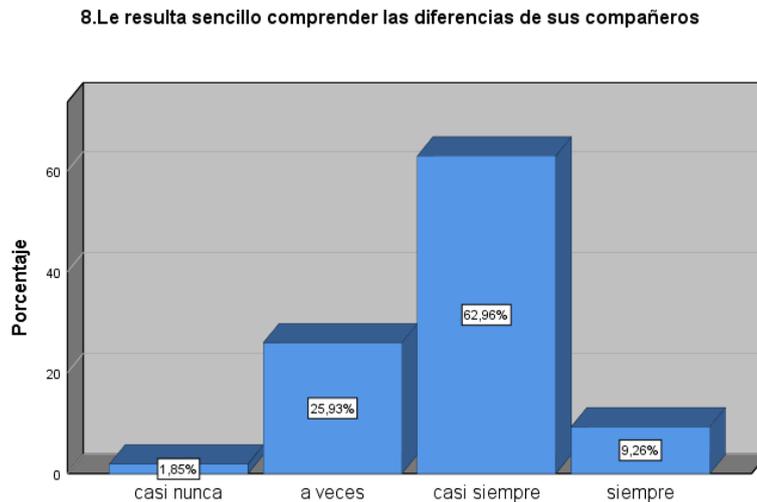
Tabla 12

Frecuencias pregunta 8 - gestión por competencias

8.Le resulta sencillo comprender las diferencias de sus compañeros					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	1,9	1,9	1,9
	a veces	14	25,9	25,9	27,8
	casi siempre	34	63,0	63,0	90,7
	siempre	5	9,3	9,3	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 13

Gráfico de barras pregunta 8 - gestión por competencias



En la tabla 12 y figura 13 se puede observar que el 62,96% de los encuestados indica que casi siempre le resulta sencillo comprender las diferencias de sus compañeros y el 25,93% señala que a veces le resulta

sencillo comprender las diferencias de sus compañeros haciendo un total de 88,89% de colaboradores que afirma le resulta sencillo comprender las diferencias de sus compañeros.

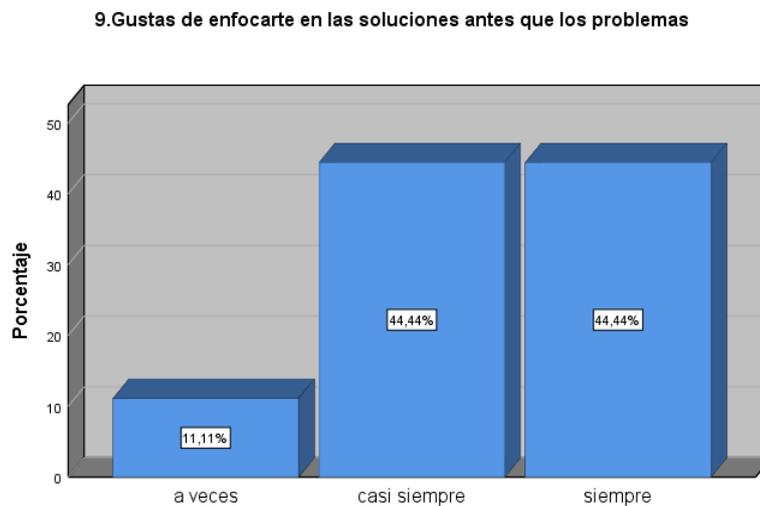
Tabla 13

Frecuencias pregunta 9 - gestión por competencias

9. Gustas de enfocarte en las soluciones antes que los problemas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	6	11,1	11,1	11,1
	casi siempre	24	44,4	44,4	55,6
	siempre	24	44,4	44,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 14

Gráfico de barras pregunta 9 - gestión por competencias



En la tabla 13 y figura 14 se puede observar que el 44,44% de los encuestados indica que casi siempre gusta de enfocarse en las soluciones antes que los problemas y el 44,44% señala que siempre gusta de enfocarse

en las soluciones antes que los problemas haciendo un total de 88,88% de colaboradores que afirma enfocarse en las soluciones antes que los problemas.

Tabla 14

Frecuencias pregunta 10 - gestión por competencias

10. Tienes la capacidad de proponer ideas innovadoras					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	2	3,7	3,7	3,7
	a veces	15	27,8	27,8	31,5
	casi siempre	28	51,9	51,9	83,3
	siempre	9	16,7	16,7	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 15

Gráfico de barras pregunta 10 - gestión por competencias



En la tabla 14 y figura 15 se puede observar que el 51,85% de los encuestados indica que casi siempre tiene la capacidad de proponer ideas innovadoras y el 27,78% señala que a veces tiene la capacidad de proponer

[Firmas manuscritas]

ideas innovadoras haciendo un total de 79,63% de colaboradores que afirma tener la capacidad de proponer ideas innovadoras.

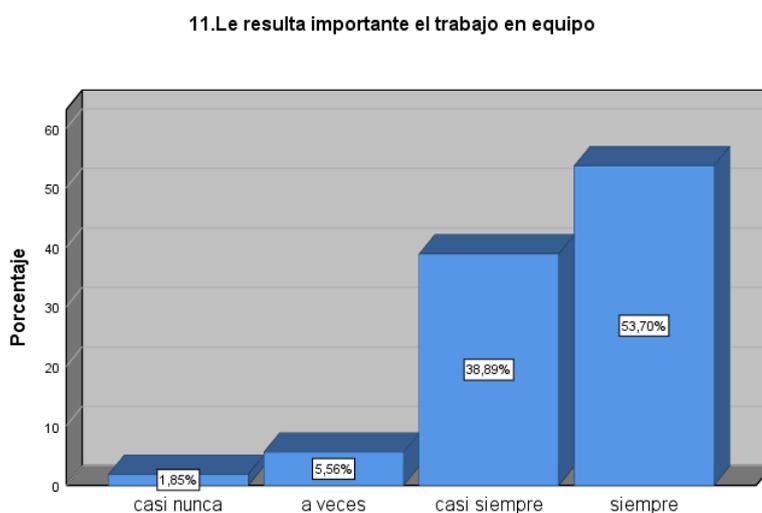
Tabla 15

Frecuencias pregunta 11 - gestión por competencias

11. Le resulta importante el trabajo en equipo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	1,9	1,9	1,9
	a veces	3	5,6	5,6	7,4
	casi siempre	21	38,9	38,9	46,3
	siempre	29	53,7	53,7	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Figura 16

Gráfico de barras pregunta 11 - gestión por competencias



En la tabla 15 y figura 16 se puede observar que el 53,70% de los encuestados indica que siempre le resulta importante el trabajo en equipo y el 38,89% señala que casi siempre le resulta importante el trabajo en equipo haciendo un total de 92,59% de colaboradores que afirma la importancia del trabajo en equipo.

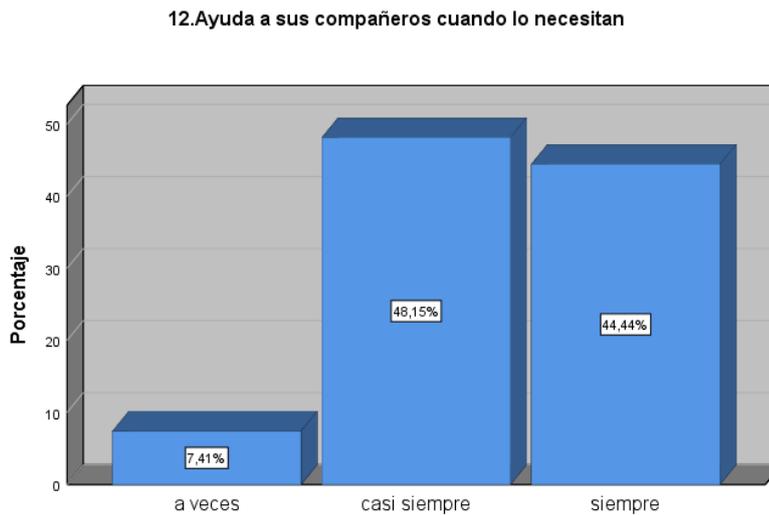
Tabla 16

Frecuencias pregunta 12 - gestión por competencias

12. Ayuda a sus compañeros cuando lo necesitan		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	4	7,4	7,4	7,4
	casi siempre	26	48,1	48,1	55,6
	siempre	24	44,4	44,4	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Figura 17

Gráfico de barras pregunta 12 - gestión por competencias



En la tabla 16 y figura 17 se puede observar que el 48,15% de los encuestados indica que casi siempre ayuda a sus compañeros cuando lo necesitan y el 44,44% señala que siempre ayuda a sus compañeros cuando lo necesitan haciendo un total de 92,59% de colaboradores que afirma brindar ayuda a sus compañeros.

Tabla 17

Frecuencias pregunta 13 - gestión por competencias

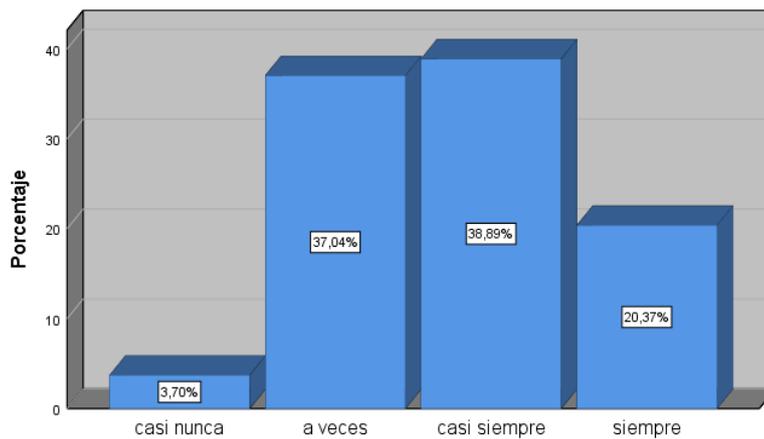
13. Cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar correctamente sus funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	2	3,7	3,7	3,7
	a veces	20	37,0	37,0	40,7
	casi siempre	21	38,9	38,9	79,6
	siempre	11	20,4	20,4	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Figura 18

Gráfico de barras pregunta 13 - gestión por competencias

13.Cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar correctamente sus funciones



En la tabla 17 y figura 18 se puede observar que el 38,89% de los encuestados indica que casi siempre cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar sus correctamente sus funciones y el 37,04% señala que a veces cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar sus correctamente sus funciones haciendo un total de 75,93% de colaboradores que afirma contar con las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones.

[Firmas manuscritas]

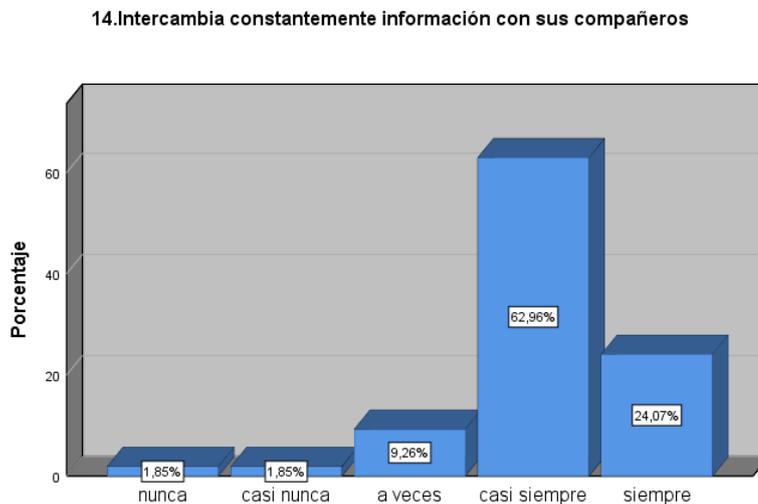
Tabla 18

Frecuencias pregunta 14 - gestión por competencias

14. Intercambia constantemente información con sus compañeros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	1	1,9	1,9	1,9
	casi nunca	1	1,9	1,9	3,7
	a veces	5	9,3	9,3	13,0
	casi siempre	34	63,0	63,0	75,9
	siempre	13	24,1	24,1	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Figura 19

Gráfico de barras pregunta 14 - gestión por competencias



En la tabla 18 y figura 19 se puede observar que el 62,96% de los encuestados indica que casi siempre intercambia constantemente información con sus compañeros y el 24,07% señala que siempre intercambia

constantemente información con sus compañeros haciendo un total de 87,03% de colaboradores que afirma intercambiar información con sus compañeros.

Tabla 19

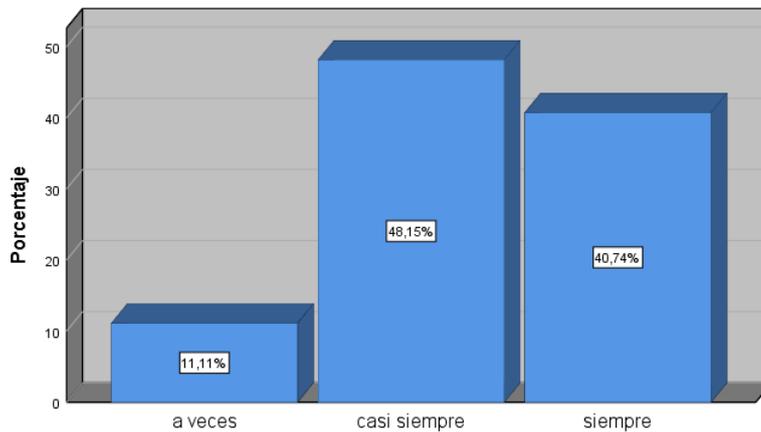
Frecuencias pregunta 15 - gestión por competencias

15. Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	6	11,1	11,1	11,1
	casi siempre	26	48,1	48,1	59,3
	siempre	22	40,7	40,7	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Figura 20

Gráfico de barras pregunta 15 - gestión por competencias

Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros



En la tabla 19 y figura 20 se puede observar que el 48,15% de los encuestados indica que casi siempre tener buena actitud para desempeñarse correctamente e interrelacionarse con sus compañeros y el 40,74% señala que siempre tienen buena actitud para desempeñarse correctamente e

[Firmas manuscritas]

interrelacionarse con sus compañeros haciendo un total de 88,89% de colaboradores que afirma tener buena actitud cuando se relaciona con sus compañeros.

Tabla 20

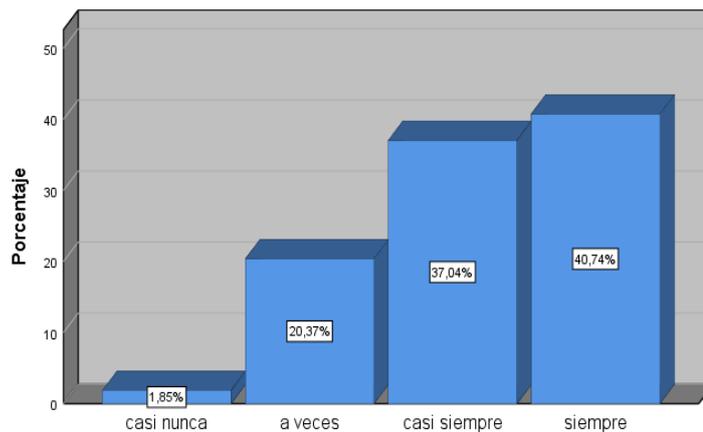
Frecuencias pregunta 16 - gestión por competencias

16. Tienes la capacidad de realizar correcciones manteniendo un clima laboral amigable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	1,9	1,9	1,9
	a veces	11	20,4	20,4	22,2
	casi siempre	20	37,0	37,0	59,3
	siempre	22	40,7	40,7	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 21

Gráfico de barras pregunta 16 - gestión por competencias

16.Tienes la capacidad de realizar correcciones manteniendo un clima laboral amigable



En la tabla 20 y figura 21 se puede observar que el 40,74% de los encuestados indica que siempre tienen la capacidad de realizar correcciones

[Firmas manuscritas]

manteniendo un clima laboral amigable y el 37,04% señala que casi siempre tienen la capacidad de realizar correcciones manteniendo un clima laboral amigable haciendo un total de 77,78% de colaboradores que afirma sobre el clima laboral amigable.

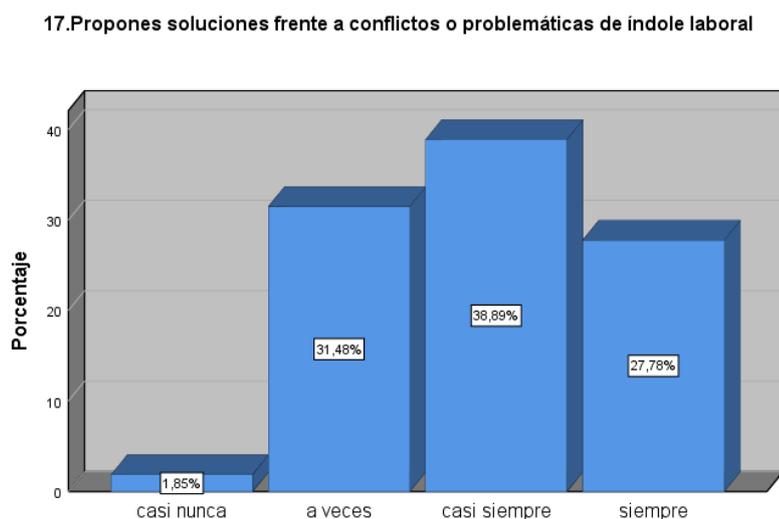
Tabla 21

Frecuencias pregunta 17 - gestión por competencias

17. Propones soluciones frente a conflictos o problemáticas de índole laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	1,9	1,9	1,9
	a veces	17	31,5	31,5	33,3
	casi siempre	21	38,9	38,9	72,2
	siempre	15	27,8	27,8	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 22

Gráfico de barras pregunta 17 - gestión por competencias



En la tabla 21 y figura 22 se puede observar que el 38,89% de los encuestados indica que casi siempre proponen soluciones frente a conflictos o

problemáticas de índole laboral y el 31,48% señala que a veces proponen soluciones frente a conflictos o problemáticas de índole laboral haciendo un total de 70,37% de colaboradores que afirma proponer soluciones frente a los conflictos laborales.

Tabla 22

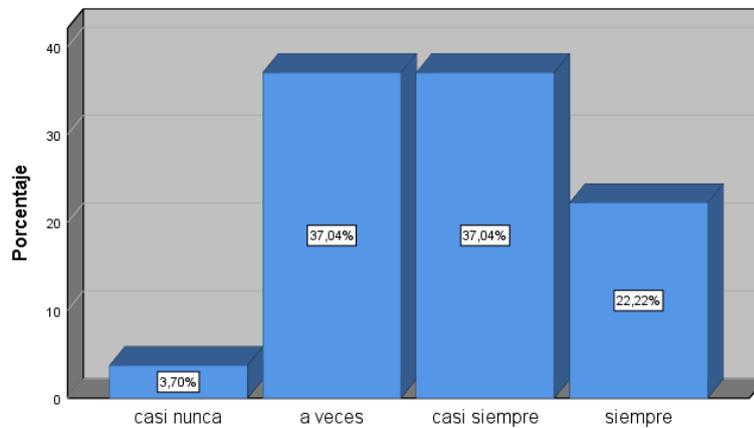
Frecuencias pregunta 18 - gestión por competencias

18. Tienes iniciativa para proponer actividades que busquen la efectividad de la organización					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	2	3,7	3,7	3,7
	a veces	20	37,0	37,0	40,7
	casi siempre	20	37,0	37,0	77,8
	siempre	12	22,2	22,2	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 23

Gráfico de barras pregunta 18 - gestión por competencias

18. Tienes iniciativa para proponer actividades que busquen la efectividad de la organización



[Firmas manuscritas]

En la tabla 22 y figura 23 se puede observar que el 37,04% de los encuestados indica que casi siempre tienen iniciativa para proponer actividades que busquen la efectividad de la organización y el 37,04% señala que a veces tienen iniciativa para proponer actividades que busquen la efectividad de la organización haciendo un total de 74,08% de colaboradores que afirma proponer actividades para buscar la efectividad.

Tabla 23

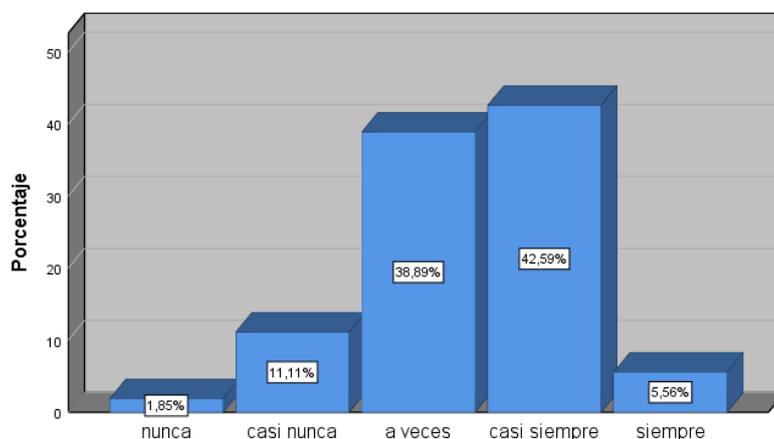
Frecuencias pregunta 19 - gestión por competencias

19. La empresa delega de forma asertiva las tareas y obligaciones a cumplir					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	1	1,9	1,9	1,9
	casi nunca	6	11,1	11,1	13,0
	a veces	21	38,9	38,9	51,9
	casi siempre	23	42,6	42,6	94,4
	siempre	3	5,6	5,6	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 24

Gráfico de barras pregunta 19 - gestión por competencias

19.La empresa delega de forma asertiva las tareas y obligaciones a cumplir



En la tabla 23 y figura 24 se puede observar que el 42,59% de los encuestados indica que casi siempre la empresa delega de forma asertiva las tareas y obligaciones a cumplir y el 38,89% señala que a veces la empresa delega de forma asertiva las tareas y obligaciones a cumplir haciendo un total de 81,48% de colaboradores que afirma que la empresa delega las tareas de forma asertiva.

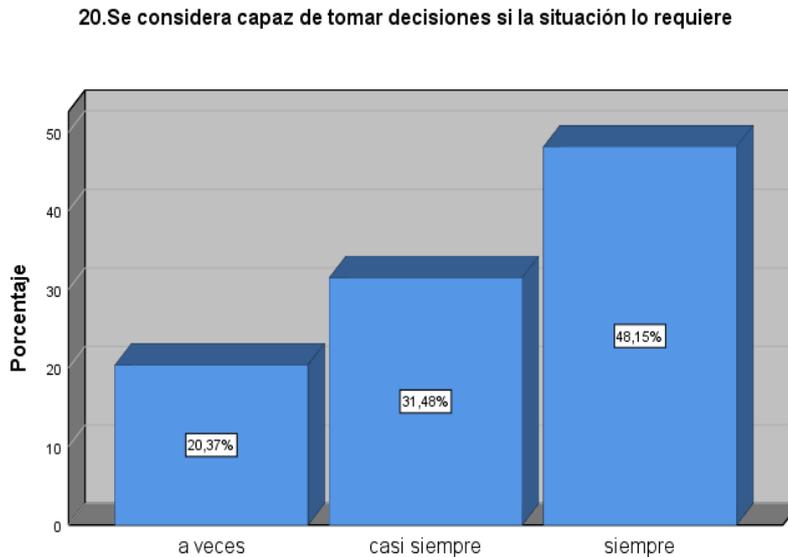
Tabla 24

Frecuencias pregunta 20 - gestión por competencias

20. Se considera capaz de tomar decisiones si la situación lo requiere					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	11	20,4	20,4	20,4
	casi siempre	17	31,5	31,5	51,9
	siempre	26	48,1	48,1	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 25

Gráfico de barras pregunta 20 - gestión por competencias



En la tabla 24 y figura 25 se puede observar que el 48,15% de los encuestados indica que siempre se considera capaz de tomar decisiones si la situación lo requiere y el 31,48% señala que casi siempre se considera capaz de tomar decisiones si la situación lo requiere haciendo un total de 79,63% de colaboradores que afirma se consideran capaz de tomar decisiones cuando lo requieren.

Tabla 25

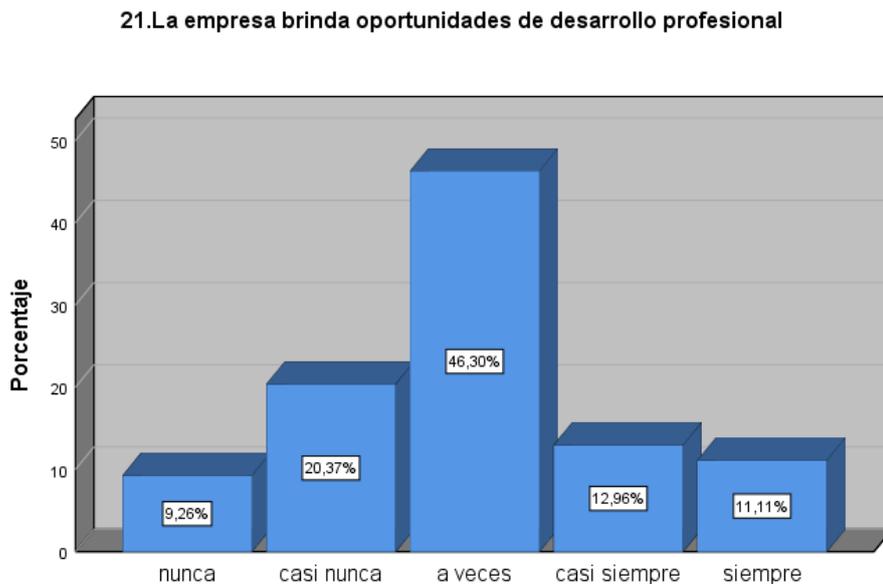
Frecuencias pregunta 21 - gestión por competencias

21. La empresa brinda oportunidades de desarrollo profesional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	9,3	9,3	9,3
	casi nunca	11	20,4	20,4	29,6
	a veces	25	46,3	46,3	75,9
	casi siempre	7	13,0	13,0	88,9

siempre	6	11,1	11,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Figura 26

Gráfico de barras pregunta 21 - gestión por competencias



En la tabla 25 y figura 26 se puede observar que el 46,30% de los encuestados indica que a veces la empresa brinda oportunidades de desarrollo profesional y el 20,37% señala que casi nunca la empresa brinda oportunidades de desarrollo profesional haciendo un total de 66,67% de colaboradores que afirma un nivel bajo sobre oportunidades de desarrollo profesional.

Tabla 26

Frecuencias pregunta 22 - gestión por competencias

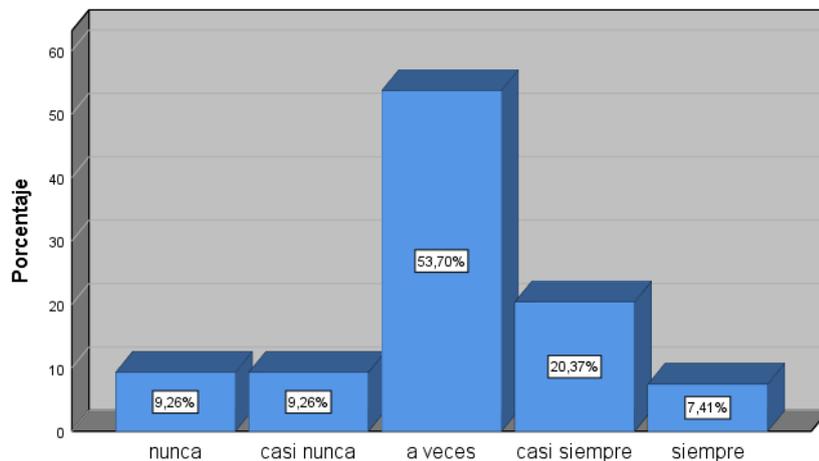
22.La empresa se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas
--

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	5	9,3	9,3	9,3
	casi nunca	5	9,3	9,3	18,5
	a veces	29	53,7	53,7	72,2
	casi siempre	11	20,4	20,4	92,6
	siempre	4	7,4	7,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 27

Gráfico de barras pregunta 22 - gestión por competencias

22.La empresa se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas



La tabla 26 y figura 27 se puede observar que el 53,79% de los encuestados indica que a veces la empresa se preocupa por su desarrollo profesional para realizar sus tareas y el 20,37% señala que casi siempre la empresa se preocupa por su desarrollo profesional para realizar sus tareas haciendo un total de 74,16% de colaboradores que afirma la empresa se preocupa por el desarrollo profesional para la realización correcta de sus tareas.

[Firmas manuscritas]

Tabla 27

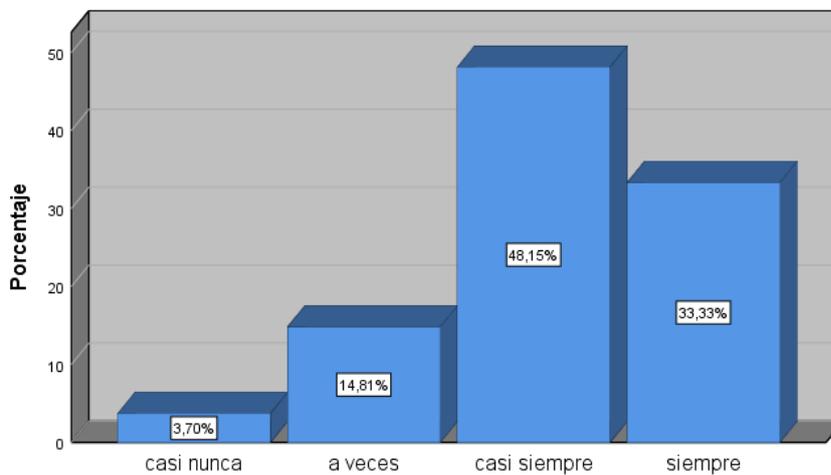
Frecuencias pregunta 23 - gestión por competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	2	3,7	3,7	3,7
	a veces	8	14,8	14,8	18,5
	casi siempre	26	48,1	48,1	66,7
	siempre	18	33,3	33,3	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 28

Gráfico de barras pregunta 23 - gestión por competencias

23.Cuenta con la capacidad de brindar ideas nuevas y originales para mejorar el desempeño organizacional



En la tabla 27 y figura 28 se puede observar que el 48,15% de los encuestados indica que casi siempre cuenta con la capacidad de brindar ideas nuevas y originales para mejorar el desempeño organizacional y el 33,33% señala que siempre cuenta con la capacidad de brindar ideas nuevas y

originales para mejorar el desempeño organizacional haciendo un total de 81,48% de colaboradores que afirma tener la capacidad de brindar ideas nuevas para mejorar el desempeño.

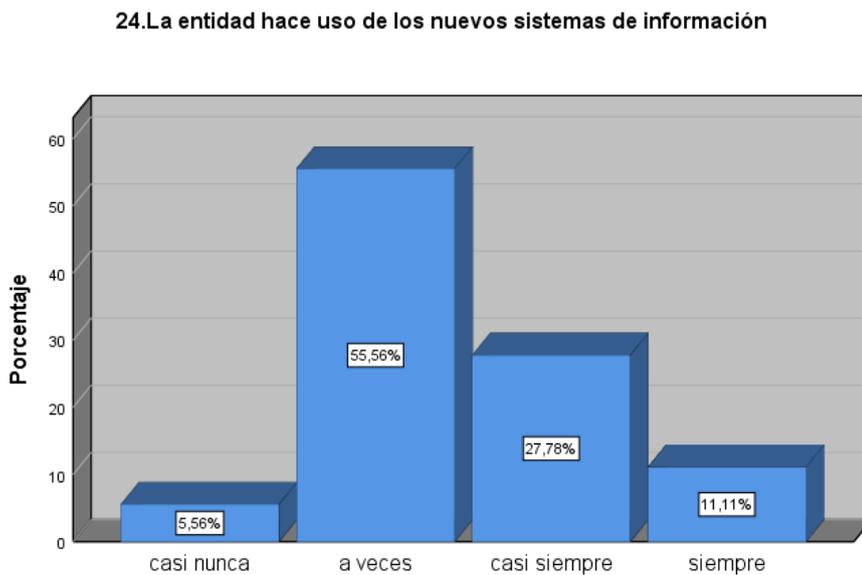
Tabla 28

Frecuencias pregunta 24 - gestión por competencias

24.La entidad hace uso de los nuevos sistemas de información					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	3	5,6	5,6	5,6
	a veces	30	55,6	55,6	61,1
	casi siempre	15	27,8	27,8	88,9
	siempre	6	11,1	11,1	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 29

Gráfico de barras pregunta 24 - gestión por competencias



[Firmas manuscritas]

En la tabla 28 y figura 29 se puede observar que el 55,56% de los encuestados indica que a veces la entidad hace uso de los nuevos sistemas de información y el 27,78% señala que casi siempre la entidad hace uso de los nuevos sistemas de información haciendo un total de 83,34% de colaboradores que afirma que la entidad hace uso de nuevos sistemas de información.

5.1.4 Resultados del cuestionario de la variable desempeño laboral

Se realizó una descripción por cada pregunta del cuestionario las cuales están representadas por sus respectivas tablas de frecuencias y gráfico de barras.

Tabla 29

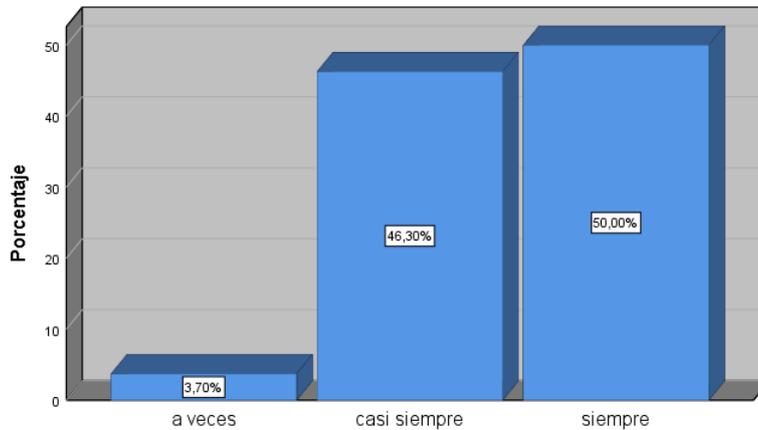
Frecuencias pregunta 25 - desempeño laboral

		Frecuencia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	2	3,7	3,7	3,7
	casi siempre	25	46,3	46,3	50,0
	siempre	27	50,0	50,0	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 30

Gráfico de barras pregunta 25 - desempeño laboral

25. Fui capaz de hacer bien mi trabajo porque le dediqué el tiempo y el esfuerzo necesarios



En la tabla 29 y figura 30 se puede observar que el 50% de los encuestados indica que siempre fue capaz de hacer bien su trabajo porque le dedico el tiempo y esfuerzo necesarios y el 46,39% señala que casi siempre fue capaz de hacer bien su trabajo porque le dedico el tiempo y esfuerzo necesarios haciendo un total de 96,39% de colaboradores que afirma hacer bien su trabajo porque le dedica tiempo y esfuerzo.

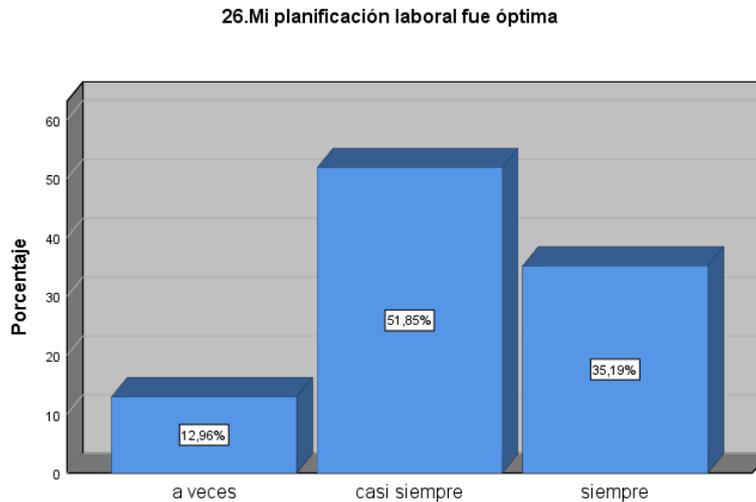
Tabla 30

Frecuencias pregunta 26 - desempeño laboral

26. Mi planificación laboral fue óptima					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	7	13,0	13,0	13,0
	casi siempre	28	51,9	51,9	64,8
	siempre	19	35,2	35,2	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Figura 31

Gráfico de barras pregunta 26 - desempeño laboral



En la tabla 30 y figura 31 se puede observar que el 51,85% de los encuestados indica que casi siempre su planificación laboral es óptima y el 35,19% señala que siempre su planificación laboral es óptima haciendo un total de 87,38% de colaboradores que afirma planificar de forma óptima su trabajo.

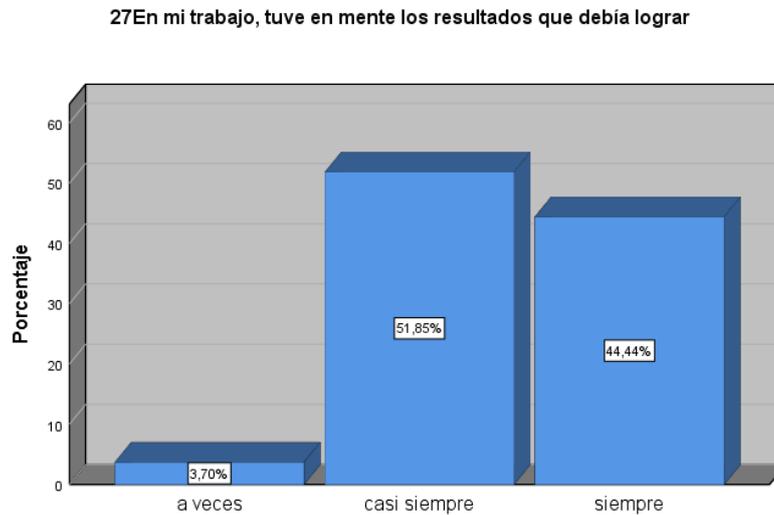
Tabla 31

Frecuencias pregunta 27 - desempeño laboral

27. En mi trabajo, tuve en mente los resultados que debía lograr					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	2	3,7	3,7	3,7
	casi siempre	28	51,9	51,9	55,6
	siempre	24	44,4	44,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 32

Gráfico de barras pregunta 27 - desempeño laboral



En la tabla 31 y figura 32 se puede observar que el 51,85% de los encuestados indica que casi siempre tuvo en mente los resultados que debía lograr y el 44,44% señala que siempre tuvo en mente los resultados que debía lograr haciendo un total de 96,29% de colaboradores que afirma tener presente los resultados esperados en su trabajo.

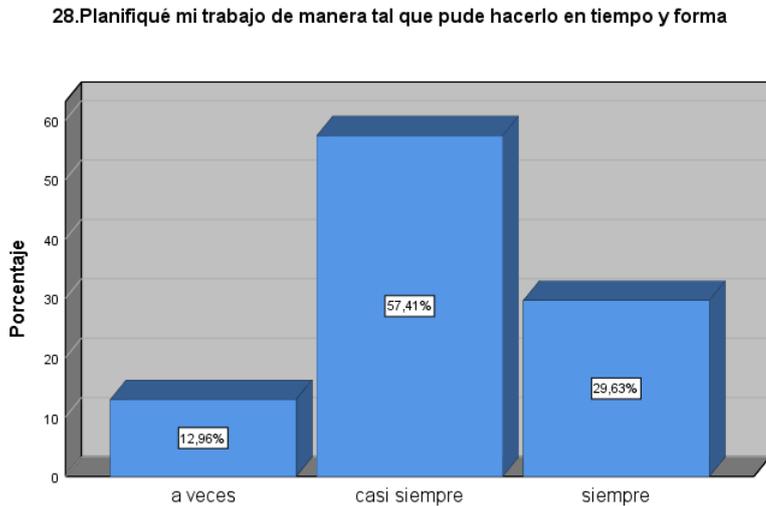
Tabla 32

Frecuencias pregunta 28 - desempeño laboral

28. Planifiqué mi trabajo de manera tal que pude hacerlo en tiempo y forma					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	7	13,0	13,0	13,0
	casi siempre	31	57,4	57,4	70,4
	siempre	16	29,6	29,6	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 33

Gráfico de barras pregunta 28 - desempeño laboral



En la tabla 32 y figura 33 se puede observar que el 57,41% de los encuestados indica que casi siempre planifico su trabajo de manera que pudo hacerlo en tiempo y forma y el 29,63% señala que siempre planifico su trabajo de manera que pudo hacerlo en tiempo y forma haciendo un total de 87,04% de colaboradores que afirma planificar de forma óptima su trabajo.

Tabla 33

Frecuencias pregunta 29 - desempeño laboral

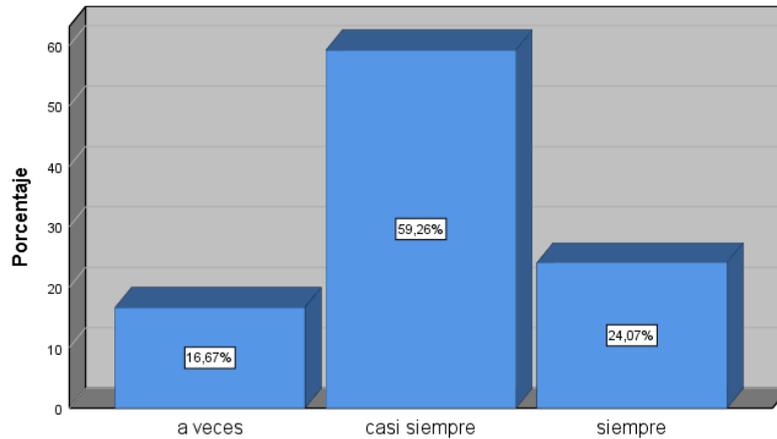
29. Cuando terminé con el trabajo asignado, comencé nuevas tareas sin que me lo pidieran

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido a veces	9	16,7	16,7	16,7
casi siempre	32	59,3	59,3	75,9
siempre	13	24,1	24,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Figura 34

Gráfico de barras pregunta 29 - desempeño laboral

29. Cuando terminé con el trabajo asignado, comencé nuevas tareas sin que me lo pidieran



En la tabla 33 y figura 34 se puede observar que el 59,26% de los encuestados indica que casi siempre cuando termina con el trabajo asignado comienza nuevas tareas sin que se lo pidan y el 24,07% señala que siempre cuando termina con el trabajo asignado comienza nuevas tareas sin que se lo pidan haciendo un total de 83,33% de colaboradores que afirma comenzar nuevas tareas sin que se lo pidan.

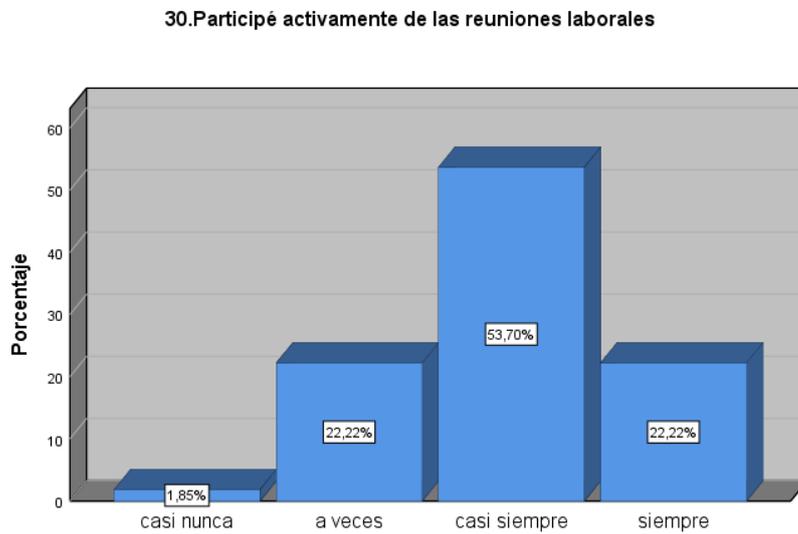
Tabla 34

Frecuencias pregunta 30 - desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	1,9	1,9	1,9
	a veces	12	22,2	22,2	24,1
	casi siempre	29	53,7	53,7	77,8
	siempre	12	22,2	22,2	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 35

Gráfico de barras pregunta 30 - desempeño laboral



En la tabla 34 y figura 35 se puede observar que el 53,70% de los encuestados indica que casi siempre participa activamente de las reuniones laborales y el 22,22% señala que a veces y siempre participa activamente de las reuniones laborales haciendo un total de 98,14% de colaboradores que afirma participar en reuniones laborales.

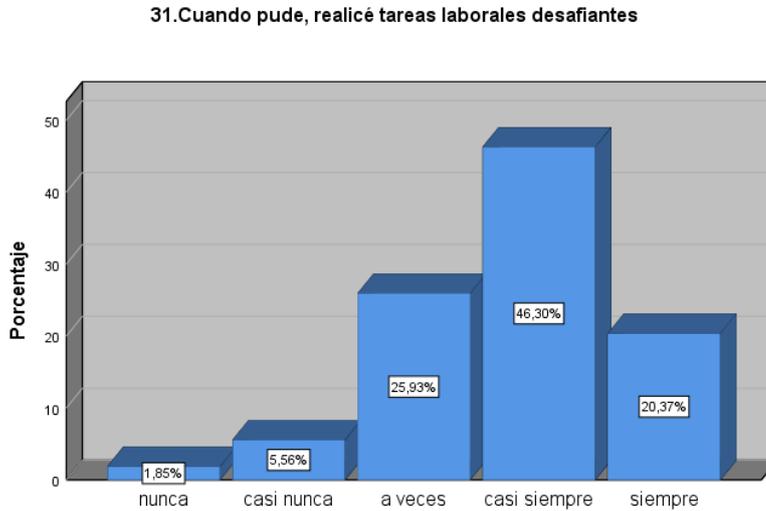
Tabla 35

Frecuencias pregunta 31 - desempeño laboral

31.Cuando pude, realicé tareas laborales desafiantes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	1	1,9	1,9	1,9
	casi nunca	3	5,6	5,6	7,4
	a veces	14	25,9	25,9	33,3
	casi siempre	25	46,3	46,3	79,6
	siempre	11	20,4	20,4	100,0
Total		54	100,0	100,0	

Figura 36

Gráfico de barras pregunta 31 - desempeño laboral



En la tabla 35 y figura 36 se puede observar que el 46,30% de los encuestados indica que casi siempre cuando puede realizar tareas laborales desafiantes y el 25,93% señala que a veces cuando puede realizar tareas laborales desafiantes haciendo un total de 72,23% de colaboradores que afirma realizar tareas laborales desafiantes.

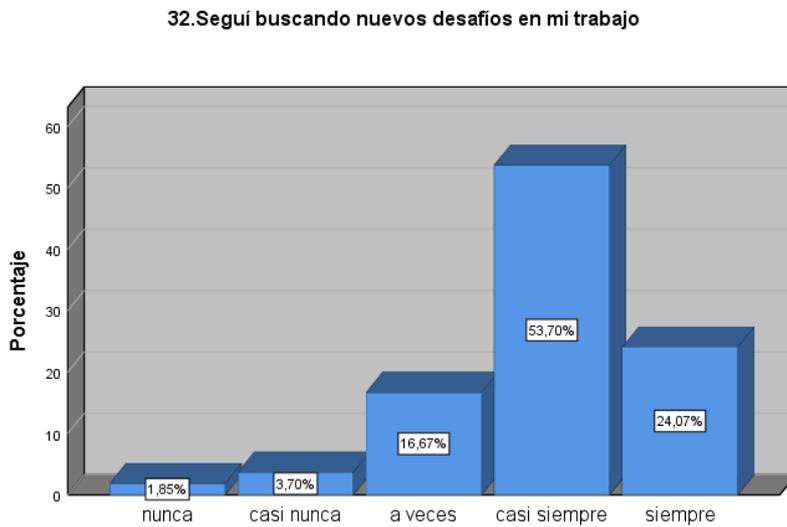
Tabla 36

Frecuencias pregunta 32 - desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	1	1,9	1,9	1,9
	casi nunca	2	3,7	3,7	5,6
	a veces	9	16,7	16,7	22,2
	casi siempre	29	53,7	53,7	75,9
	siempre	13	24,1	24,1	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 37

Gráfico de barras pregunta 32 - desempeño laboral



En la tabla 36 y figura 37 se puede observar que el 53,70% de los encuestados indica que casi siempre sigue buscando nuevos desafíos en su trabajo y el 24,07% señala que siempre sigue buscando nuevos desafíos en su trabajo haciendo un total de 77,77% de colaboradores que afirma buscar nuevos desafíos.

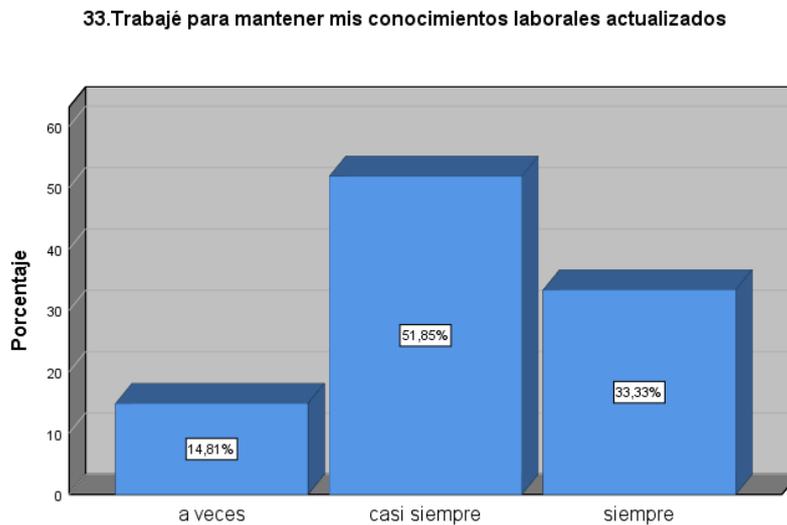
Tabla 37

Frecuencias pregunta 33 - desempeño laboral

33.Trabajé para mantener mis conocimientos laborales actualizados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	8	14,8	14,8	14,8
	casi siempre	28	51,9	51,9	66,7
	siempre	18	33,3	33,3	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 38

Gráfico de barras pregunta 33 - desempeño laboral



En la tabla 37 y figura 38 se puede observar que el 51,85% de los encuestados indica que casi siempre trabaja para mantener sus conocimientos laborales actualizados y el 33,33% señala que siempre trabaja para mantener sus conocimientos laborales actualizados haciendo un total de 85,18% de colaboradores que afirma mantiene sus conocimientos laborales actualizados.

Tabla 38

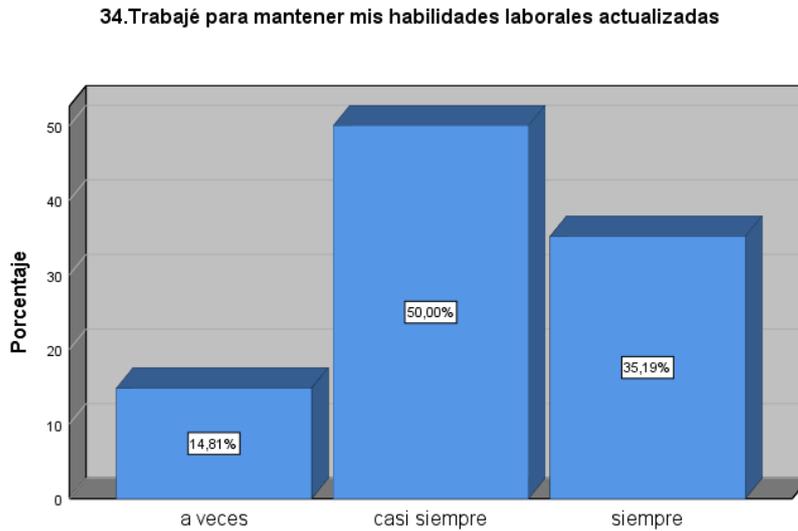
Frecuencias pregunta 34 - desempeño laboral

34.Trabajé para mantener mis habilidades laborales actualizadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido a veces	8	14,8	14,8	14,8
casi siempre	27	50,0	50,0	64,8
siempre	19	35,2	35,2	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Figura 39

Gráfico de barras pregunta 34 - desempeño laboral



En la tabla 38 y figura 39 se puede observar que el 50% de los encuestados indica que casi siempre trabaja para mantener sus habilidades laborales actualizados y el 35,19% señala que siempre trabaja para mantener sus habilidades laborales actualizados haciendo un total de 85,19% de colaboradores que afirma mantiene sus habilidades laborales actualizados.

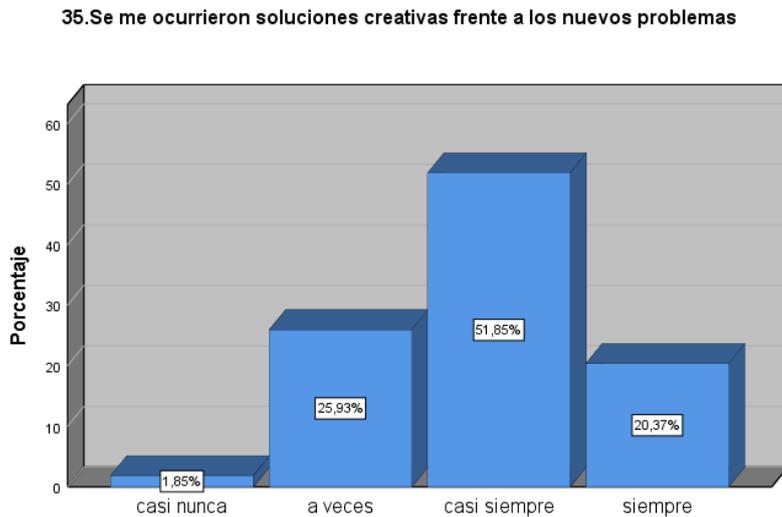
Tabla 39

Frecuencias pregunta 35 - desempeño laboral

35.Se me ocurrieron soluciones creativas frente a los nuevos problemas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	1,9	1,9	1,9
	a veces	14	25,9	25,9	27,8
	casi siempre	28	51,9	51,9	79,6
	siempre	11	20,4	20,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 40

Gráfico de barras pregunta 35 - desempeño laboral



En la tabla 39 y figura 40 se puede observar que el 51,85% de los encuestados indica que casi siempre se les ocurren soluciones creativas frente a los nuevos problemas y el 25,93% señala que a veces se les ocurren soluciones creativas frente a los nuevos problemas haciendo un total de 77,78% de colaboradores que afirma brindar soluciones creativas frente a nuevos problemas.

Tabla 40

Frecuencias pregunta 36 - desempeño laboral

36. Me quejé de asuntos sin importancia en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido casi nunca	1	1,9	1,9	1,9
a veces	16	29,6	29,6	31,5
casi siempre	23	42,6	42,6	74,1
siempre	14	25,9	25,9	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Figura 41

Gráfico de barras pregunta 36 - desempeño laboral



En la tabla 40 y figura 41 se puede observar que el 42,59% de los encuestados indica que casi siempre se queja de asuntos sin importancia en el trabajo y el 29,63% señala que a veces se queja de asuntos sin importancia en el trabajo haciendo un total de 72,22% de colaboradores que afirma quejarse de asuntos sin importancia.

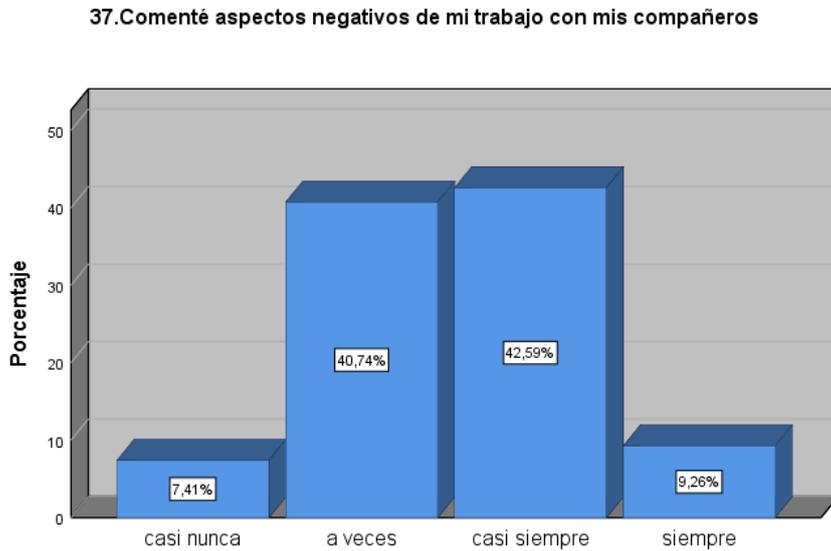
Tabla 41

Frecuencias pregunta 37 - desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	4	7,4	7,4	7,4
	a veces	22	40,7	40,7	48,1
	casi siempre	23	42,6	42,6	90,7
	siempre	5	9,3	9,3	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 42

Gráfico de barras pregunta 37 - desempeño laboral



En la tabla 41 y figura 42 se puede observar que el 42,59% de los encuestados indica que casi siempre comenta aspectos negativos de su trabajo con sus compañeros y el 40,74% señala que a veces comenta aspectos negativos de su trabajo con sus compañeros haciendo un total de 83,33% de colaboradores que afirma comentar aspectos negativos de su trabajo.

Tabla 42

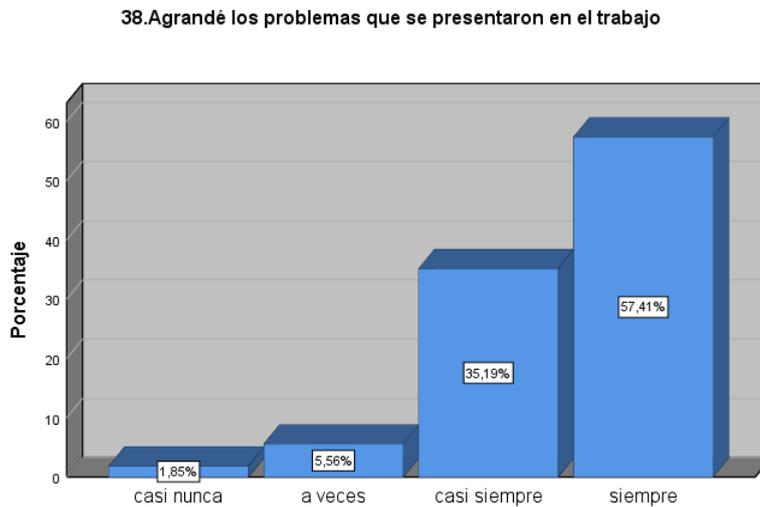
Frecuencias pregunta 38 - desempeño laboral

38.Agrandé los problemas que se presentaron en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	1,9	1,9	1,9
	a veces	3	5,6	5,6	7,4
	casi siempre	19	35,2	35,2	42,6
	siempre	31	57,4	57,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Figura 43

Gráfico de barras pregunta 38 - desempeño laboral



En la tabla 42 y figura 43 se puede observar que el 57,41% de los encuestados indica que siempre agrandó los problemas que se presentaron en el trabajo y el 35,19% señala que casi siempre agrandó los problemas que se presentaron en el trabajo haciendo un total de 92,9% de colaboradores que afirma agrandar los problemas que se presentan.

Tabla 43

Frecuencias pregunta 39 - desempeño laboral

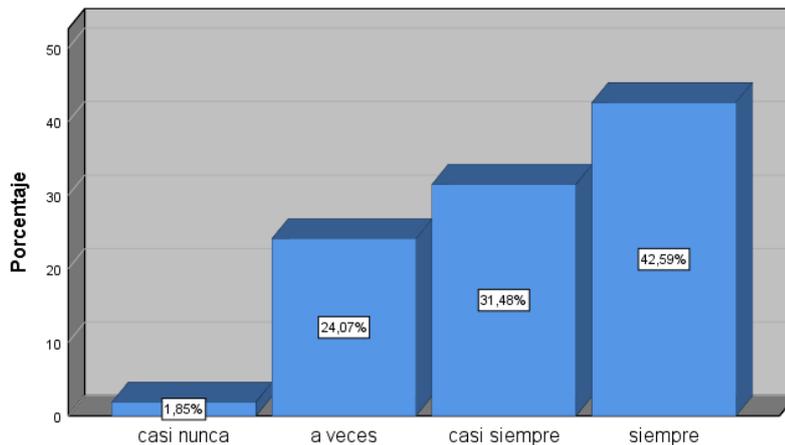
39.Me concentré en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de enfocarme en las cosas positivas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido casi nunca	1	1,9	1,9	1,9
a veces	13	24,1	24,1	25,9
casi siempre	17	31,5	31,5	57,4
siempre	23	42,6	42,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Figura 44

Gráfico de barras pregunta 39 - desempeño laboral

39.Me concentré en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de enfocarme en las cosas positivas



En la tabla 43 y figura 44 se puede observar que el 42,59% de los encuestados indica que siempre se concentró en los aspectos negativos del trabajo en lugar de las cosas positivas y el 31,48% señala que casi siempre se concentró en los aspectos negativos del trabajo en lugar de las cosas positivas haciendo un total de 74,08% de colaboradores que afirma enfocarse en los aspectos negativos del trabajo.

Tabla 44

Frecuencias pregunta 40 - desempeño laboral

40.Comenté aspectos negativos de mi trabajo con gente que no pertenecía a la empresa

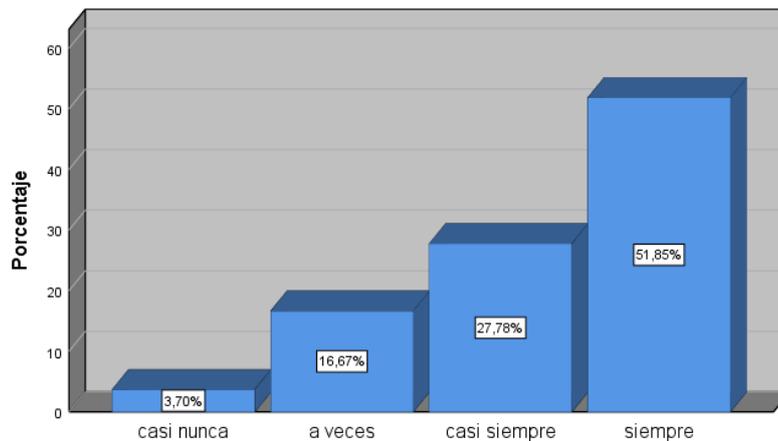
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido casi nunca	2	3,7	3,7	3,7
a veces	9	16,7	16,7	20,4
casi siempre	15	27,8	27,8	48,1

siempre	28	51,9	51,9	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Figura 45

Gráfico de barras pregunta 40 - desempeño laboral

40.Comenté aspectos negativos de mi trabajo con gente que no pertenecía a la empresa



En la tabla 44 y figura 45 se puede observar que el 51,85% de los encuestados indica que siempre comento aspectos negativos de su trabajo con gente que no pertenecía a la empresa y el 27,78% señala que casi siempre comento aspectos negativos de su trabajo con gente que no pertenecía a la empresa haciendo un total de 79,64% de colaboradores que afirma comentar los aspectos negativos del trabajo con personas externas a la empresa.

[Firmas manuscritas]

5.2. Resultados Inferenciales

La inferencia permite realizar conclusiones y deducir circunstancias futuras, es un campo de la estadística que se relaciona con las probabilidades, por lo tanto, a diferencia de la estadística descriptiva sus resultados pueden ser no precisos o podemos cometer sesgos o errores.

Tabla 45

Rango del coeficiente de correlación de Pearson

Coeficientes de correlación de Pearson	
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta
"A mayor X, mayor Y "o "a menor X, menor Y, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante, igual cuando X disminuye.	

Fuente: Hernández y Mendoza (2018)

Dimensiones competencias personales y rendimiento en el contexto

Ho: los datos provienen de una distribución normal

Ha: los datos no provienen de una distribución normal

Si $p < 0.05$ se rechaza la Ho



Tabla 46

Pruebas de normalidad de competencias personales y rendimiento en el contexto

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competencias personales	,170	54	,000	,967	54	,141
Rendimiento en el contexto	,117	54	,064	,968	54	,162
a. Corrección de significación de Lilliefors						

En la tabla 46 se observa que si $p < 0.05$, se rechaza la H_0 , por lo tanto, los datos no tienen una distribución normal, por ello, usamos pruebas de asociación no paramétricas.

Tabla 47

Correlaciones de competencias personales y rendimiento en el contexto

		Competencias personales	Rendimiento en el contexto
Tau_b de Kendall	Competencias personales	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,313**
		N	54
Rho de Spearman	Competencias personales	Coeficiente de correlación	,313**
		Sig. (bilateral)	,002
		N	54
Tau_b de Kendall	Rendimiento en el contexto	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,434**
		N	54
Rho de Spearman	Rendimiento en el contexto	Coeficiente de correlación	,434**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	54

Rendimiento en el contexto	Coeficiente de correlación	,434**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	54	54

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

En la tabla 47 se observa que el estadístico Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de $r=0.434$ indica que existe correlación positiva directa débil entre las dimensiones competencias personales de la variable gestión por competencias y la dimensión rendimiento en el contexto de la variable desempeño laboral, lo cual se infiere que así lo percibe la población de colaboradores del área operativa de la empresa Securicel SAC.

Dimensiones competencias interpersonales y rendimiento en la tarea

Ho: los datos provienen de una distribución normal

Ha: los datos no provienen de una distribución normal

Si $p < 0.05$ se rechaza la Ho

Tabla 48

Pruebas de normalidad de competencias interpersonales y rendimiento en la tarea

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competencias interpersonales	,148	54	,005	,924	54	,002
Rendimiento en la tarea	,147	54	,005	,922	54	,002

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 48 se observa que si $p < 0.05$, se rechaza la H_0 , por lo tanto, los datos no tienen una distribución normal, por ello, usamos pruebas de asociación no paramétricas.

Tabla 49

Correlaciones de competencias interpersonales y rendimiento en la tarea

			Competencias interpersonales	Rendimiento en la tarea
Tau_b de Kendall	Competencias interpersonales	Coeficiente	1,000	,334**
		de correlación		
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	54	54
	Rendimiento en la tarea	Coeficiente	,334**	1,000
		de correlación		
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	54	54
Rho de Spearman	Competencias interpersonales	Coeficiente	1,000	,445**
		de correlación		
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	54	54
	Rendimiento en la tarea	Coeficiente	,445**	1,000
		de correlación		
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	54	54

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

Se observa en la tabla 49 que el estadístico Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de $r=0.445$ indica que existe correlación positiva directa moderada entre las dimensiones competencias interpersonales de la variable gestión por competencias y la dimensión rendimiento en la tarea de la variable desempeño laboral, lo cual se infiere que así lo percibe la población de colaboradores del área operativa de la empresa Seguricel SAC.

Dimensiones competencias interpersonales y rendimiento en el contexto

Ho: los datos provienen de una distribución normal

Ha: los datos no provienen de una distribución normal

Si $p < 0.05$ se rechaza la H0

Tabla 50

Pruebas de normalidad de competencias interpersonales y rendimiento en el contexto

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competencias interpersonales	,148	54	,005	,924	54	,002
Rendimiento en el contexto	,117	54	,064	,968	54	,162

Se observa en la tabla 50 que si $p < 0.05$, se rechaza la H0, por lo tanto, los datos no tienen una distribución normal, así que usamos pruebas de asociación no paramétricas.

Tabla 51

Correlaciones de competencias interpersonales y rendimiento en el contexto

		Competencias interpersonales	Rendimiento en el contexto
Tau_b de Kendall	Competencias interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,393**
		N	54

	Rendimiento en el contexto	Coeficiente de correlación	,393**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54
Rho de Spearman	Competencias interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	,501**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	54	54
	Rendimiento en el contexto	Coeficiente de correlación	,501**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54

En la tabla 51 se observa que el estadístico Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de $r=0.501$ indica que existe correlación positiva directa débil entre las dimensiones competencias interpersonales de la variable gestión por competencias y la dimensión rendimiento en el contexto de la variable desempeño laboral, lo cual se infiere que así lo percibe la población de colaboradores del área operativa de la empresa Seguricel SAC.

Dimensiones competencias técnicas y rendimiento en la tarea

Ho: los datos provienen de una distribución normal

Ha: los datos no provienen de una distribución normal

Si $p < 0.05$ se rechaza la H0

Tabla 52*Pruebas de normalidad de competencias técnicas y rendimiento en la tarea*

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competencias técnicas	,154	54	,003	,937	54	,007
Rendimiento en la tarea	,147	54	,005	,922	54	,002

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 52 se observa que si $p < 0.05$, se rechaza la H_0 , por lo tanto los datos no tienen una distribución normal, por lo tanto usamos pruebas de asociación no paramétricas.

Tabla 53*Correlaciones de competencias técnicas y rendimiento en la tarea*

			Competencias técnicas	Rendimiento en la tarea
Tau_b de Kendall	Competencias técnicas	Coeficiente de correlación	1,000	,406**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	54	54
	Rendimiento en la tarea	Coeficiente de correlación	,406**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54
Rho de Spearman	Competencias técnicas	Coeficiente de correlación	1,000	,546**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	54	54
	Rendimiento en la tarea	Coeficiente de correlación	,546**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54

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

En la tabla 53 se observa que el estadístico Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de $r=0.546$ indica que existe correlación positiva directa moderada entre las dimensiones competencias técnicas de la variable gestión por competencias y la dimensión rendimiento en la tarea de la variable desempeño laboral, lo cual se infiere que así lo percibe la población de colaboradores del área operativa de la empresa SEGURICEL S.A.C.

Dimensiones competencias técnicas y rendimiento en el contexto

Ho: los datos provienen de una distribución normal

Ha: los datos no provienen de una distribución normal

Si $p < 0.05$ se rechaza la H0

Tabla 54

Pruebas de normalidad de competencias técnicas y rendimiento en el contexto

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competencias técnicas	,154	54	,003	,937	54	,007
Rendimiento en el contexto	,117	54	,064	,968	54	,162

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 54 se observa que si $p < 0.05$, se rechaza la H0, por lo tanto los datos no tienen una distribución normal, por lo tanto usamos pruebas de asociación no paramétricas.

Tabla 55

Correlaciones de competencias técnicas y rendimiento en el contexto

	Competencias técnicas	Rendimiento en el contexto
--	-----------------------	----------------------------

Tau_b de Kendall	Competencias técnicas	Coeficiente de correlación	1,000	,432**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	54	54
Rho de Spearman	Rendimiento en el contexto	Coeficiente de correlación	,432**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54
Rho de Spearman	Competencias técnicas	Coeficiente de correlación	1,000	,573**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	54	54
Rho de Spearman	Rendimiento en el contexto	Coeficiente de correlación	,573**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54

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

En la tabla 55 se observa que el estadístico Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de $r=0.573$ indica que existe correlación positiva directa moderada entre las dimensiones competencias técnicas de la variable gestión por competencias y la dimensión rendimiento en el contexto de la variable desempeño laboral, lo cual se infiere que así lo percibe la población de colaboradores del área operativa de la empresa Seguricel SAC.

Dimensiones competencias técnicas y rendimiento en el contexto

Ho: los datos provienen de una distribución normal

Ha: los datos no provienen de una distribución normal

Si $p < 0.05$ se rechaza la H0

Tabla 56

Pruebas de normalidad de competencias técnicas y comportamientos laborales contraproducentes

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competencias técnicas	,154	54	,003	,937	54	,007
Comportamientos laborales contraproducentes	,165	54	,001	,941	54	,010

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 56 se observa que si $p < 0.05$, se rechaza la H0, por lo tanto, los datos no tienen una distribución normal, por lo tanto, usamos pruebas de asociación no paramétricas.

Tabla 57

Correlaciones de competencias técnicas y comportamientos laborales contraproducentes

		Competencias técnicas	Comportamientos laborales contraproducentes
Tau_b de Kendall	Competencias técnicas	Coefficiente de correlación	1,000 ,379**



		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	54	54
	Comportamientos laborales contraproducentes	Coefficiente de correlación	,379**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54
Rho de Spearman	Competencias técnicas	Coefficiente de correlación	1,000	,495**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	54	54
	Comportamientos laborales contraproducentes	Coefficiente de correlación	,495**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54

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

En la tabla 57 se observa que el estadístico Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de $r=0.495$ indica que existe correlación positiva directa moderada entre las dimensiones competencias técnicas de la variable gestión por competencias y la dimensión comportamiento laboral contraproducente de la variable desempeño laboral, lo cual se infiere que así lo percibe la población de colaboradores del área operativa de la empresa SEGURICEL S.A.C.

Dimensiones competencias corporativas y rendimiento en la tarea

Ho: los datos provienen de una distribución normal

Ha: los datos no provienen de una distribución normal

Si $p < 0.05$ se rechaza la Ho

Tabla 58

Pruebas de normalidad de competencias corporativas y rendimiento en la tarea

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competencias corporativas	,129	54	,025	,976	54	,335
Rendimiento en la tarea	,147	54	,005	,922	54	,002

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 58 se observa que si $p < 0.05$, se rechaza la H0, por lo tanto, los datos no tienen una distribución normal, por lo tanto, usamos pruebas de asociación no paramétricas.

Tabla 59

Correlaciones de competencias corporativas y rendimiento en la tarea

			Competencias corporativas	Rendimiento en la tarea
Tau_b de Kendall	Competencias corporativas	Coeficiente de correlación	1,000	,281**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	54	54
Rho de Spearman	Rendimiento en la tarea	Coeficiente de correlación	,281**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	54	54
	Competencias corporativas	Coeficiente de correlación	1,000	,345*

	Sig. (bilateral)	.	,011
	N	54	54
Rendimiento en la tarea	Coeficiente de correlación	,345*	1,000
	Sig. (bilateral)	,011	.
	N	54	54

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

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 59 se observa que el estadístico Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de $r=0.345$ indica que existe correlación positiva directa moderada entre las dimensiones competencias corporativas de la variable gestión por competencias y la dimensión rendimiento en la tarea de la variable desempeño laboral, lo cual se infiere que así lo percibe la población de colaboradores del área operativa de la empresa Seguricel SAC.

Dimensiones competencias corporativas y rendimiento en el contexto

Ho: los datos provienen de una distribución normal

Ha: los datos no provienen de una distribución normal

Si $p < 0.05$ se rechaza la H0

Tabla 60

Pruebas de normalidad de competencias corporativas y rendimiento en el contexto

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competencias corporativas	,129	54	,025	,976	54	,335
Rendimiento en el contexto	,117	54	,064	,968	54	,162

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 60 se observa que si $p < 0.05$, se rechaza la H_0 , por lo tanto, los datos no tienen una distribución normal así que usamos pruebas de asociación no paramétricas.

Tabla 61

Correlaciones de competencias corporativas y rendimiento en el contexto

			Competencias corporativas	Rendimiento en el contexto
Tau_b de Kendall	Competencias corporativas	Coeficiente de correlación	1,000	,306**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	54	54
	Rendimiento en el contexto	Coeficiente de correlación	,306**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	54	54
Rho de Spearman	Competencias corporativas	Coeficiente de correlación	1,000	,414**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	54	54
	Rendimiento en el contexto	Coeficiente de correlación	,414**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	54	54

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

En la tabla 61 se observa que el estadístico Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de $r=0.414$ indica que existe correlación positiva directa moderada entre las dimensiones competencias corporativas de la variable gestión por competencias y la dimensión rendimiento en el contexto de la variable desempeño laboral, lo cual se infiere que así lo percibe la población de colaboradores del área operativa de la empresa SEGURICEL S.A.C.

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1. Contratación y demostración de la hipótesis con los resultados

Para probar la hipótesis general y las hipótesis específicas se utilizó la metodología del valor de la significancia (0,05) con la prueba de normalidad.

Tabla 62

Prueba de normalidad de las variables gestión por competencias y desempeño laboral

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por competencias	,112	54	,087	,973	54	,249
Desempeño laboral	,085	54	,200*	,979	54	,474

a. Corrección de significación de Lilliefors

Como se observa en la tabla 60, dado que el número de unidades es 54, se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, en esa medida el valor de la significancia para las dos variables es mayor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula que indica que los datos presentan una distribución normal, correspondiendo aplicar el coeficiente de correlación de Pearson para pruebas paramétricas.

Prueba de hipótesis general

H0: La gestión por competencias no influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.



Ha: La gestión por competencias influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.

- Nivel significación $\alpha = 5\%$
- Estadístico de prueba

Utilizamos la correlación de Pearson para hallar el coeficiente de correlación

- Regla de decisión: Si $p < 0.050$: se rechaza la H0

Si $p > 0.050$: se rechaza la H1

- Cálculos: Paquete SPSS 25

Tabla 63

Prueba de correlación de Pearson en la comprobación de la hipótesis general

		Gestión por competencias	Desempeño laboral
Gestión por competencias	Correlación de Pearson	1	,619**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,619**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

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

Se observa que en la tabla 63 debido a que $p < 0.05$ entonces se rechaza la H0, por lo tanto, hay evidencia suficiente para decir que la gestión por competencias influye significativamente en el desempeño laboral, ya que se

aprecia un grado de correlación de Pearson de 0.619 lo cual indica una correlación positiva media entre ambas variables.

Asimismo, el coeficiente de determinación R^2 se calcula según Hernández et al. (2014) cuando:

El coeficiente r de Pearson se eleva al cuadrado (r^2) se obtiene el coeficiente de determinación y el resultado indica la varianza de factores comunes. Esto es, el porcentaje de la variación de una variable debido a la variación de la otra variable y viceversa (o cuánto explica o determina una variable la variación de la otra). (p. 306)

Por lo tanto, el coeficiente de determinación r^2 fue de 0,383 esto indica que la gestión por competencias influye significativamente en un 38,3% en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.

Prueba de hipótesis específica 1

H0: Las competencias personales no influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel S.A.C, 2023.

H1: Las competencias personales influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel S.A.C, 2023.

- Nivel significación $\alpha = 5\%$
- Estadístico de prueba

Utilizamos la correlación de Pearson para hallar el coeficiente de correlación

- Regla de decisión: Si $p < 0.050$: se rechaza la H0



Si $p > 0.050$: se rechaza la H1

- Cálculos: Paquete SPSS 25

Tabla 64

Prueba de correlación de Pearson en la comprobación de la hipótesis específica 1

		Competencias personales	Desempeño laboral
Competencias personales	Correlación de Pearson	1	,336*
	Sig. (bilateral)		,013
	N	54	54
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,336*	1
	Sig. (bilateral)	,013	
	N	54	54

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 64 se observa que $p < 0.05$ entonces se rechaza la H0, por lo tanto, hay evidencia suficiente para decir que las competencias personales influyen significativamente en el desempeño laboral, ya que se aprecia un grado de correlación de Pearson de 0.336 lo cual indica una correlación positiva débil.

Por lo tanto, el coeficiente de determinación r^2 fue de 0,112 esto indica que las competencias personales influyen significativamente en un 11,2% en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.



Prueba de hipótesis específica 2

H0: Las competencias interpersonales no influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel S.A.C, 2023.

H1: Las competencias interpersonales influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel S.A.C, 2023.

- Nivel significación $\alpha = 5\%$
- Estadístico de prueba

Utilizamos la correlación de Pearson para hallar el coeficiente de correlación

- Regla de decisión: Si $p < 0.05$: se rechaza la H0

Si $p > 0.05$: se rechaza la H1

- Cálculos: Paquete SPSS 25

Tabla 65

Prueba de correlación de Pearson en la comprobación de la hipótesis específica 2

		Desempeño laboral	Competencias interpersonales
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	1	,597**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
Competencias interpersonales	Correlación de Pearson	,597**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

**.

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

Se puede evidenciar en la tabla 65 que $p < 0.05$ entonces se rechaza la H_0 , por lo tanto, las competencias interpersonales influyen significativamente en el desempeño laboral, ya que se aprecia un grado de correlación de Pearson de 0.597 lo cual indica una correlación positiva media.

Por lo tanto, el coeficiente de determinación r^2 fue de 0,356 esto indica que las competencias interpersonales influyen significativamente en un 35,6% en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.

Prueba de hipótesis específica 3

H_0 : Las competencias técnicas no influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel S.A.C, 2023.

H_1 : Las competencias técnicas influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel S.A.C, 2023.

- Nivel significación $\alpha = 5\%$
- Estadístico de prueba

Utilizamos la correlación de Pearson para hallar el coeficiente de correlación

- Regla de decisión: Si $p < 0.05$: se rechaza la H_0
Si $p > 0.05$: se rechaza la H_1
- Cálculos: Paquete SPSS 25



Tabla 66

Prueba de correlación de Pearson en la comprobación de la hipótesis específica 3

		Desempeño laboral	Competencias técnicas
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	1	,651**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
Competencias técnicas	Correlación de Pearson	,651**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

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

Se observa que en la tabla 66 debido a que $p < 0.05$ entonces se rechaza la H_0 , por lo tanto, hay evidencia suficiente para decir que las competencias técnicas influyen significativamente en el desempeño laboral, ya que se aprecia un grado de correlación de Pearson de 0.651 lo cual indica una correlación positiva media.

Por lo tanto, el coeficiente de determinación r^2 fue de 0,423 esto indica que las competencias técnicas influyen significativamente en un 42,3% en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.

Prueba de hipótesis específica 4

H_0 : Las competencias corporativas no influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Seguricel S.A.C, 2023.



H1: Las competencias corporativas influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Securicel S.A.C, 2023.

- Nivel significación $\alpha = 5\%$
- Estadístico de prueba

Utilizamos la correlación de Pearson para hallar el coeficiente de correlación

- Regla de decisión: Si $p < 0.05$: se rechaza la H0

Si $p > 0.05$: se rechaza la H1

- Cálculos: Paquete SPSS 25

Tabla 67

Prueba de correlación de Pearson en la comprobación de la hipótesis específica 4

		Desempeño laboral	Competencias corporativas
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	1	,441**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	54	54
Competencias corporativas	Correlación de Pearson	,441**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	54	54

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

En la tabla 67 se observa que $p < 0.05$ entonces se rechaza la H0, por lo tanto, hay evidencia suficiente para decir que las competencias corporativas influyen significativamente en el desempeño laboral, ya que se aprecia un

grado de correlación de Pearson de 0.441 lo cual indica una correlación positiva débil.

Por lo tanto, el coeficiente de determinación r^2 fue de 0,194 esto indica que las competencias corporativas influyen significativamente en un 19,4% en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.

6.2. Contrastación de los resultados con otros estudios similares

De acuerdo con el resultado obtenido en nuestra hipótesis general, podemos indicar que existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de acuerdo con el coeficiente de correlación de Pearson = 0.619 y teniendo una incidencia significativa de la variable gestión por competencias en el desempeño laboral de 0.383 con un nivel de significancia de $p=0.000$ ($p<0,05$), estos resultados coinciden con la investigación de Horna y Montes (2021) concluye que hay influencia significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de la empresa de transportes, Lima, 2021. Se aplicó la prueba de correlación de Rho de Spearman cuyo resultado 0,708 demostró que hay una relación directa moderada positiva, la aceptación de la hipótesis alterna es acorde a lo que en nuestro estudio se halla, esto es debido a que, si bien los rubros de las empresas son distintos, hay una postura similar de los colaboradores a como la gestión por competencias influye en el desempeño laboral.



Falcón (2020) en su investigación “Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa constructora-2019”. En sus resultados con un nivel de significancia de $p=0.000$ ($p<0,05$) se acepta la hipótesis alternativa con un Rho de Spearman de 0.884, siendo una relación directa positiva, lo que le permite inferir que la gestión por competencias influye en el desempeño laboral siendo acorde a lo que se halla en nuestro estudio, por lo que el autor recomienda diseñar un programa de mejoramiento continuo y brindar a sus empleados la oportunidad de desarrollar sus conocimientos a través de la formación técnica.

Así mismo tenemos la investigación de Rivera y Cárdenas (2022) titulada: “Gestión por competencia y su influencia en el desempeño laboral del talento humano de la universidad nacional de Ucayali – 2022” en la cual se identificó una correlación positiva moderada mediante Rho de Spearman de 0,598 con un nivel de significancia de $p=0.000$ ($p<0,05$) entre las variables estudiadas. Concluyendo que al aplicar la Gestión por competencias en la universidad de Ucayali influye en el desempeño laboral del talento humano lo que permite mejorar los servicios que brinda la universidad. En base a los resultados de nuestro presente trabajo donde se utiliza la Correlación de Pearson para demostrar la influencia entre nuestras variables se busca mejorar los servicios que brinda la empresa mejorando el desempeño laboral en base a las competencias personales, interpersonales, técnicas y corporativas.



6.3. Responsabilidad ética de acuerdo a los reglamentos vigentes

La presente investigación se llevó a cabo en base a los principios éticos que todo investigador debe cumplir y sobre todo que demostraran transparencia, integridad y respeto tanto en la información obtenida como hacia las personas manipulando los datos de forma confidencial.

Three handwritten signatures in blue ink, arranged horizontally. The first signature is a stylized cursive 'A', the second is a cursive 'L', and the third is a cursive 'H' with a circled 'D' at the end.

VII. CONCLUSIONES

Conclusión general

Se determinó que la gestión por competencias tiene una influencia baja en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C Lima - 2023, dado que se demostró que el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0,619 indicando una correlación positiva media y el coeficiente de determinación r^2 fue de 38,3% indicando una influencia baja entre las variables.

Conclusiones específicas

1. Se determinó que las competencias personales tienen una influencia baja en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C Lima - 2023, dado que se demostró que el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0,336 indicando una correlación positiva media y el coeficiente de determinación r^2 fue de 11,2% indicando una influencia baja entre las competencias personales y el desempeño laboral.

2. Se determinó que las competencias interpersonales tienen una influencia baja en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C Lima - 2023, dado que se demostró que el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0,597 indicando una correlación positiva media y el coeficiente de determinación r^2 fue de 35,6% indicando una influencia baja entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral.

3. Se determinó que las competencias técnicas tienen una influencia baja en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C Lima - 2023, dado que se demostró que el coeficiente de correlación de



Pearson fue de 0,651 indicando una correlación positiva media y el coeficiente de determinación r^2 fue de 42,3% indicando una influencia baja entre las competencias técnicas y el desempeño laboral.

4. Se determinó que las competencias corporativas tienen una influencia baja en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C Lima - 2023, dado que se demostró que el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0,441 indicando una correlación positiva media y el coeficiente de determinación r^2 fue de 19,4% indicando una influencia baja entre las competencias corporativas y el desempeño laboral.



VIII. RECOMENDACIONES

Recomendación general

La presente investigación evidenció los pocos requerimientos que solicita la empresa SEGURICEL S.A.C. para poder laborar, por lo que se verifica colabores con competencias que no se adecuan al puesto de trabajo, dando como consecuencia un desempeño laboral regular y bajo por lo que se propone a la gerencia , la creación de un programa enfocada en las competencias que requiere cada puesto de trabajo, enfocada en 5 pilares principales, los cuales debieran ser, conocimientos y habilidades técnicas, nivel educativo, rango salarial, habilidades blandas requeridas en el puesto y conocimiento de las nuevas TIC.

Recomendaciones específicas

1. Se recomienda a la alta gerencia implementar un programa de incentivos a sus colaboradores, cuyo objetivo principal sea el premiar y reconocer a los trabajadores por su ardua labor, con el fin de que se encuentren motivados y se sientan parte de la empresa, logrando que se encuentren motivados para tener un buen desempeño laboral.

2. Se propone a la alta gerencia realizar actividades de integración que les permitan conocer mejor a sus compañeros de trabajos, de esa manera se podrá mejora el trabajo en equipo, reforzar las habilidades blandas que cada colaborador tiene, y además poder descubrir colaboradores con gran potencial de crecimiento para que puedan proponer cambios y mejorar los procesos de la empresa.



3. Se recomienda a la alta gerencia programar capacitaciones de forma periódica, dirigido al área operativa a fin de que puedan conocer y aplicar las nuevas técnicas y conocimientos que les permitan estar actualizados y poder desarrollar de una mejor forma sus tareas laborales.

4. Se recomienda a la alta gerencia promover la línea de carrera a fin de que los colaboradores puedan pensar a futuro y buscar estabilidad dentro de la empresa, ya que buscarán nuevos retos, crecer profesionalmente y puedan enfocarse en cumplir los objetivos planteados por la empresa.



IX. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias* (3.ª ed.). Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. (2017). *Desempeño por competencias: Estrategia, evaluación de personas: Desarrollo 360°* (3.ª ed.). Ediciones Granica.
<https://n9.cl/3h5k2>
- Bernal Torres, C. A. (2016). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4.ª ed.). Pearson
- Calvo Sanz, P. (2014). *Gestión por competencias como factor de mejora de la calidad asistencial*. Ediciones Díaz de Santos.
- Cansino Muñoz-Repiso, J. M. (2001). *Evaluar al sector público español*. Universidad de Sevilla. <https://n9.cl/an417>
- Carrasco Ruiz, R. E., Aucca Marín, J., Visa Quispe, S., Atajo Choquehuanca, J., & Santacruz Espinoza, A. (2023). *Cultura organizacional y desempeño profesional docente en la educación superior*. Editora CLAEC.
- Castillo Arias, L. F. P. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Industrial Data*, 24(1), 97-120. <https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>
- ComexPerú. (2023, agosto 25). *Desempeño del mercado laboral peruano en 2022: ¿Qué departamentos son los más competitivos y por qué?*
<https://n9.cl/tr4w5>



- Díaz Narváez, V. P. (2009). *Metodología de la investigación científica y bioestadística: Para médicos, odontólogos y estudiantes de ciencias de la salud*. RIL Editores. <https://n9.cl/bvp1h>
- Escudero Sánchez, C. L., & Cortez Suárez, L. A. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. UTMACH
- Estrada Venegas, J. X. (2022). *La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi*. [Tesis de pregrado, Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Digital. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9374>
- Falcón Tineo, D. M. (2020). *Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa constructora - 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/3621>
- Fuentelsaz Gallego, C., Icart Isern, M. T., & Pulpón Segura, A. M. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Edicions Universitat Barcelona. <https://n9.cl/6wxyq>
- Gontero, S., & Novella, R. (2021). *El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en América Latina*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://hdl.handle.net/11362/47651>
- González Ariza, Á. L. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*. Uninorte. <https://n9.cl/7r2jo>
- Grijalva Ortiz, M. C. (2021). *La motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Fairis C.A., de la ciudad de*



Ambato [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato].

Repositorio Digital.

<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/33501>

Hernández Herrera, C. A., & Obregón Sánchez, M. G. (2022). *Estudios de Administración.: Una perspectiva interdisciplinaria*. Ediciones Díaz de Santos.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6.^a ed.). Interamericana Editores.

Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativas y mixta*. McGraw-Hill Interamericana.

Horna Saldaña, J. P., & Montes Huamán, R. M. (2021). *Gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de transportes, Lima, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional.

<https://hdl.handle.net/20.500.14005/12315>

Jiménez, D. P. (2016). *Manual de recursos humanos* (3.^a ed.). ESIC Editorial.

<https://n9.cl/hk9yo>

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C. W., & Van Der Beek, A. J. (2014). Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 56(3), 331-337.

<https://doi.org/10.1097/JOM.000000000000113>



- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet Henrica, C. W., & Van Der Beek, A. J. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance: A Systematic Review. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 53(8), 856-866.
<https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>
- Manual de desarrollo de competencias.* (2016). EUSA Centro Universitario.
- Mcclelland, D. C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. NARCEA S.A. DE EDICIONES. <https://n9.cl/wzskn>
- Mendieta-Ortega, M. P., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). Gestión por competencias: Herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 287-312.
<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>
- Morán Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. G. (2010). *Métodos de investigación*. Pearson. <https://n9.cl/42d98>
- Novella, R., Alvarado, A., Rosas, D., & González-Velosa, C. (2019). *Encuesta de habilidades al trabajo (ENHAT) 2017-2018: Causas y consecuencias de la brecha de habilidades en Perú*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). <https://doi.org/10.18235/0001653>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2022). *Transformar las empresas mediante la diversidad y la inclusión. Resumen ejecutivo*. [https://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_841370/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_841370/lang-es/index.htm)



Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2019).

Estrategia de Competencias de la OCDE 2019: Competencias para construir un futuro mejor. Fundación Santillana.

<https://doi.org/10.1787/e3527cfb-es>

Ortiz Cancino, J. E., Rendón Morales, M. C., & Atehortúa Ramirez, J. H. (2012).

Score de Competencias: Como Transformar El Modelo de Competencias de Su Empresa En Un Sistema de «Scores» Asociado a Los Procesos Clave de Su. Palibrio. <https://n9.cl/rmf7e>

Palacios Molina, D. L. (2019). Clima organizacional y su influencia en el

desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí-Ecuador. *ECA Sinergia*, 10(1), 70-84.

https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v10i1.1196

Peña Núñez, C. M. (2022). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores*

de la Dirección Regional de Educación de Piura, 2021 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Tumbes]. Repositorio Digital UNTUMBES.

<https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/63484>

Porret Gelabert, M. (2014). *Gestión de personas: Manual para la gestión del*

capital humano en las organizaciones (6.^a ed.). ESIC Editorial.

Quiroga Peralta, R. E. (2021). *La gestión administrativa y su incidencia en el*

desempeño laboral de los trabajadores de la cantera Rigot S.A. de la ciudad de Guayaquil [Tesis de Maestría, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica

Salesiana. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/21632>



- Retribución de personal.* (2011). Editorial Vértice. <https://n9.cl/fkkor>
- Rivera Robles, J. J., & Cárdenas Guzmán, J. J. (2022). *Gestión por competencia y su influencia en el desempeño laboral del talento humano de la Universidad Nacional de Ucayali -2022* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Ucayali]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/6696>
- Sanchis, S. (2022). *Las 4 COMPETENCIAS PERSONALES.* psicologia-online.com. <https://www.psicologia-online.com/que-son-las-competencias-personales-y-ejemplos-6073.html>
- Sanz Ponce, R. (2022). *Docentes y competencia emprendedora. La necesidad de una adecuada formación del profesorado.* Dykinson. <https://n9.cl/ip0asi>
- Saracho, J. M. (2005). *Un modelo general de gestión por competencias. Modelos y metodologías para la identificación y construcción de competencias.* RIL Editores. <https://n9.cl/e06zm>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work. Models for superior performance.* Wiley & Sons. <https://n9.cl/vofwc>
- Toala Bozada, S. P., Álvarez Pinczay, D. E., Osejos Valencia, J. F., Quiñonez Cercado, M. del P., Soledispa Reyes, S. G., Osejos Vásquez, A. E., Pionce Moreira, A. E., & Plúa, C. C. R. (2017). *Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones: Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos.* 3Ciencias. <https://n9.cl/63rn6h>



Vásquez Huanca, E. C. (2022). *Relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2537>

Yuni, J. A., & Urbano, C. A. (2007). *Técnicas Para Investigar 2*. Editorial Brujas. <https://n9.cl/q5bgm>



ANEXOS

Instrumentos validados

Cuestionario de Gestión por Competencias

Instrucciones: A continuación, se le presenta un conjunto de preguntas; **marque con una X** la respuesta que crea conveniente, con responsabilidad y atendiendo a las indicaciones específicas. El propósito de este cuestionario es recoger información sobre la influencia de la gestión por competencia en el desempeño laboral dentro de su área de trabajo, tiene el carácter **ANÓNIMO** y su procesamiento será reservado, por lo que le invocamos **SINCERIDAD y VERACIDAD** en sus respuestas.

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

GESTIÓN POR COMPETENCIAS						
A. Sección “ Competencias personales ”						
	<i>Ítems</i>					
1	La institución se preocupa por reconocer la labor de sus empleados	1	2	3	4	5
2	Te encuentras motivado para desempeñar tus funciones.	1	2	3	4	5
3	Antes de generar cambios, la empresa se preocupa por difundir y concientizar a su fuerza laboral.	1	2	3	4	5
4	El horario de trabajo es flexible.	1	2	3	4	5
5	Se preocupa por asumir responsabilidades fuera de las funciones de su área.	1	2	3	4	5
6	Te consideras una persona con actitud positiva.	1	2	3	4	5

B. Sección “ Competencias interpersonales ”						
	<i>Ítems</i>					
7	Te preocupa el bienestar de tus compañeros.	1	2	3	4	5
8	Le resulta sencillo comprender las diferencias de sus compañeros.	1	2	3	4	5
9	Gustas de enfocarte en las soluciones antes que los problemas.	1	2	3	4	5
10	Tienes la capacidad de proponer ideas innovadoras.	1	2	3	4	5
11	Le resulta importante el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5

12	Ayuda a sus compañeros cuando lo necesitan.	1	2	3	4	5
----	---	---	---	---	---	---

C. Sección “Competencias técnicas”						
	Ítems					
13	Cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar correctamente sus funciones	1	2	3	4	5
14	Intercambia constantemente información con sus compañeros	1	2	3	4	5
15	Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros	1	2	3	4	5
16	Tienes la capacidad de realizar correcciones manteniendo un clima laboral amigable.	1	2	3	4	5
17	Propones soluciones frente a conflictos o problemáticas de índole laboral.	1	2	3	4	5
18	Tienes iniciativa para proponer actividades que busquen la efectividad de la organización	1	2	3	4	5

D. Sección “Competencias corporativas”						
	Ítems					
19	La empresa delega de forma asertiva las tareas y obligaciones a cumplir.	1	2	3	4	5
20	Se considera capaz de tomar decisiones si la situación lo requiere	1	2	3	4	5
21	La empresa brinda oportunidades de desarrollo profesional.	1	2	3	4	5
22	La empresa se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas.	1	2	3	4	5
23	Cuenta con la capacidad de brindar ideas nuevas y originales para mejorar el desempeño organizacional.	1	2	3	4	5
24	La entidad hace uso de los nuevos sistemas de información.	1	2	3	4	5

Nota: Cuestionario tomado de Vásquez Huanca, E. C. (2022)

Cuestionario de Desempeño Laboral

Instrucciones: A continuación, se le presenta un conjunto de preguntas; **marque con una X** la respuesta que crea conveniente, con responsabilidad y atendiendo a las indicaciones específicas. El propósito de este cuestionario es recoger información sobre la influencia de la gestión por competencia en el desempeño laboral dentro de su área de trabajo, tiene el carácter **ANÓNIMO** y su procesamiento será reservado, por lo que le invocamos **SINCERIDAD** y **VERACIDAD** en sus respuestas.

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

DESEMPEÑO LABORAL						
E. Sección “Rendimiento en la tarea”						
	<i>Ítems</i>					
1	Fui capaz de hacer bien mi trabajo porque le dediqué el tiempo y el esfuerzo necesarios	1	2	3	4	5
2	Mi planificación laboral fue óptima	1	2	3	4	5
3	En mi trabajo, tuve en mente los resultados que debía lograr	1	2	3	4	5
4	Planifiqué mi trabajo de manera tal que pude hacerlo en tiempo y forma	1	2	3	4	5

F. Sección “Rendimiento en el contexto”						
	<i>Ítems</i>					
5	Cuando terminé con el trabajo asignado, comencé nuevas tareas sin que me lo pidieran	1	2	3	4	5
6	Participé activamente de las reuniones laborales	1	2	3	4	5
7	Cuando pude realicé tareas laborales desafiantes	1	2	3	4	5
8	Seguí buscando nuevos desafíos en mi trabajo	1	2	3	4	5
9	Trabajé para mantener mis conocimientos laborales actualizados	1	2	3	4	5

10	Trabajé para mantener mis habilidades laborales actualizadas	1	2	3	4	5
11	Se me ocurrieron soluciones creativas frente a los nuevos problemas	1	2	3	4	5

A. Sección “ Comportamientos laborales contraproducentes ”						
	<i>Ítems</i>					
12	Me quejé de asuntos sin importancia en el trabajo	1	2	3	4	5
13	Comenté aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros	1	2	3	4	5
14	Agrandé los problemas que se presentaron en el trabajo	1	2	3	4	5
15	Me concentré en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de enfocarme en las cosas positivas.	1	2	3	4	5
16	Comenté aspectos negativos de mi trabajo con gente que no pertenecía a la empresa	1	2	3	4	5

¡Muchas gracias por su colaboración!

Nota: Cuestionario tomado de Koopman et al. (2014) y adaptado por Gabini y Salessi (2016)

Consentimiento informado



Lima, 01 de Agosto del 2023

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA USO EXCLUSIVAMENTE ACADÉMICO

El que suscribe: Antonio Martin Celis García Gerente de SEGURICEL S.A.C. por medio del presente documento, brindo el consentimiento para que los bachilleres Tania Melisa Ruiz Pashanasi, Grays Alexandra Alvarado Garcia y Hector Junior Chuica Melendres elaboren la investigación "Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C., Lima-2023" en la empresa SEGURICEL S.A.C., información recabada que será para USO EXCLUSIVAMENTE ACADÉMICO, guardando la reserva y confidencialidad que la entidad requiere en el ejercicio de la buena fe.

Asimismo, he sido debidamente informado previo a este consentimiento del uso y tratamiento que se dará en la entidad y los colaboradores, por lo que emito mi consentimiento:

X ACEPTO

NO ACEPTO

Lima, 1 de Agosto del 2023


SEGURICEL S.A.C.
Celis Garcia Antonio Martin
Gerente General
Antonio Martin Celis Garcia



Av. Santiago de Surco #3152 - Of. 301. Santiago de Surco, Lima



(01) 448 1278



www.helpmed.pe



Matriz de consistencia

Definición del problema	Objetivos	Formulación de hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general ¿De qué manera la gestión por competencias influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima-2023?</p>	<p>Objetivo general Determinar de qué manera la gestión por competencias influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima-2023.</p>	<p>Hipótesis general Existe influencia significativa de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima - 2023.</p>	<p>Variable 1 Gestión por competencias Es el acto profesional 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.</p>	<p>Tipo de investigación: Básica Enfoque: Cuantitativo Diseño de la investigación: No experimental de corte transversal</p>
<p>Problemas Específicos ¿De qué manera las competencias personales influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima -2023? ¿De qué manera las competencias interpersonales influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima - 2023? ¿De qué manera las competencias técnicas influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima - 2023? ¿De qué manera las competencias corporativas influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima -2023?</p>	<p>Objetivos Específicos Determinar de qué manera las competencias personales influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023. Determinar de qué manera las competencias interpersonales influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023. Determinar de qué manera las competencias técnicas influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023. Determinar de qué manera las competencias corporativas influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL S.A.C, Lima - 2023.</p>	<p>Hipótesis Específicas Existe influencia significativa de las competencias personales en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima - 2023. Existe influencia significativa de las competencias interpersonales en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima - 2023. Existe influencia significativa de las competencias técnicas en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima - 2023. Existe influencia significativa de las competencias corporativas en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEGURICEL SAC, Lima - 2023.</p>	<p>Variable 2 Desempeño laboral Son aquellas conductas que son relevantes para los objetivos organizacionales y están bajo el control de la persona, que atribuye resultados positivos y/o negativos a la organización.</p>	<p>Nivel de investigación: Correlacional- causal Método: Descriptivo</p>

Operacionalización de la variable 1: “Gestión por competencias”

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Índices / Items	Método	Técnica
Gestión por competencias	Según Porret (2014) la gestión por competencias “Es el acto profesional 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” (p. 426).	COMPETENCIAS PERSONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Adaptabilidad • Proactividad 	1 al 6	Cuestionario	Escala de Likert: Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
		COMPETENCIAS INTERPERSONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Liderazgo • Trabajo en equipo 	7 al 12		
		COMPETENCIAS TÉCNICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil profesional • Aptitudes y habilidades • Resolución de conflictos 	13 al 18		
		COMPETENCIAS CORPORATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Línea de carrera • Creatividad e innovación 	19 al 24		

Operacionalización de la variable 2: “Desempeño laboral”

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Índices / Items	Método	Técnica
Desempeño laboral		RENDIMIENTO EN LA TAREA	<ul style="list-style-type: none"> Planeamiento y organización del trabajo Orientación a resultados Eficiencia laboral 	1 al 4		Escala de Likert: Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
El desempeño laboral para Koopmans et al. (2014) son aquellas conductas que son relevantes para los objetivos organizacionales y están bajo el control de la persona, que atribuye resultados positivos y/o negativos a la organización.	Escala de desempeño laboral individual (Koopmans et al., 2014) que se explica en 3 dimensiones y se dividen en 16 reactivos que serán medidos bajo la escala de Likert.	RENDIMIENTO EN EL CONTEXTO	<ul style="list-style-type: none"> Iniciativa Tareas laborales desafiantes Actualización de conocimientos y habilidades laborales Soluciones creativas 	5 al 11	Cuestionario	
		COMPORTAMIENTOS LABORALES CONTRAPRODUCENTES	<ul style="list-style-type: none"> Negatividad Acciones que dañan a la organización 	12 al 16		

Confiabilidad del instrumento

Para determinar la confiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto en la cual se evaluó con el cuestionario de Gestión por competencias y Desempeño laboral a 20 colaboradores y los resultados fueron medidos con el coeficiente alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:
 α : Alfa de Cronbach
 k : Número de ítems
 V_i : Varianza de cada ítem
 V_t : Varianza del total

VARIABLE 1: Gestion por competencias																									
ENCUESTAS	ITEMS																								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
E1	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	84
E2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	80
E3	3	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	4	3	90	
E4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	101
E5	3	4	3	4	3	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	82
E6	1	2	1	2	3	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	3	1	4	1	1	3	3	73
E7	1	3	3	5	1	5	1	3	5	5	5	3	5	5	4	5	5	3	5	5	1	1	5	5	89
E8	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	116
E9	2	2	1	2	1	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	5	1	1	5	3	85
E10	2	3	3	1	4	3	3	3	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	2	4	2	2	2	4	76
E11	4	3	4	4	3	5	5	3	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	93
E12	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	3	3	3	5	3	5	5	5	5	3	93
E13	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	86
E14	3	5	3	2	3	5	4	3	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	90
E15	3	3	2	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	86
E16	4	5	3	5	3	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	3	3	105
E17	3	3	3	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	3	3	3	88
E18	3	4	3	5	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	85
E19	4	4	3	3	2	5	4	4	5	3	5	5	3	5	5	4	4	3	2	5	3	4	5	3	93
E20	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	77
Vi	1.1	0.9	0.9	1.4	0.9	0.5	1.4	0.3	0.5	0.6	0.4	0.5	0.4	0.3	0.5	0.5	0.6	0.6	0.9	0.6	1.3	1.2	0.9	0.5	17.447
Vt	102.67																								

VARIABLE 1 Gestión por competencias	
k =	24
$\sum V_i =$	17.447
$V_t =$	102.67
$\alpha =$	0.866
Interpretación: Buena Confiabilidad	

VARIABLE 2: Desempeño laboral																	
ENCUESTAS	ITEMS																Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
E1	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	4	4	50
E2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	61
E3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	62
E4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
E5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	62
E6	5	5	5	5	4	3	3	1	3	3	4	3	3	4	4	3	58
E7	5	5	5	3	3	5	3	3	5	5	3	5	5	5	5	5	70
E8	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	77
E9	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	73
E10	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	3	4	3	3	68
E11	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	66
E12	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	5	4	4	70
E13	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	54
E14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	67
E15	4	4	5	4	5	4	3	4	3	3	4	3	3	5	4	5	63
E16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
E17	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	58
E18	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	58
E19	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	71
E20	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	51
Vi	0.4	0.5	0.3	0.6	0.5	0.4	0.8	1.1	0.5	0.6	0.7	0.8	0.7	0.4	0.6	0.6	9.511
Vt	66.01																

VARIABLE 2 Desempeño laboral	
k =	16
$\sum V_i =$	9.511
$V_t =$	66.01
$\alpha =$	0.913
Interpretación: Excelente Confiabilidad	