



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Gestión por competencias y su incidencia con el desempeño
laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto
2021**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración**

AUTORAS:

Guevara Nicodemos, Deyli Jhanet (ORCID: 0000-0003-2742-2791)
Ruiz Oroche, Cristina Aurora (ORCID: 0000-0001-8964-7545)

ASESOR:

Mg. Díaz Saavedra, Robin Alexander (ORCID: 0000-0003-2707-8193)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

TARAPOTO - PERÚ

2021

Dedicatoria

A nuestros padres, por su constante apoyo, quienes fueron nuestro soporte y compañía durante el desarrollo de la presente investigación.

Cristina y Deyli

Agradecimiento

A la Universidad Cesar Vallejo, por darnos la oportunidad de realizar nuestros estudios profesionales. A la empresa Promart Homecenter, Tarapoto, por permitirnos y autorizarnos el desarrollo de nuestro trabajo de investigación.

Las autoras

Índice de contenidos

Portada.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA.....	32
3.1. Tipo y diseño de investigación	32
3.2. Variable, operacionalización.....	32
3.3. Población y muestra.....	34
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	35
3.5. Procedimientos.....	36
3.6. Métodos de análisis de datos.....	37
3.7. Aspectos éticos	37
IV. RESULTADOS	38
V. DISCUSIÓN.....	51
VI. CONCLUSIONES.....	52
VII. RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	56
ANEXOS	62

Índice de tablas

Tabla 1. Información sociodemográfica	38
Tabla 2. Análisis de fiabilidad de Alfa de Crombach de la variable Marketing directo y la variable ventas.....	42
Tabla 3. Análisis descriptivo de la variable Gestión por competencias de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.	43
Tabla 4. Análisis descriptivo de la variable Desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.....	45
Tabla 5. Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov de una muestra.....	47
Tabla 6. Análisis de la incidencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.....	48
Tabla 7. Análisis de la incidencia de la formación y desarrollo en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.	48
Tabla 8. Análisis de la incidencia de la selección en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.	49
Tabla 9. Análisis de la incidencia de la evaluación de desempeño en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.	50

Índice de figuras

Figura 1. Genero	39
Figura 2. Edad	39
Figura 3. Grado de instrucción	40
Figura 4. Condición laboral.....	40
Figura 5. Lugar de procedencia.....	41
Figura 6. Área de trabajo	42

Resumen

El presente estudio, tuvo como objetivo general determinar la incidencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. La investigación fue de enfoque cuantitativo de tipo aplicado con un alcance descriptivo correlacional porque evaluó el grado de relación entre dos o más variables. El diseño de investigación fue no experimental de corte transversal. La población total fue de 69 colaboradores compuesta por hombres y mujeres de diferentes edades de 20 a 51 años a más en la evaluación de las variables de investigación se utilizó los cuestionarios de la variable gestión por competencias bajo el autor de Fernández, L. (2019) y la variable de desempeño laboral propuesto por el autor Cuenca, C. (2021)-, ambos instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos, se comprobó su fiabilidad a través del Alpha de Crombach, 0.954 para la variable gestión por competencias y para el desempeño laboral 0.987; lo cual indica que la fiabilidad es buena. Se concluyó que, existe incidencia significativa de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,813 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$).

Palabras clave: Gestión, competencias, desempeño.

Abstract

The present study's general objective was to determine the incidence of competency management in the work performance of the collaborators of Promart Homecenter, Tarapoto 2021. The research was of an applied quantitative approach with a correlational descriptive scope because it evaluated the degree of relationship between two or more variables. The research design was non-experimental, cross-sectional. The total population was 69 collaborators, made up of men and women of different ages from 20 to 51 years of age or older, in the evaluation of the research variables, the questionnaires of the variable management by competences were used under the author of Fernández, L. (2019) and the work performance variable proposed by the author Cuenca, C. (2021) -, both instruments were validated through expert judgment, their reliability was verified through the Crombach Alpha, 0.954 for the variable management by competencies and for the work performance 0.987; which indicates that the reliability is good. It is concluded that there is a significant incidence of competency management in the work performance of the employees of Promart Homecenter, Tarapoto 2021. By means of the statistical analysis of Rho de Spearman, the coefficient of 0.813 (high positive correlation) and a p value equal to at 0.000 ($p\text{-value} \leq 0.05$).

Keywords: Management, skills, performance.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, se ha observado que tanto los grandes emporios comerciales como las empresas pequeñas se han visto inmersas en la necesidad de contar con talentos idóneos con el cual poder gestionar y orientarse rumbo a la calidad, no obstante, para lograrlo es imprescindible contar con personal altamente competitivo y capaz de responder satisfactoriamente a los retos organizacionales y del mercado. Además, es de conocimiento que en la actualidad la gestión está influenciada por factores relevantes tales como el trabajo en equipo, rendimiento, liderazgo y dirección, que en resumen recaen sobre el talento humano. Bajo este devenir de ideas, se precisa que para que una empresa funcione eficientemente es relevante prestar suma atención a los comportamientos y actitudes de los colaboradores frente a la estructura organizacional y funcional de la firma, pues son justamente éstos quienes representan el activo de la empresa. Las grandes compañías internacionales son conscientes que gran parte de su éxito se debe a la idoneidad de su fuerza laboral, su compromiso, entrega y desempeño, entendiéndose a este último factor, como el rendimiento que un colaborador refleja cuando realiza sus actividades y tareas principales que exige su cargo evidenciando sus competencias, conocimientos, habilidades, experiencias y sentimientos (Vera & Suárez, 2018, p. 181). Cabe precisar que si un trabajador no se desenvuelve eficientemente es altamente probable que su accionar conlleve a la empresa al fracaso más aún si ocupa un cargo directivo o gerencial, de allí la importancia de medir paulatinamente la participación de cada uno de los integrantes que conforman la firma.

A nivel nacional, se ha observado que gran parte de las empresas poseen la basta intención de implementar estrategias y actividades que les facilite ocupar un espacio privilegiado en el mercado y ser altamente competitivos, pero para lograrlo es importante concebir tanto a los colaboradores como al desempeño laboral como dos pilares claves de gestión. Lo anterior expresa que, si el objetivo de la empresa comercial es crecer, es su deber conocer a las personas que laboran en ella, lo cual involucra evaluar las condiciones

de trabajo, los recursos con los que dispone, medir el clima organizacional y conocer el aporte de sus miembros. Alcanzar óptimos resultados por parte del personal no es una labor sencilla pues de acuerdo con Moraes, Vinícius & Gomes (2019) existen diversos factores colaterales que intervienen e inciden perjudicialmente en ello, tales como la alta rotación de personal, la motivación, objetivos mal establecidos, falta de capacitación, insuficiencia de recursos y herramientas de trabajo y la falta de organización (p. 48); dichos factores limitan al colaborador a cumplir con lo establecido y desenvolverse efectivamente.

En el ámbito local, se destaca que las empresas comerciales han mostrado dificultades para conseguir el máximo desempeño de su fuerza laboral, hacer que los colaboradores se pongan la camiseta y se comprometan con su labor, Promart Homecenter- Tarapoto no ha sido la excepción esto se debe a la presencia de cuatro factores relevantes, el primero está asociado a la **productividad**, en este primer aspecto se destaca que los colaboradores no poseen iniciativa para realizar sus tareas y, a su vez, emitir propuestas que promuevan su óptimo desempeño, además, se ha observado que el personal tiende a usar con mucha frecuencia su teléfono celular para acceder a su redes sociales durante su jornada de trabajo, lo cual genera pérdida de tiempo. Otro factor relevante es el **conocimiento del trabajo**, en este se ha observado que el personal no cuenta con los conocimientos básicos para realizar eficientemente sus labores, además, el supervisor no suele informar debidamente a los colaboradores sobre los nuevos lineamientos de gestión interna, ni se les informa sobre su rendimiento, por otro lado, se resalta que las opiniones que brinda el personal no son considerados en su totalidad, por lo que los integrantes se limitan a expresar sus ideas. Respecto a la **habilidad y destreza**, se ha notado que el personal no desarrolla capacidades analíticas que le permita estar atento a los problemas suscitados y plantear soluciones, asimismo, se ha visto que los colaboradores trabajan de manera aislada, por lo que no existe un trabajo sinérgico y en equipo. Por último, en cuanto a la

orientación de los resultados, se ha observado que gran parte de la fuerza laboral desconoce sus funciones establecidas en el MOF y ROF, por lo que en ocasiones labora de forma empírica, además, se ha visto que los jefes no valoran en su totalidad el trabajo que desempeñan los colaboradores, lo cual genera descontento y sentimientos de desganado, impactando directamente en los resultados finales y metas establecidas.

El presente trabajo de investigación se ha propuesto como **problema general**: ¿Cuál es la incidencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021?, y como **problemas específicos**: ¿De qué manera incide la formación y desarrollo en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021?, ¿De qué manera incide la selección en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021?, ¿De qué manera incide la evaluación de desempeño en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021?.

La presente investigación se justifica bajo los siguientes criterios: Desde el enfoque **teórico** se justifica en: para la variable gestión por competencias en la autora Alles (2015) en su libro titulado Dirección estratégica de los recursos humanos: Gestión por competencias y para la variable desempeño laboral en los autores Stoner, Freeman & Gilbert (1996) en su libro titulado Administración. En lo referente a la justificación **práctica**, permitirá a los directivos de Promart Homecenter, Tarapoto conocer los niveles de desempeño del personal, así como desarrollar medidas que permitan mejorar su gestión interna respecto a los recursos humanos y obtener mejores resultados. Desde el marco **social**, permitirá a la empresa alcanzar sus objetivos, ser más competitiva y mejorar la calidad de servicio, además, servirá de base en el desarrollo de futuras investigaciones que al menos contengan una variable de estudio; por último, desde la perspectiva **metodológica** se considera a la teoría científica de Hernández, Fernández & Baptista (2014) como la base metodológica que regirá esta investigación, así mismo estará de acuerdo a las normativas de Concytec (2018), teniendo

un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, alcance descriptivo correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal.

En cuanto a los objetivos de estudio, se tiene como **objetivo general:** Determinar la incidencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021, y como **objetivos específicos:** Describir la incidencia de la formación y desarrollo en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. Describir la incidencia de la selección en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. Describir la incidencia de la evaluación de desempeño en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.

En cuanto a las hipótesis, se tiene como **hipótesis general:** Existe incidencia significativa de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021, y como **hipótesis específicas:** Existe incidencia significativa de la formación y desarrollo en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. Existe incidencia significativa de la selección en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. Existe incidencia significativa de la evaluación de desempeño en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En lo concerniente al aparatado sobre trabajos previos se consideró los aportes de diversos autores a partir de los tres niveles jerárquicos, a nivel internacional inició citando a Mariño, T. (2018), en su estudio denominado: *Diseño de un sistema de capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral*. (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Cuyo objetivo fue establecer los procesos de capacitación por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores, tipo de investigación fue exploratoria, descriptivo-correlacional, con un enfoque cuantitativo, con población conformada por 300 colaboradores, y una muestra por 172 colaboradores, la técnica e instrumento empleado fueron encuesta y cuestionario. Concluyó que, el liderazgo de la variable latente en el perfil operacional tiene una gran influencia, con un error de 0.5 y el valor máximo es de 0.73; el liderazgo es 1,02 y el desarrollo personal es 1,95. Asimismo, a partir de las sugerencias de los entrevistados, el proceso que se desarrollen en los colaboradores, se identificó como las principales herramientas para el desarrollo de sus capacidades.

Pum, K. (2018), en su estudio denominado: *Competencias laborales y evaluación del desempeño*. (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala. Su objetivo general fue el de identificar la incidencia de las competencias laborales en la evaluación del desempeño del personal en Autocentro Gutiérrez, de tipo descriptiva, diseño no experimental, de enfoque cuantitativo, la población y muestra fue 22 personas, la técnica, la encuesta y el instrumento, el cuestionario. Concluyó que, estos 22 trabajadores tienen un alto nivel de habilidad específica establecida, razón por la que se da a conocer que existe incidencia de la habilidad laboral en el desempeño de los colaboradores de acuerdo a un valor de correlación Pearson igual a 0.768. El valor medio de las capacidades específicas frecuentes y generales presenta una diferencia menor en los siguientes aspectos: conocimiento 11,39; habilidades 11,68; valor 12,75,

actitud 13,67, las cuatro categorías de colaboradores están altamente desarrolladas y el grado de dispersión es bajo.

Carmona, A. (2016), en su estudio denominado: *Competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a través de la evaluación 360 grados*. (Tesis de pregrado). Universidad Autónoma del Estado de México. Toluca, México. Su objetivo fue determinar las competencias laborales del personal mediante la metodología de 360 grados, el tipo de investigación fue descriptivo, diseño no experimental, enfoque cuantitativo, población y muestra 66 empleados, la técnica una encuesta y el instrumento cuestionario. Concluyó que, entre el 100% del personal evaluado, el puntaje promedio es de 3.8, las calificaciones indican que las habilidades del personal son generalmente aceptables, pero se debe prestar atención a las brechas existentes, si bien las brechas son pequeñas, se debe elaborar un plan de acción para obtener todas las competencias altamente desarrolladas y lograr las calificaciones esperadas para lograr el éxito organizacional; aunado a ello, determinó que el 2.98 es el nivel más bajo, que corresponde al desarrollo de los colaboradores, el 41% de los evaluados son responsables otros colaboradores, entre las cuales se seleccionan competencias relacionadas con la gestión de personal como liderazgo, competencias de los colaboradores, habilidades y toma de decisiones.

En el ámbito nacional, se consideró los estudios de Díaz, F. (2019), en su estudio denominado: *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral en la empresa Molinerías Grupo RAM S.A.C.* Lambayeque, 2018. (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán. Su objetivo general fue conocer la relación existente entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, tipo descriptivo, correlacional, diseño no experimental y transversal, enfoque cuantitativo, con población y muestra de 30 colaboradores, las técnicas utilizadas fueron la encuesta, entrevista y la observación, de instrumentos el cuestionario, la guía de entrevista y la

guía de observación. Concluyó en la existencia de una relación entre ambas variables, con una significancia de 0,000, menores a 0,005. Además, la correlación de Pearson ($r = 0,993$) muestra que buena relación porque se acerca más a 1, aceptando de esta manera la hipótesis alterna; asimismo, determinó que, el 80% de las personas no está de acuerdo con la empresa para la que trabaja, por lo que se nota su falta de compromiso, y el 20% de los empleados está de acuerdo en que sí siente el compromiso y el reconocimiento de la empresa.

Peche, S. (2019), en su estudio denominado: *Gestión por Competencias y su influencia en la productividad laboral de los colaboradores del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta, La Esperanza – 2019*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú. Tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión por competencias en la productividad laboral. Tipo de investigación, no experimental, diseño correlacional causal, transversal, la población y muestra fue 42 colaboradores, muestreo no probabilístico, la técnica, la encuesta y el instrumento, el cuestionario. Concluyó que, la gestión por competencias influye en la productividad laboral, con una correlación Pearson de 0.736, y un p valor de 0.000; además encontró que, el 78% son productivos de manera regular.

Sánchez, M. (2018), en su estudio denominado: *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de la corte superior de justicia de Tacna, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Privada de Tacna. Tacna, Perú. Tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal. Tipo aplicada, diseño no experimental, enfoque cuantitativo, la población fue de 421 colaboradores, la muestra fue de 201, el tipo de muestreo fue aleatorio estratificado, técnica, la encuesta, instrumento, el cuestionario. Concluyó en la existencia de una relación con un nivel moderado entre los indicadores de ambas variables, es decir, la probabilidad de gestión por competencias es del 41,9%, está directamente relacionada con el desempeño laboral; el 51.74% es casi

nunca, son sometidos a evaluaciones para conocer el nivel de desempeño de los colaboradores, un 29.85% a veces, casi siempre en un 10.45% casi siempre, nunca en un 6,97% y siempre en un 1%.

Finalmente, en el ámbito local se citó a Flores, C. (2018), en su estudio denominado: *Competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú. Cuyo objetivo general fue determinar la relación entre competencia laboral en el desempeño laboral de los trabajadores. El tipo fue básico, diseño no experimental, de corte transversal correlacional, con una población y muestra de 157 trabajadores, técnica, la encuesta, el instrumento, el cuestionario. Concluyó en la existencia de una relación entre ambas variables. Donde se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.725 y un p valor de 0.000, señalando una relación positiva y significativa, dando de esta manera se acepta la hipótesis alterna; un 64% indicando que el desempeño laboral es alto, en donde señalan que las actividades se ejecutan con eficiencia, mostrando sus conocimientos y habilidades para cumplir sus objetivos según lo planificado.

Pérez, R. (2018), en su estudio denominado: *Gestión por competencias y productividad en la dirección de desarrollo agropecuario del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo Tarapoto año 2018*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú. Tuvo como objetivo general determinar la relación de la gestión competencias y la productividad, el tipo de investigación fue no experimental cuantitativo, diseño descriptivo, no experimental, con población y muestra de 21 trabajadores, la técnica, la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, existe relación entre las dos variables, con un coeficiente de correlación de 0.843 y un valor de sig. de 0.000, observando una relación positiva muy alta; asimismo, los encuestados manifestaron que la gestión por competencias, es apropiada en la empresa, representado en un 90%, mientras que el 10%, ha obtenido una calificación regular.

Solsol, M. (2017), en su estudio denominado: *Las competencias laborales y su relación con la gestión de buenas prácticas de los recursos humanos en el Centro de Salud "Punta del Este" de Tarapoto – 2016*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú. Su objetivo general fue el de establecer la relación entre las competencias laborales con la gestión de buenas prácticas, el tipo fue observacional, descriptiva correlacional, diseño no experimental, la población y muestra fue de 30 trabajadores, el tipo de muestreo fue censal, las técnicas fueron el análisis documental, entrevista personal y la encuesta, y los instrumentos fueron, el análisis de guía documental, la guía de entrevista y el cuestionario. Se concluyó que si se determinó una relación entre las variables de estudio es dedil, mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.130 y una significancia de 0.468, en donde se confirma la hipótesis general; además, el Centro de Salud se relaciona con las competencias sociales de sus trabajadores, a su vez consideran que el 63% es inadecuada, el 43.3% adecuadas y el 33.3% muy adecuadas.

En lo que respecta al sustento teórico el presente trabajo consideró como autora principal a Alles (2015) para la variable **gestión por competencias**, definido como un método aplicado para gestionar las tareas de recursos humanos en una organización para alinearlas con la estrategia empresarial. Si el modelo de competencias está correctamente diseñado, beneficiando tanto al personal que realizan sus labores dentro de las mismas, como a la empresa. (p. 85).

Desde la perspectiva de Valiente et al. (2020) la gestión por competencias es un proceso racional y estratégico en el que se integra los procesos de administración para desarrollar las actividades referentes a cada uno de sus componentes en la medida expresada en el perfil diseñado para tal fin. (p. 46) La aplicación de esta gestión permite elaborar y establecer de una manera correcta el perfil y competencias para cada puesto de trabajo, en lo cual debe quedar documentado y la misma vez debe ser considerado como un mecanismo de gestión, este documento es la base para el proceso de

reclutamiento y selección del personal, por lo cual el área de recursos humanos es el responsable de seleccionar al personal idóneo; el personal que ingresa recibe una enseñanza para que comprenda como se realiza las actividades organizacionales y también de le debe comentar los tipos de habilidades que debe poseer en futuro para que sea más eficientes; esta gestión realiza acciones de evaluación de desempeño del personal en lo cual consiste analizar si los objetivos fueron alcanzados según lo proyectado.

La gestión por competencias, además de ser una variable de evaluación también es una de medición ya que gracias a estas se podrá medir el que tan capacitado esta un colaborador para dichas funciones que se les va a asignar, generalmente cuando más procesos de gestión existe, el proceso será realmente más factible ya que a través de estos se verificará en donde se desempeña mejor cada colaborador. Esta gestión está ayudando también a tener una ventaja competitiva frente a la competencia ya que se tendrá recursos suficientes para solventar los pormenores de cada obstáculo que se atraviesa, esta competencia ayudará a tener mayor productividad y habilidades de las cuales se les podrá aprovechar al máximo que cualquier organización tradicional. Además, que ayudara a aprovechar al máximo las capacidades de cada uno de los colaboradores y cambiarlos de debilidades a fortalezas, por ello es necesario evaluar a cada trabajador de manera individual para así realizar una mejor división de trabajos.

Para Rey de Castro, Gutiérrez & Uribe (2020) La gestión por competencias es un conjunto de proposiciones e instrucciones elaboradas conjuntamente, cuyo fin es mejorar las gestiones de los individuos para que de esa manera se maximice su desempeño dentro de la organización. Por ello, es fundamental que las organizaciones apliquen las estrategias correctas para encaminar sus objetivos hacia el éxito. (p. 74). Los beneficios de la aplicación de la gestión por competencias dentro una organización son los siguientes genera mejoras dentro de los procesos administrativos, permite alcanzar el desarrollo organizacional, la evaluación del desempeño laboral se realiza

constantemente, ayuda a desarrollar y potenciar el talento humano, facilita la integración o adaptación del personal con la forma de trabajar y genera ser una organización competente y productiva. Las políticas de remuneración deben ser elaboradas de acuerdo al grado de funciones y responsabilidades para que el personal este contento y satisfecho de trabajar y por ende este comprometido con la organización y además sea creativo e innovador.

Por su parte Sánchez, Sánchez & Pinedo (2020) señalan que son el conjunto de las habilidades y actitudes que requieren que los gerentes cumplan con los estándares para desempeñar eficazmente sus funciones de gestión, y así desarrollarse en la dirección de la gestión organizacional (p. 75). La gestión tradicional de los recursos humanos, no está dando los resultados que se pretende alcanzar porque no es flexible y adaptable al cambio, por lo cual se debe tomar otras estrategias tales como la gestión por competencias, lo cual genera resultados positivos, ya que se centra en el desarrollo integral del personal para aprovechar al máximo sus habilidades y competencias en lo cual permitirá tener mayor productividad y por ende lograr tener una organización sostenible, la aplicación de la gestión por competencias dentro de una organización permite establecer correctamente el perfil y competencias para los puestos de trabajo y así poder seleccionar al personal calificado para asumir las funciones y responsabilidades, pero ante de esto se le debe capacitar para así comprender y se adapte a la cultura de la organización.

De acuerdo con García, Paz & Cantillo (2019) las competencias, si se aplican correctamente, pueden incentivar a concretar las metas plasmadas por la empresa y asimismo, proporcionar una ventaja competitiva y brindar soluciones exitosas. (p. 315) Los beneficios de la gestión por competencias es la definición correcta del perfil y competencias para cada puesto de trabajo, genera ventajas competitivas, desarrolla acciones de capacitación destinadas a desarrollar las habilidades y competencias y a la misma vez potenciar los conocimientos, permite aprovechar al máximo el talento

humano, elabora y ejecuta políticas de remuneración que satisfacen las expectativas de empleados, realiza acciones de seguimiento y evaluación constante del desempeño lo cual permite garantizar el correcto funcionamiento y por el ende lograr el desarrollo organización. Tener personal calificado y competente es considerado como un valor dentro de la organización por lo tanto la gestión debe de enfocarse en desarrollar estratégicas que permitan ser más productivos.

La gestión por competencias, se requiere comprender el capital humano con la que cuenta una organización conocer sus capacidades y desempeños según las áreas en la que se desenvuelven, implementar y formular diferentes políticas, y al mismo tiempo constituir el eje central de la capacidad laboral. En este sentido, es el nivel de productividad que los colaboradores muestran al momento de ejercer sus labores desplegadas en el campo de la producción, que generan ingresos por sí mismos en trabajos y unidades, y los transforman en resultados que ayudan a alcanzar las metas organizacionales. (Vallejo & León, 2018, p. 31) La gerencia tiene que organizar los puestos de trabajos y a la misma vez debe definir las funciones y responsabilidades de la misma, para así tener una organización bien organizada y que toda las actividades de empleados se realice de la mejor manera por consiguiente alcanzar los metas y objetivos proyectados en un periodo de tiempo; la gestión tradicional de los recursos humanos ya quedo desplazado por la gestión por competencias porque esta última se centra en desarrollar al máximo sus habilidades, destrezas y actitudes para que dentro sus labores de manera eficaz y eficiente.

Los tipos de competencias laborales, acorde con Galarza, Aguinaga & López (2020) se dividen en: Competencias de logro y acción: hace mención a la habilidad de cada personal, las formas y maneras que utilizan para incrementar sus competencias y superarse a sí mismos con el propósito de estar un paso delante del otro. Competencias de influencia: representado en la pretensión de originar o ser un ejemplo para los individuos que te siguen como líder. Competencias de dirección: son los conjuntos de procesos con

el fin de direccionara la estructura interna de la organización. Competencias cognitivas: son las capacidades de análisis de los colaboradores, la facilidad con la que solucionan los problemas encontrados en la empresa, se adaptan con facilidad a los cambios. Competencias de eficiencia personal: es comprometerse consigo mismo, evaluándose las dificultades que impiden desarrollar con claridad sus capacidades. (p. 164)

Alles (2015) indica que los modelos de competencias son conjuntos en las que se destacan: competencias cardinales, son todo aquello fundamental en el ambiente de la organización. Competencias específicas gerenciales, relacionado con diversos grupos de persona, en este caso hace referencia a lo señalado por su mismo nombre aquello que es necesario en todos aquellos de los que tienen a cargo a otras personas. Competencias específicas por áreas. estas al igual que la mencionada anteriormente, guardan relación con ciertos grupos de personas, son las competencias que requieren las personas de acorde a su área de desempeño (p. 99-100)

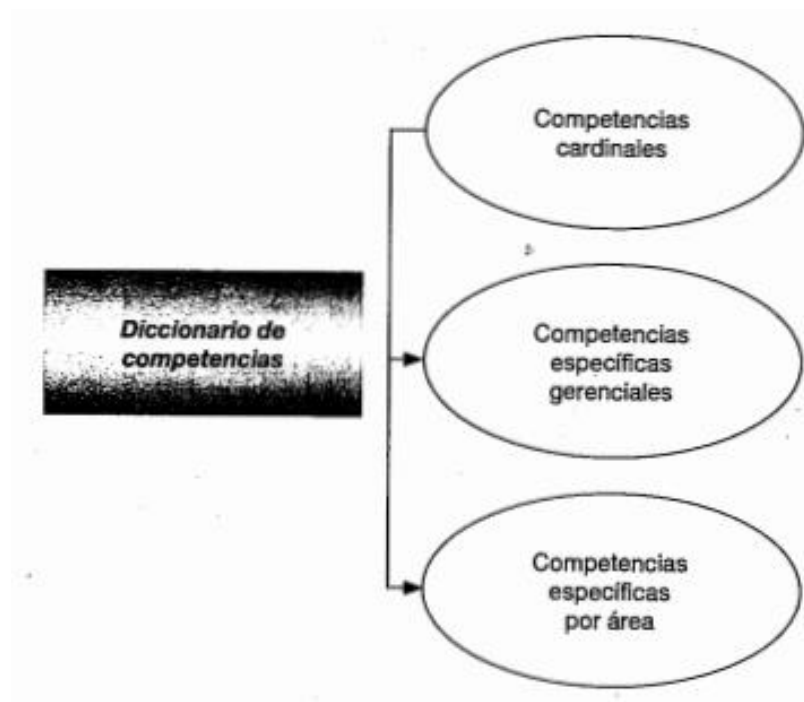


Figura. 1. Conjunto de Competencias

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

En cuanto a los componentes de la gestión por competencias, Torres, et al, (2018) indican que el primero define los requisitos previos necesarios para el funcionamiento del modelo. El segundo es clasificar la evidencia que constituye las tareas de los miembros del proyecto. El tercero se encarga de caracterizar las capacidades mediante el cálculo de indicadores de efectividad, eficiencia y caracterizar las capacidades con base en la evidencia que constituye la tarea de cada miembro del equipo del proyecto. El cuarto y último es también el más complejo, se encarga de evaluar el nivel real de competencia e identificar las lagunas. Estas propuestas necesitan principalmente de los procedimientos de los conjuntos que se realizan en los recursos humanos, asimismo, con las funciones que se desarrollan en el tiempo establecido por la organización, para que las evaluaciones brinden resultados casi precisos y convenientes de los colaboradores, son los resultados del momento, los sucesos reales, conociendo si los colaboradores cumplen con los requisitos del puesto de trabajo. (p. 126)

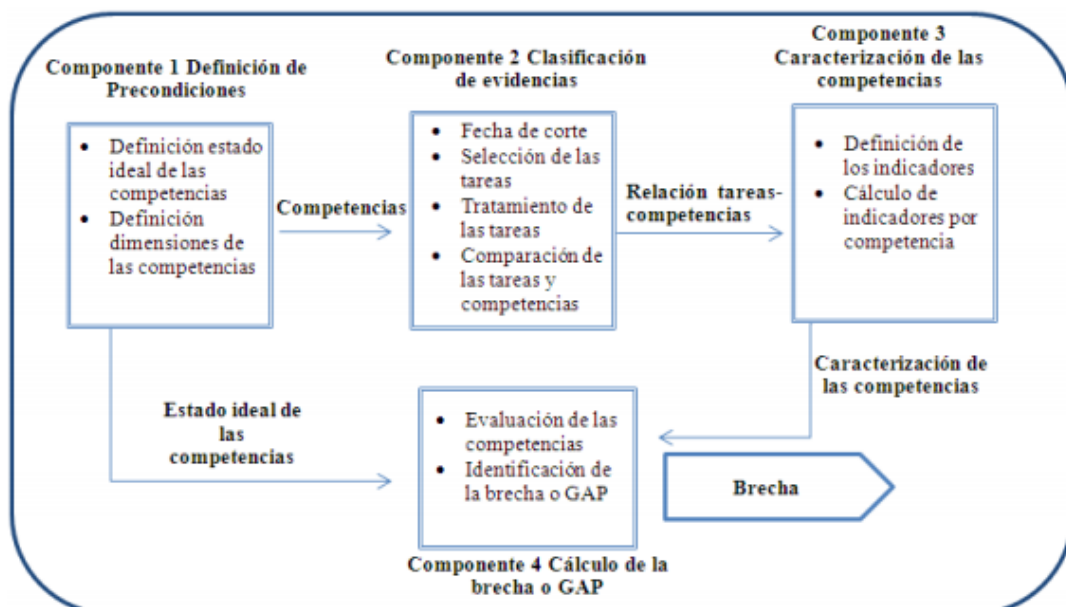


Figura. 2. Componentes del modelo de evaluación de competencias

Fuente: Torres, et al, (2018). Evaluación de competencias laborales a partir de evidencias

Según Hernández y Santamaría (2018), esta es una herramienta primordial que ayuda a las organizaciones a recopilar lo mejor de cada uno de los colaboradores de acuerdo a sus habilidades y competencias, de modo que cada una de ellas sea gestionada para obtener el máximo rendimiento. (p.76)

La gerencia de recursos humanos es el responsable de capacitar al personal con la finalidad de desarrollar sus conocimientos, habilidades, actitudes y competencias para que así tener un personal que desarrolla sus funciones de manera eficiente, por lo cual la gestión realiza una correcta identificación del perfil del puesto de trabajo, en lo cual se define las partes académica, experiencia y las competencias de la misma, la selección del personal se debe realizar de manera transparente para que se elija el personal calificado y que cuente con las competencias para desempeñarse de una manera eficiente en su lugar de trabajo y así lograr tener productividad y a la misma vez lograr el desarrollo organizacional.

Asimismo, Lora et al. (2020) afirman que esta posibilita el reconocimiento de las habilidades y competencias de trabajadores según sus capacidades, haciendo posible obtener un mejor rendimiento, lo cual no solo es beneficioso para la organización, sino también para el colaborador debido a que potencia sus habilidades profesionales que le permiten ser más productivo y empleable para satisfacer sus necesidades personales. (p.19)

La gestión por competencia se basa en definir correctamente el perfil de puesto de trabajo con la finalidad de establecer las competencias y requisitos mínimos que debe poseer el personal, la unidad de recursos humanos debe capacitar al personal para que fortalezcan sus conocimientos y capacidades para que desarrollen mejor sus funciones, por lo tanto es necesario contar con un buen clima laboral es decir donde existe coordinación, armonía, buenas relaciones interpersonales que permite estar cómodos en el lugar

donde trabajan, además permite ser más productivo y por ende cumplir con los objetivos organizacionales

Por otro lado, para Lago & Nadruz (2013) los componentes que giran en torno a la gestión por competencias son: Saber o saber conocer: hace referencia a la acumulación de todas las experiencias obtenidas de los colaboradores en las actividades laborales anteriores y que se relacionan con su competencia. Saber Hacer o actuar: grupo de habilidades por las que se puede practicar los conocimientos que se tiene. Actuar con otros: interactuar los conocimientos en relación a apoyar a su equipo de trabajo, para cumplir un cierto objetivo. Saber ser y estar: actuar según las normas instauradas por la empresa, respetar las culturas y costumbres de los demás miembros de la organización. Querer hacer: en este aspecto juega un rol muy importante la motivación, depende de cuan motivado este el personal será el nivel de desempeño con las que desarrollará sus actividades. Poder hacer: las funciones que realiza dentro de la institución, actuar en momento oportuno para dar alternativas de solución, incentivando a las personas de su entorno. (p. 4)

En consonancia con Correa (2017) existen cuatro fases sobre el proceso para establecer una competencia. Los primeros procesos, son base en una competencia, muestra una clara interacción con lo cognitivo y los siguientes procesos con la conducta. (p. 90) El saber se refiere básicamente a los conocimientos sobre las actividades que realiza la organización por lo tanto sin los conocimientos previos no es posible lograr tener un buen desempeño laboral; saber cómo se refiere a la experiencia, habilidad y la destreza por lo tanto es necesario que personal se desarrolle a lo máximo en esos aspectos que permitirá ser un una persona que tiene la capacidad de asumir un liderazgo en el lugar que labora; demostrar se refiere a que el personal es capaz de cumplir con los objetivos que se le planteen; hacer se refiere poner en práctica los conocimientos adquiridos. Para tener mayor productividad dentro de una organización se debe capacitar al personal a la misma vez

debe existir un buen clima laboral, lo cual permite trabajar en equipo y así lograr el desarrollo organizacional.



Figura. 3.Fases del proceso

Fuente: Correa (2017). Incidencia de la gestión por competencias en el crecimiento empresarial

Con relación a las ventajas que influyen en la gestión por competencias, Pacherez & Marrufo (2020) mencionan que estos son: dar importancia a las habilidades y capacidades que muestran los trabajadores, porque de esta depende si la organización será sostenible en un futuro frente a su competencia, porque el factor humano es lo que hace que una empresa sea rentable en el tiempo. En la actualidad las organización buscan nuevas estrategias de cómo gestionar los recursos humano, porque la gestión tradicional de los recursos humanos no es muy flexible y adaptable a los cambios, en lo cual este sistema está quedando desplazado por la gestión de competencias este último se centra en desarrollar las habilidades, destreza y competencias por la finalidad de que el trabajador sea flexible y adaptable al cambio, porque lo cual es necesario crear una mayor satisfacción en los empleados por lo tanto debe existir una política de remuneración que satisfaga las expectativas; las funciones y responsabilidades son muchas y la remuneración no satisface las

expectativas, es probable que el personal se sienta desmotivado y no desarrolle de manera eficiente las tareas asignadas.

Promover una característica de constante aprendizaje. Ofrecer a los colaboradores nuevos conocimientos aplicables como recompensa de su dedicación y esfuerzo, que conllevará a que estos mejoren en todos sus aspectos y quieran ir superándose día a día, no solo consigo mismos sino también entre sus compañeros, favoreciendo en la productividad de la empresa. La aplicación de la gestión por competencias dentro de una organización permite identificar de manera correcta los requisitos y competencias que debe poseer el personal a contratar; la selección del personal se debe realizar cumpliendo estrictamente lo que detalle el perfil del puesto de trabajo, por lo tanto dicha labor se debe desarrollar con responsabilidad por ende seleccionar a la persona idónea; la capacitación y entrenamiento permite desarrollar las destrezas, habilidades y competencias y a la misma vez potenciar sus conocimientos para que el personal sea más competente en las tareas asignadas; la evaluación y el desempeño permite realizar análisis de las actividades ejecutadas un periodo de tiempo y en función a los resultados tomar las mejores decisiones.

(p. 1606-1607).

En cuanto a la variable, tienen como dimensiones, en donde Alles (2015) los agrupa en tres dimensiones, siendo estas:

Primera dimensión: **Formación y desarrollo.** Donde la necesidad de progresar es constante y es un tema diario para la organización y sus colaboradores a través del autodesarrollo. Los distintos programas que utilizan las organizaciones, para conocer el nivel de capacidad de sus colaboradores, se evalúan conforme a sus áreas de trabajo que estos fueron asignados, y no solo lo realizan por el momento, sino que también lo hacen con el propósito de que estos resultados los sirva en un futuro, en caso de que el personal obtenga un ascenso, ya estará evaluado y cumplirá los

requerimientos que solicite la organización para dicho puesto. (p. 39). Es importante enseñar a los colaboradores sobre las actividades que realiza la organización, para ello deben capacitar para que desarrolle habilidades que le permitirán realizar de manera eficiente las tareas asignadas; el desarrollo se refiere básicamente enseñar a los colaboradores sobre las habilidades que deben desarrollar en el futuro y para así lograr tener una mayor productividad y por ende alcanzar el desarrollo organizacional. Sus principales indicadores son: Conocimiento: El perfil del puesto y Catálogo de puestos. Segunda dimensión: **Selección**. Es el grupo de procedimientos para valorar y calcular las capacidades de los postulantes, y respecto a ello serán seleccionados, si cumplen con las condiciones establecidas por el área de trabajo, según los criterios instaurados, y si cumplen con el perfil de búsqueda, con ello será mucho más fácil encontrar a dicho postulante para el puesto disponible. (p. 185). El proceso de selección se debe realizar cumpliendo estrictamente con los lineamientos establecidos para este proceso, por lo cual el área de recursos humanos tiene la responsabilidad de ejecutar este proceso de manera transparente para así seleccionar el personal capacitado, competente y con ganas de trabajar. Para pasar a un proceso de selección primero se pasa por el proceso de reclutamiento, la gerencia debe establecer estrategias que permitan reclutar a gran cantidad de postulantes con el propósito de tener las mejores opciones, pero al final se debe seleccionar a la persona que cumple cabalmente con el perfil y competencias. Sus principales indicadores son: Contratación del personal, Análisis de puestos y Métodos de análisis-Puesto.

Tercera dimensión: **Evaluación del desempeño**. Es una herramienta esencial para la oficina del personal donde a su vez se va en conjunto con la descripción de los puestos y lo segundo está vinculado con la comunicación a los colaboradores sobre los avances de este. Estas evaluaciones deben estar relacionadas con las metas y objetivos con las que están establecidas en la empresa, para después emplear las herramientas necesarias y adecuadas. (p. 311). Las acciones de evaluación lo debe

realizar un persona ajena a la organización para que dicho resultados sean confiables y en base a los resultados obtenidos comunicar los resultados de manera personal, primero se debe felicitar por los objetivos alcanzados, en el caso de no cumplir con los objetivos proyectados se procederá a realizar una retroalimentación con la finalidad de empoderarlo y realice de manera eficiente las tareas asignadas, la evaluación se realiza con el propósito de garantizar el correcto funcionamiento de la organización. Sus principales indicadores son: Capacidades actuales y Adecuación del puesto laboral.

En cuanto a la variable **desempeño laboral** el presente trabajo consideró los aportes de Robbins & Judg (2013) quienes aseguran que se trata del tramo final de un determinado trabajo que está compuesto por diversos elementos de productividad. (p. 555). Para tener un buen desempeño de los empleados se debe desarrollar programas de capacitación enfocados a desarrollar sus habilidades y competencias, también se debe potenciar los conocimientos, que les permite ser eficiente y eficaz, por lo tanto se debe contar con un buen clima laboral que permite trabajar en equipo y la misma vez trabajar de manera coordinada e integrada; las actividades de la organización se deben desarrollar tal como se planifico anteriormente; la gerencia debe establecer estrategias que permitan aprovechar al máximo las habilidades y destrezas de los empleados para así tener mayor productividad, además debe organizar y direccionar, monitorear y realizar acciones de evaluación del desempeño de los empleados con finalidad de analizar el logro de los objetivos, en el caso de no cumplir con los objetivos propuestos en necesario tomar decisiones correctivas.

Generalmente el desempeño laboral cumple un rol importante en una organización, que es verificar el cumplimiento de todos los trabajos de forma efectiva de todos los colaboradores de dicha organización. Es por ello que las organizaciones están implementando estrategias de evaluación para todos sus colaboradores, estas herramientas deben cumplir un rol muy importante en el cumplimiento de los objetivos de todas las áreas.

Es por ello que para que se dé un mejor cumplimiento de tareas, se debe empezar por el trabajador; este principalmente porque es una pieza fundamental dentro una organización y es a base de ello que dependerá el logro de los respectivos objetivos de la organización y la mejor forma de evaluar el desempeño de cada uno de estos es a través del incentivo laboral y las capacitaciones que desees que cumplan cada uno de los colaboradores. Pero si aún así se verifica que a pesar que le diste todo lo que esta al alcance de tus manos, no sientes que están rindiendo a lo esperado, se debe solventar ese gasto innecesario con la contratación de nuevos colaboradores.

Además, Urbano (2018) define el desempeño laboral como las funciones que se desarrollan con un determinado grupo, que están organizados y relacionados con el fin de concluir con las actividades encomendados. El equilibrio de las personas en sus funciones laborales, es el rendimiento que ellos puedan mostrar frente a ellos, la forma en la que son capaces de realizar en el trabajo, en las que ayuda a que la organización cumpla sus metas ya sea a corto o largo plazo con existo. (p. 169) Existen factores que afectan el desempeño tales como el mal clima laboral en lo cual no permite trabajar de una forma coordinada y unida, la baja autoestima por lo tanto la gerencia debe desarrollar estrategias enfocadas a solucionar la baja autoestima por ende tener un personal que este bien física y mentalmente, otro de los factores es el no trabajar en equipo y la no capacitación del personal. La evaluación del desempeño laboral se debe realizar cuando termina un periodo de tiempo, salvo excepción alguna.

Otra definición de la variable en cuestión es planteada por Barboza, Rivera & Peralta (2021) quienes aseguran que son capacidades o características del rendimiento o comportamiento dentro de una organización o del propio colaborador. Se asegurar siempre el mayor desempeño de sus colaboradores por parte de la organización, a fin de que los colaboradores realicen denodados esfuerzos para cumplir con los objetivos organizacionales (p. 2). La gerencia de recursos humamos debe seleccionar

a la persona idónea para así tener un personal calificado dentro de la organización; para tener un buen desempeño, las políticas de remuneración deben ser de acuerdo a las funciones y responsabilidades asignadas; además debe existir un buen clima laboral para así desarrollar las actividades de forma eficiente. La gerencia debe desarrollar estrategias para desarrollar y potenciar el talento humano para ello debe poner en marcha programas de capacitación; en la actualidad es de gran importancia contar con personal preparado y calificado lo cual es considerada como un valor dentro de la organización.

En tanto bajo la óptica de los autores Mora & Mariscal (2019) el desempeño laboral es lo que una persona realiza respecto a los diversos esfuerzos y sacrificios, el empeño por alcanzar una meta, hasta donde es capaz de exigir más de sí mismo. (p. 5) El desempeño laboral se refiere al comportamiento del personal hacia el logro de los objetivos proyectados, el área de recursos es el responsable del desempeño de los empleados por lo cual debe incentivar a salir de la zona de confort hacia un proceso de cambio para que alcancen un desarrollo personal y profesional; la gerencia debe motivar, incentivar y brindar confianza al personal para que desarrollen de una manera adecuada sus labores. Los empleados que mejor se destacan en sus funciones y responsabilidades deben ser ascendidos; las políticas de remuneración deben satisfacer las aspiraciones, con la finalidad de retener al personal. Los recursos humanos deben ser administrados con responsabilidad por que por medio de ello se ejecutan las actividades organizacionales.

Castro & Delgado (2020) mencionan que toda institución para que logre un desempeño laboral óptimo necesita de: i) Recursos materiales, ii) Recursos técnicos, iii) Talento humano. (p. 689). Para que todo lo mencionado se cumpla con satisfacción, es necesario implicar a los colaboradores dentro de los planes de la empresa, hacer partícipes de las decisiones que la organización puedan tomar con respecto a las mejoras que se proponen mejorar la empresa. (Vallejo & Portalanza, 2017, p. 148) La gerencia y/o

administración debe facilitar a tiempo los recursos materiales necesarios para la realización de las tareas asignadas. El talento humano debe ser administrado de una forma correcta porque de ellos depende el éxito o fracaso de la empresa, contar con personal calificado y preparado permite a la empresa ser más competitiva en el mercado y por ende lograr posicionarse dentro de la misma, para tener un buen desempeño laboral se debe tener un buen clima laboral, el trabajo en equipo y por último la capacitación constante.

Es por ello que empresas de gran renombre mundial, como Amazon están utilizando estrategias competitivas entre colaboradores para el cumplimiento de sus funciones, buscar competencia directa entre colaboradores es de suma importancia, porque generara que los colaboradores puedan mejorar entre ellos y así ver sus propias debilidades y fortalezas que tienen entre ellos, ahí también se habla de lo mucho que las organizaciones no fundamentan sus presupuestó en la contratación de nuevos colaboradores, porque para ellos es un gasto innecesario que se debe realizar. Es fundamental que cada trabajador tenga capacitaciones constantes, porque así mejorara el desempeño que tiene en esa área. En esta nueva era las compañías entendieron que la responsabilidad y el compromiso que se debe imponer a los colaboradores es de suma importancia, porque impregnar una ideología de responsabilidad laboral, hace que el colaborador pueda sentir un compromiso en su trabajo y no estar distrayéndose en cosas innecesarios más que solo su trabajo.

En cuanto a los factores que influyen, Palmar & Valero (2014) sostienen que estos son: El ambiente de trabajo: son las condiciones con las que cuentan los colaboradores e donde ejercen sus labores y unciones asignadas. El salario: es la contraprestación de acuerdo a su nivel de desempeño de los trabajadores, y referente a ello es la compensación que recibirán. Relaciones interpersonales: factor primordial en la organización, debido a que el colaborador se relaciona con los demás, actuando con responsabilidad y

compromiso. Jornada laboral: son los tiempos que desarrollan los colaboradores, las horas en los momentos de trabajo. Horario de trabajo: son las horas que los trabajadores tienen que cumplir durante sus actividades dentro de la empresa. Cancelación puntual del salario: son los cobros de los colaboradores, los pagos de los salarios según las fechas correspondientes de sus pagos. Incentivos y motivación dentro de la organización: estos factores se basan en los incentivos que ofrecen al personal, induciendo a que su productividad sea más eficaz. (p. 167-168)

Espinoza, et al, (2021) plantearon como sub categorías del desempeño laboral: competencia: son básicamente las destrezas individuales, las estrategias que emplean las personas para desarrollar las tareas; logro de las metas, los organizadores de cada área de trabajo, deben tener un control, realizando un seguimiento de los avances de los objetivos, y verificar si están direccionados hacia el éxito; potencial de mejoramiento, capacitaciones constantes, con el propósito de que sean útiles para posibles cambios que se puedan originar en un futuro. (p. 64) Los factores que influyen en desempeño laboral son la satisfacción del trabajo en lo cual se refiere a que el ambiente laboral sea el adecuado y remuneración que satisface sus expectativas, la buena autoestima, el trabajo coordinado e integrado con toda el área de la organización y por último es la capacitación constante. Para tener un buen desempeño en el trabajo es necesario desarrollar la habilidad para aprender por que mediante las experiencias se logra un mayor aprendizaje.

En relación a las teorías vinculadas al desempeño, menciona dos teorías, tanto la teoría X con la teoría Y, en donde ambas son muy distintas, respecto a la primera, se fijan precisamente en que los gerentes deben estar en supervisiones constantes, presionándolos a los colaboradores para que realicen bien sus labores, con relación a la segunda, los gerentes permiten que sus trabajadores, desarrollen de manera individual sus tareas, con el fin de que adapten a sus puestos y así sean mucho más productivos. (p. 48) El

gerente debe desarrollar la planificación juntamente con los colaboradores para que los objetivos sean razonables y alcanzables en el tiempo, el trabajo en equipo permite ser más productivos, por lo tanto la elaboración de los planes deben estar presentes las personas que elaboran y las personas que van a ejecutar el plan para así tener una visión clara de lo que se pretende alcanzar, para lograr tener éxito en el futuro es de gran importancia que el personal reciba capacitación para que desarrollen sus habilidades y competencias, además potencien sus conocimientos en lo cual se verá refleja en el desempeño del colaborador.

Vargas & Chiguay (2017) mencionan que la motivación es un concepto estrechamente ligado al desempeño laboral, puesto que inciden en tres grandes factores: valencia, expectativas e instrumentaliza, que en conjunto son factores esencialmente muy importantes, que las organizaciones deben incluir en sus procesos internos, conllevaran a que sus trabajadores cumplan sin problemas todos los objetivos ya planificados, haciendo que las actitudes de los mismos cambien para el bien de la empresa. (p. 2) La gerencia y/o administración debe motivar e incentivar a su trabajadores a través de bonos por la superación de la meta, es decir recibirán un ingreso extra cuando superen la meta, es de gran importancia que el trabajador este motivado por que será más productivos y rentable, los incentivos es una estrategia que muy bien funciona porque les impulsa a realizar las tareas asignadas de una forma eficiente; para lograr tener trabajadores motivados el clima laboral tiene que ser favorable y la remuneración tienen que satisfacer las aspiraciones y por ende se quede por mucho más tiempo trabajando.

Álvarez, Alfonso & Indacochea (2018) determinan que la evaluación de desempeño son los procesos sistemáticos que van mostrando los colaboradores, van conociéndose poco a poco de lo que son capaces, sorprendiéndose a sí mismo como a los gerentes de la empresa, efectuando los métodos correctos para optimizar sus habilidades. (p. 3) Por intermedio de la evaluación se pretende analizar cómo se alcanzó los objetivos proyectados, en el caso de no lograr el objetivo se identificarán cuáles son

las causas, por ende, tomar medidas correctivas o de mejora como por ejemplo cambiar al personal por que no es productivo, la retroalimentación para que desarrolle mejor sus funciones. La evaluación se puede realizar en cualquier momento para determinar con se están cumpliendo las metas y objetivos, es decir cumplir con las metas y objetivos con los recursos y el tiempo proyectado.

Las tendencias tecnologías están ayudando a que se realice más fácil el proceso de trabajo, la llegada del internet marco un antes y después en la de una nueva era, estos programas y redes informáticas están ayudando a que las tareas sean más fáciles de realizar, no se trata de suplantar a un individuo, sino ayudarlo a que este termine en el menor tiempo posible un trabajo que quizás pudo demorar más de lo esperado a uno que se puede realizar en tan solo una parte de tiempo. Estas herramientas están ayudando a que un trabajo no simplemente se realice eficazmente, sino utilizar este porcentaje como un indicador para mejorar el desempeño del trabajo, algo que se debe implementar en cada una de las organizaciones. Como se sabe muchas empresas están utilizando métodos tradicionales para la realización de sus procesos y estas al no tener idea clara de donde querer llegar se estanquen haciendo que las mermas de la empresa disminuyan, originando finalmente el quiebre.

Asimismo, de acuerdo a Castro y Delgado (2020), el desempeño laboral debe ser medido por parte de la organización, con la finalidad de conocer cuáles son las principales deficiencias que necesitan ser mejoradas en busca de obtener el mejor desempeño posible para el logro de los objetivos personales y organizacionales de manera integral. Para lograr tener un buen desempeño laboral es necesario que organización garantice un buen clima laboral es decir este motivado para realizar sus funciones, además la remuneración debe ser de acorde a las funciones y responsabilidades, es decir el justo pago por su trabajo realizado; la capacitación al personal es un factor que también influye en el desempeño, por lo cual gerencia debe

desarrollar programas de capacitación enfocadas al desarrollo personal y profesional, para que el presente y en futuro sean productivo y por ende lograr el desarrollo organización sostenible; el personal que es productivo y excelente en su trabajo es considerado dentro de la organización como un valor.

En cuanto a los objetivos de la evaluación de desempeño, Rivero (2019) sostiene que la empresa está encargado de brindar información a sus trabajadores, mostrando sus niveles de competencia, sobre todo su rendimiento, para que así, se preocupen y den todo de sí, como también, algunos que dan buenos resultados y toman o consideran a ellos como ejemplo, dándoles incentivos por las metas cumplidas; permitiendo a que los colaboradores conozcan sus debilidades y fortalezas. (p. 160-161)

Es recomendable que los resultados de la evaluación se exponga de manera personal y no de manera grupal, medir el desempeño es muy importante porque permite identificar el grado de eficiencia que tiene cada colaborador para realizar sus funciones; por intermedio de la evaluación se puede identificar las fortalezas y debilidades, en logro de los objetivos o la no consecución de los objetivo tal como fue proyectado; cuando se tenga los resultados finales de la evaluación permite tomar decisiones correctivas o de mejora.

Para Peña y Durán (2016), las evaluaciones de desempeño aportan información importante para la gestión de recursos humanos, lo cual permite la toma de decisiones en base a datos reales y verídicos, posibilitando el incremento de los niveles de desempeño laboral basado en actividades que ayudan a mejorar las condiciones internas mitigando los inconvenientes. (p.76) La evaluación debe ser de manera transparente para que los resultados sean confiables, la organización debe encargarse de que la evaluación se ejecute con el principio de independencia y no exista conflicto de intereses, en el proceso de evaluación se identifican las fortalezas y debilidades, además permite conocer si se lograron o no se lograron los

objetivos con recursos y tiempo proyectado anteriormente; para tomar una decisión se debe tener una base en la cual fundamentar tales decisiones, lo cual la evaluación proporciona información de mucha importancia para la toma de decisiones de manera correcta, por ende garantizar el correcto funcionamiento de la organización en el presente y el futuro.

En consonancia con Robbins & Judge (2013) uno de los métodos de evaluación del personal, es la evaluación de 360°, en donde la comunicación se da entre todos los colaboradores, ofreciendo una reestructuración del desempeño con todos los integrantes de una organización. Asimismo, se realiza una retroalimentación para que los trabajadores estén informados de todas las funciones que desarrollan la empresa. (p. 557) Mediante la evaluación permite conocer el grado de rendimiento de los colaboradores en una función a su trabajo realizado, para ello se enfoca en identificar sus fortalezas y debilidades, además permite conocer cómo trabaja en equipo, el propósito de la evaluación es la pronta solución al problema que atraviesa en relación a su trabajo por lo cual es necesario emplear estrategias de retroalimentación y la misma vez se le debe motivar y felicitar por los logros alcanzados pero hay algunas deficiencias que se deberían superar para lograr tener un buen desempeño y por ende lograr las metas y objetivos de manera eficiente, por lo cual el buen desempeño de todos los colaboradores permite lograr ser una organización productiva y exitosa.

El objetivo principal de la evaluación del desempeño de 360 grados consiste en reunir retroalimentación de todos los clientes del trabajador.



Figura. 4. Evaluaciones de 360 grados

Fuente: Robbins & Judge (2013). Comportamiento organizacional

Los criterios que se evalúan en el desempeño laboras, según Robbins & Judge (2013) son: Resultados de la tarea Individual. Son todos los aspectos que el trabajador incorpora en sus actividades, como el costo que genera, el tiempo invertido en cada capacitación. Conductas. Es complicado obtener resultados sobre aquellos empleados que solo cumplen funciones de asesoramiento, porque son labores que se desarrollan en conjunto. Rasgos. Son los menos mencionados en el desempeño laboral, porque los rasgos individuales son un poco confusos de identificar. (p. 555) Para la aplicación de criterios de evaluación, primero se debe tener conocimiento de las funciones y responsabilidad de cada puesto de trabajo porque no puede aplicar el mismo criterio de evaluación para todos, por lo cual es necesario tener un conocimiento detallado para seleccionar el correcto criterio por ende tener resultados más precios lo cual es la base para tomar decisiones correctas, la evaluación se realiza con el propósito de mejorar el nivel de desempeño de los colaboradores.

En tanto, según Vallejo y Portalanza (2017), existen diferentes factores que inciden sobre el desempeño laboral, los cuales se encuentran determinados por elementos ambientales, e intrínsecos, los cuales condicionan la forma en cómo se desarrollan las actividades laborales, lo cual es determinante al momento de medir el rendimiento. (p.83) Otro factor que incide en el desempeño es la autoestima, porque hay colaboradores que tienen una baja autoestima y tienen poca confianza en sus conocimientos y habilidades, por lo cual el área de recursos humanos debe tener la capacidad de identificar a aquellas personas que tienen problemas de autoestima y ayudarle a tener una buena autoestima, para que tenga un buen desempeño dentro de la organización; la motivación es un elemento esencial, por lo tanto las políticas de remuneración deben ser de acuerdo a su trabajo que realiza y por ende lograr tener colaboradores estables, porque al no pagar lo que es justo lo más probable es que el personal se marche a trabajar a otra organización.

Los autores Robbins & Judge (2013) agrupan a la variable desempeño laboral en cuatro dimensiones, siendo estas:

Primera dimensión: **Productividad**. Para lograr ser productivo se debe trabajar con eficacia y eficiencia. Se enfoca en medir y calcular la cantidad de productos producidos que pueden ser bienes o servicios y cuántos recursos se ha utilizado para obtener tales productos. (p. 28). Los indicadores son: conocimiento de las funciones y tareas laborales, conocimiento de las reglas y políticas laborales, y conocimiento de la toma de decisiones y resolución de problemas.

Segunda dimensión: **Conocimiento del trabajo**. Es considerado como un activo intangible y es muy esencial dentro de la organización, porque genera una ventaja competitiva al rendimiento de los colaboradores en el trabajo y a la misma vez proporciona valor a la organización que todo esto es

consecuencia de una correcta gestión. (p.190). Cuyos indicadores son: desempeño activo de funciones, resolución de conflictos y liderazgo en el trabajo.

Tercera dimensión: **Habilidad y destreza**, lo que facilita a entender, inspirar y relacionarse con las personas que se encuentran en el entorno, es considerado como capacidad definida. La habilidad se refiere al movimiento físico requerido para que una persona realice un trabajo de manera precisa, estos autores, ambos concordaron en la definición original de la palabra; por lo tanto, mencionaron que la destreza es básicamente hacer algo de una manera correcta con la mano derecha. (p.8). Cuyos indicadores son: eficiencia del trabajador y compromiso del trabajador.

Cuarta dimensión. **Orientación a los resultados.**

la gestión se enfoca al logro de los resultados de manera eficiente, no en los métodos y procesos utilizados para conseguirlo. Es la competencia de utilizar el capital, trabajo, tierra, tiempo, etc, de manera adecuada y con la debida responsabilidad para desarrollar un trabajo con los estándares de calidad, buscando siempre mejorar las actividades de la organización y por ende logre los objetivos. Sus indicadores son: estar de acuerdo con la visión y misión de la organización, comprometerse con las metas y objetivos del trabajo y desempeñar sus funciones de manera efectiva y eficiente.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo: Aplicada. Se logra determinar a través del conocimiento, los diversos medios por los que se cubrirá las necesidades ya conocidas. (Concytec, 2018, p. 2)

Alcance: La presente investigación presenta un alcance **descriptivo-correlacional**

Es **descriptivo**, describiendo determinadas características de una población en específico o de un determinado fenómeno, y, es **correlacional** debido a que se realiza un análisis de una relación entre dos o más variables, conceptos en un lapso de tiempo previamente determinado. (Bernal, 2010, p.114)

Diseño de investigación:

No experimental, según Arias (2012) las investigaciones no experimentales son investigaciones en las que no se realiza ninguna manipulación, puesto que los datos que se usan ya están previamente expuestos. (p. 152)

De corte transversal: debido a que los datos serán recogidos en un determinado tiempo, y solo en ese momento. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p.154)

3.2. Variable, operacionalización

Variable I: Gestión por competencias

Definición conceptual: Según la autora Alles (2015), definido como un método aplicado para gestionar las tareas de recursos humanos en una organización para alinearlas con la estrategia empresarial. Si el modelo de competencias está correctamente diseñado,

beneficiando tanto al personal que realizan sus labores dentro de las mismas, como a la empresa. (p. 85)

Definición operacional:

La gestión por competencias es un procedimiento que facilita y ayuda a identificar y analizar las competencias de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente.

Dimensiones:

- Formación y desarrollo
 - Conocimiento: El perfil del puesto}
 - Catálogo de puestos
- Selección
 - Contratación del personal
 - Análisis de puestos
 - Métodos de análisis-Puesto
- Evaluación del desempeño
 - Capacidades actuales
 - Adecuación del puesto laboral

Escala de medición: Ordinal

Variable II: Desempeño laboral

Definición conceptual: Robbins & Judg (2013) quienes aseguran que se trata del tramo final de un determinado trabajo que está compuesto por diversos elementos de productividad.. (p. 555).

Definición operacional: Es el comportamiento del trabajador en la consecución de los objetivos establecidos, este constituye la habilidad individual para alcanzar los objetivos.

Dimensiones:

- Conocimiento del trabajo
 - Conocimiento de las funciones y tareas del trabajo.
 - Conocimiento de las normas y políticas del trabajo.
 - Toma de decisiones y solución de problemas
- Habilidad y destreza
 - Proactividad en el desempeño de funciones.
 - Resolución de conflictos.
 - Liderazgo en el trabajo.
- Productividad
 - Eficacia del trabajador
 - Eficiencia del trabajador
 - Compromiso del trabajador
- Orientación a resultados
 - Identificación con la visión y misión de la institución.
 - Compromiso con los objetivos y metas del trabajo.
 - Cumplimiento eficaz y eficiente de sus funciones.

Escala de medición: Ordinal

3.3. Población y muestra**Población:**

Para Hernández, Fernández & Baptista (2014) la población finita, es una colección de todas las situaciones que se ajustan a una serie de especificaciones. Además, debe estar claramente posicionado a través de las características de su contenido, ubicación y tiempo. (p.174)

La población está conformada por 69 colaboradores de la empresa Promart Homecenter sucursal Tarapoto.

Criterios de inclusión: Se ha incluido a todos los colaboradores con vínculo laboral vigente (contrato vigente).

Criterios de exclusión: Se ha excluido al personal contratado bajo la modalidad 728, personal de vigilancia y de limpieza.

Muestra:

La muestra es entendida por Muñoz (2015) como un subconjunto del universo o la totalidad del que se recopilan datos y deben ser representativos. (p. 168) En el presente estudio, la muestra estará integrada por la totalidad de la población, es decir 69 colaboradores de la empresa Promart Homecenter sucursal Tarapoto.

Muestreo: No probabilístico

En el estudio se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, el cual es definido según Gomez (2012) como la elección de la cantidad muestral de acuerdo a criterios que son convenientes para el investigador, el cual se utiliza para poblaciones relativamente pequeñas y accesibles. (p. 34)

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica: Encuesta

La presente investigación ha considerado como técnica a utilizar la encuesta. Según Hernández, Fernández & Baptista (2014) son un método de recopilación de datos que se utiliza para obtener información. (p. 217)

Instrumentos: Cuestionario

Para Hernández, Fernández & Baptista (2014) El cuestionario consta de un conjunto de preguntas sobre una o más variables a medir. (p. 217). El cuestionario está distribuido de la siguiente forma:

- **Cuestionario 1: Gestión por Competencias**, el cuestionario está estructurado en 10 enunciados, dividido en 3 dimensiones., cuyas alternativas de marcación son: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre.
- **Cuestionario 2: Desempeño Laboral**, el cuestionario está estructurado en 31 enunciados, dividido en 4 dimensiones, cuyas alternativas de marcación son: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre.

Validez

La validez, hace referencia al nivel en el que es medido una variable, mediante un instrumento. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, 201)

Juicio de expertos:

Los autores Hernández, Fernández & Baptista (2014) sostienen que la validez de expertos es el grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema. (p. 204)

Confiabilidad:

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la investigación se realizará la prueba de Alfa de Crombach, asimismo para que esta sea aceptable tiene que ser mayor a 0.7.

3.5. Procedimientos

Se desarrollarán instrumentos para cada variable para recolectar información, la cual será verificada por expertos y utilizará Cronbach Alpha para determinar su confiabilidad, y luego se enviará la solicitud a la institución de investigación para obtener la autorización. La

investigación se realizará luego de explicar el propósito de esta investigación.

3.6. Métodos de análisis de datos

Los datos obtenidos en la presente investigación se utilizarán tablas y figuras estadísticas para cada variable, esto permitirá tener resultados más detallados y eficientes, asimismo para la contratación de la hipótesis planteada se utilizará el coeficiente de Spearman.

3.7. Aspectos éticos

La presente investigación se establece de acuerdo a la guía de la Universidad César Vallejo, también se hace mención el uso de las normas APA y, por último, es clave resaltar que se respetará los derechos del autor de cada investigación incluida en el presente estudio.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

Tabla 1.

Información sociodemográfica

		Frecuencia	Porcentaje
Genero	Masculino	35	64,8
	Femenino	19	35,2
	Total	54	100,0
Edad	20 a 30 años	28	52%
	31 a 40 años	12	22%
	41 a 50 años	9	17%
	51 a más años	5	9%
	Total	54	100,0
Grado de instrucción	Bachiller	8	14,8
	Profesional	28	51,9
	Maestría	18	33,3
	Total	54	100,0
Condición laboral	Contratado	35	64,8
	Indeterminado	19	35,2
	Total	54	100,0
Lugar de procedencia	Costa	13	24,1
	Sierra	36	66,7
	Selva	5	9,3
	Total	54	100,0
Área de trabajo	Administración	6	11,1
	Ventas	16	29,6
	Almacén	15	27,8
	otros	17	31,5
	Total	54	100,0

Fuente. Spss. V.25

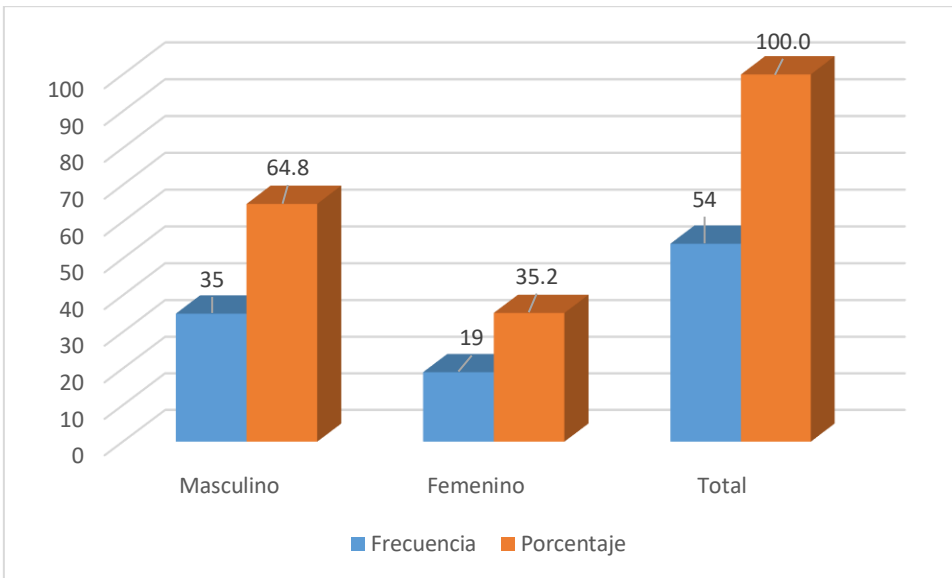


Figura 1. Genero

Interpretación:

Conforme a la figura 1, con respecto al género del total de los encuestados el 35.2% son del género femenino y el 64.8% son de género masculino.

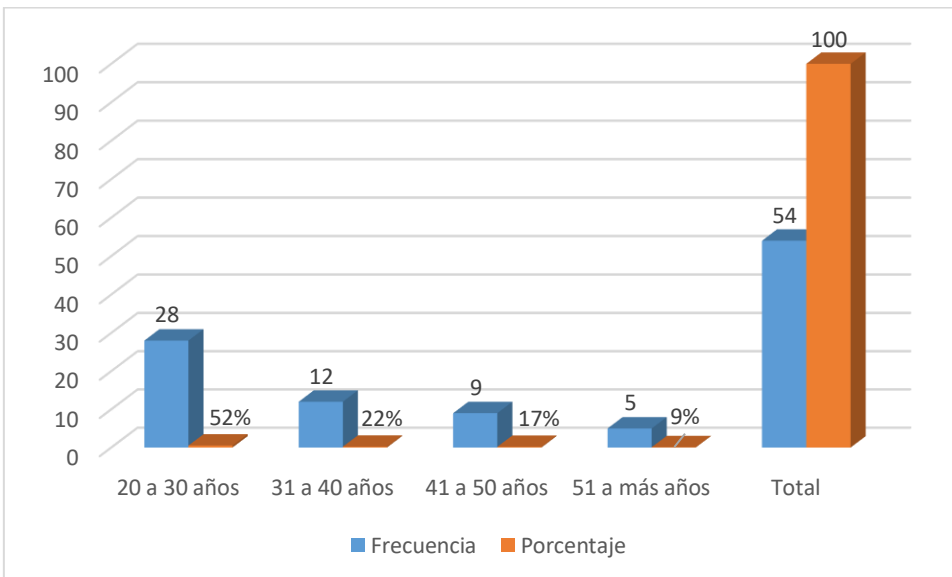


Figura 2. Edad

Interpretación:

Conforme a la figura 2, con respecto a la edad del total de los encuestados el 9% están en el rango de 51 a más años, el 17% en el rango de 41 a 50 años, el 22% en el rango de 31 a 40 años y el 52% en el rango de 20 a 30 años.

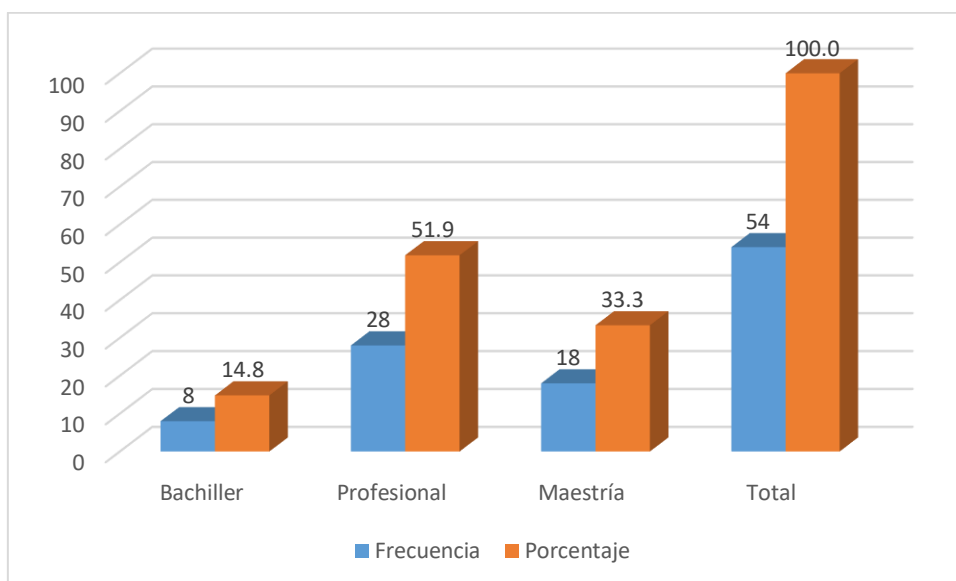


Figura 3. *Grado de instrucción*

Interpretación:

Conforme a la figura 3, con respecto al grado de instrucción del total de los encuestados el 14.8% son del grado de bachiller, el 33.3% de maestría y el 51.9% del grado de profesional.

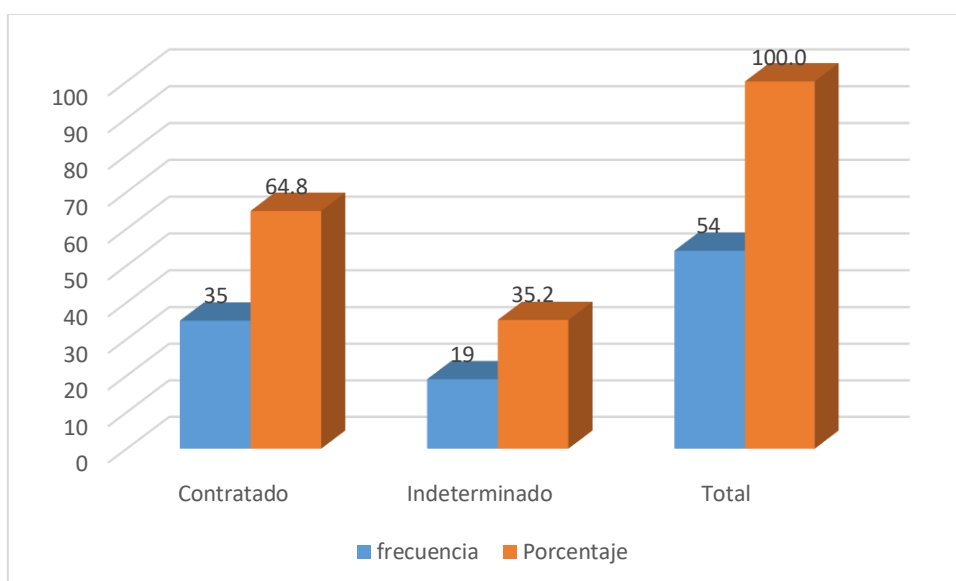


Figura 4. *Condición laboral*

Interpretación:

Conforme a la figura 4, con respecto a la condición laboral, del total de los encuestados el 35.2% son de condición indeterminado y el 64.8% son contratados.

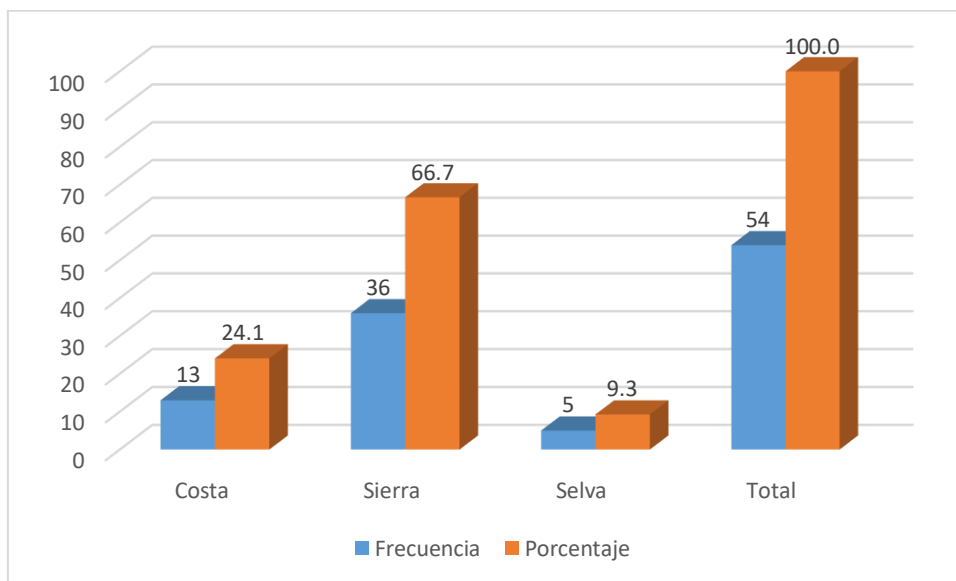


Figura 5. Lugar de procedencia

Interpretación:

Conforme a la figura 5, con respecto al lugar de procedencia, el 9.3% proceden de la selva, el 24.1% de la costa y el 66.7% de la sierra.

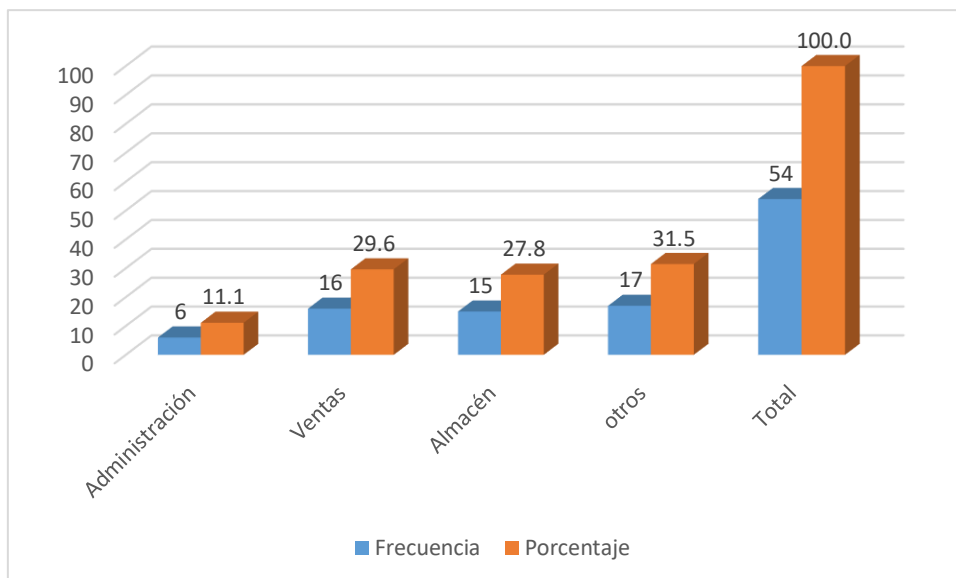


Figura 6. Área de trabajo

Interpretación:

Conforme a la figura 5, con respecto al área de trabajo, el 11.1% son del área de administración, el 27.8% de almacén, el 29.6% de ventas y el 31.5% de otras áreas.

Tabla 2.

Análisis de fiabilidad de Alfa de Crombach de la variable Marketing directo y la variable ventas.

	Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Gestión por competencias (0.954) (10 ítem)	Formación y desarrollo	0.914	4
	Selección	0.934	4
	Evaluación del desempeño	0.735	2
	Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Desempeño laboral	Conocimiento del trabajo	0.949	7

(0,987) (24 ítem)	Habilidad y destreza	0.917	5
	Productividad	0.960	6
	Orientación a resultados	0.966	6

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 2 se muestran los datos respecto al análisis de la confiabilidad de los instrumentos utilizados para la recopilación de datos, el cual fue determinado mediante el Alfa de cronbach, por lo tanto, para la variable gestión por competencias, se obtuvo un valor igual a 0.954 mientras que para la variable desempeño laboral, se obtuvo un valor de 0.987; por lo tanto, dado a que los valores sobrepasan el 0.7 como lo estipula el autor, los instrumentos poseen un alto nivel de confiabilidad, de manera que están aptos para ser aplicados. Según (Hernández et al; 2014, p.295) sostienen que, un instrumento para ser catalogado como confiable, el coeficiente de confiabilidad deberá ser mayor a 0.70.

Tabla 3.

Análisis descriptivo de la variable Gestión por competencias de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.

		Frecuencia	Porcentaje
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	Nunca	5	9,3
	Casi nunca	13	24,1
	A veces	19	35,2
	Casi siempre	17	31,5
	Total	54	100,0
Formación y desarrollo	Nunca	5	9,3
	Casi nunca	13	24,1
	A veces	14	25,9
	Casi siempre	19	35,2
	Siempre	3	5,6

	Total	54	100,0
Selección	Nunca	5	9,3
	Casi nunca	13	24,1
	A veces	19	35,2
	Casi siempre	14	25,9
	Siempre	3	5,6
	Total	54	100,0
Evaluación de desempeño	Nunca	4	7,4
	Casi nunca	17	31,5
	A veces	16	29,6
	Casi siempre	17	31,5
	Total	54	100,0

Fuente. Spss. V.25

Interpretación:

Respecto a la variable; gestión por competencias, los colaboradores encuestados, manifestaron lo siguiente, el 9.3% indicaron que la empresa nunca realiza las evaluaciones necesarias para conocer el nivel de capacidad de sus colaboradores, evidenciando que es el porcentaje mínimo, y el 35.2% que es el porcentaje máximo indicaron que a veces la empresa realiza buena gestión por competencias a sus colaboradores. En cuanto a la dimensión de formación y desarrollo, se observa un porcentaje mínimo de un 5.6% afirmando que la empresa se preocupa por la formación y desarrollo de sus colaboradores. Con relación a la dimensión de selección, se evidencia un valor mínimo de un 5.6% indicando que siempre se desarrolla una buena selección del personal para cubrir los puestos requeridos y un valor máximo de un 35.2% indicando que solo a veces. En cuanto a la dimensión de evaluación de desempeño, el 7.4% que es el porcentaje mínimo indica que la empresa nunca realiza una buena evaluación de desempeño a sus colaboradores y el 31.5% que es el valor máximo evidenciando que casi nunca se realiza buenas evaluaciones de desempeño a su personal.

Tabla 4.

Análisis descriptivo de la variable Desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.

		Frecuencia	Porcentaje
DESEMPEÑO LABORAL	Nunca	5	9,3
	Casi nunca	15	27,8
	A veces	19	35,2
	Casi siempre	12	22,2
	Siempre	3	5,6
	Total	54	100,0
Conocimiento de trabajo	Nunca	4	7,4
	Casi nunca	16	29,6
	A veces	17	31,5
	Casi siempre	14	25,9
	Siempre	3	5,6
	Total	54	100,0
Habilidad y destreza	Nunca	2	3,7
	Casi nunca	18	33,3
	A veces	19	35,2
	Casi siempre	12	22,2
	Siempre	3	5,6
	Total	54	100,0
Productividad	Nunca	10	18,5
	Casi nunca	13	24,1
	A veces	19	35,2
	Casi siempre	9	16,7
	Siempre	3	5,6
	Total	54	100,0
Orientación y resultados	Nunca	4	7,4
	Casi nunca	11	20,4
	A veces	19	35,2

Casi siempre	17	31,5
Siempre	3	5,6
Total	54	100,0

Fuente. Spss. V.25

Interpretación:

Respecto a la variable; desempeño laboral, los colaboradores encuestados, afirmaron lo siguiente, el 5.6% indica que los colaboradores siempre desarrollaron correctamente sus funciones, asimismo, la empresa siempre está en constante monitoreo y control para conocer el nivel de desempeño de sus colaboradores, siendo un valor mínimo, y un 35.2% que es el valor máximo en donde indica que la empresa a veces realiza evaluaciones para lograr conocer el nivel de productividad de sus colaboradores. Con relación a la dimensión de conocimiento de trabajo, el porcentaje mínimo es de un 5.6% indicando que los colaboradores siempre están relacionados con las actividades de la empresa, pero se tiene un valor máximo de un 31.5% que afirma que los colaboradores a veces realizan y conocen sus funciones que van a desarrollar en el transcurso de su día laboral. En cuanto a la dimensión de habilidad y destreza, el 3.7% indicando que los colaboradores nunca desarrollan buenas habilidades al momento de realizar sus actividades, y un valor máximo de un 35.2% indicando que solo a veces. Con relación a la dimensión de productividad, el 5.6% afirmaron que los colaboradores siempre son productivos y el 35.2% afirmaron que solo a veces los colaboradores son productivos. En cuanto a la dimensión de orientación y resultados, el 5.6% que es el porcentaje mínimo, indicaron que siempre están orientados y cumplen con los resultados esperados, y un valor máximo de un 35.2% indicando que solo a veces.

Tabla 5.*Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov de una muestra*

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	,213	54	,000
Formación y desarrollo	,217	54	,000
Selección	,188	54	,000
Evaluación de desempeño	,202	54	,000
DESEMPEÑO LABORAL	,179	54	,000
Conocimiento de trabajo	,183	54	,000
Habilidad y destreza	,201	54	,000
Productividad	,190	54	,000
Orientación y resultados	,193	54	,000

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

De acuerdo a la prueba de normalidad con respecto a Kolmogorov-Smirnov se utilizó para la muestra de 54 colaboradores, la cual indica que la distribución de la prueba no es normal, por lo consiguiente se procedió a utilizar el estadístico Rho de Spearman para la correlación de las variables.

Prueba de hipótesis**Hipótesis general**

Hi: Existe incidencia significativa de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.

Ho: No existe incidencia significativa de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.

Regla de decisión

- Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H0).
- Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna (H1).

Tabla 6.

Análisis de la incidencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.

Desempeño laboral			
Gestión por competencias	Rho de Spearman	p- valor	N
	0.813	0,000	54

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 6, se observa la incidencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,813 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, la gestión por competencias incide con un (nivel alto) en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. En concordancia con los resultados, si la empresa aplica evaluaciones constantes, y delegan actividades a sus colaboradores según sus capacidades, su desempeño laboral mejorará eficientemente, siendo muy beneficioso para la empresa.

Tabla 7.

Análisis de la incidencia de la formación y desarrollo en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.

Desempeño laboral			
Formación y desarrollo	Rho de Spearman	p- valor	N
	0.866	0,000	54

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 7, se observa la incidencia de la formación y desarrollo en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,866 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, la formación y desarrollo incide con un (nivel alto) en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. En relación a los resultados, si la organización informa y da a conocer las metas y objetivos a cumplir, realizando capacitaciones según las actividades que van a desarrollar, los colaboradores ya conocerán sus funciones, desempeñándose con facilidad en sus áreas de trabajo.

Tabla 8.

Análisis de la incidencia de la selección en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.

Desempeño laboral			
Selección	Rho de Spearman	p- valor	N
	0.830	0,000	54

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 8, se observa la incidencia de la selección en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,830 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, la selección incide con un (nivel alto) en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. De esta manera se determina, que mientras, mejor se la selección del personal para ocupar un área en la empresa, se desarrollarán productivamente los procesos y funciones para culminar dicha tarea, desempeñándose con capacidad en el puesto de trabajo en la que fue asignado.

Tabla 9.

Análisis de la incidencia de la evaluación de desempeño en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.

Desempeño laboral			
Evaluación de desempeño	Rho de Spearman	p- valor	N
	0.776	0,000	54

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 9, se observa la incidencia de la evaluación de desempeño en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,776 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, la evaluación de desempeño incide con un (nivel alto) en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. De esta manera se establece que, si la empresa brinda las herramientas y estrategias necesarias a su colaborador, y el puesto de trabajo van en conjunto con la descripción del puesto y asimismo, está vinculado con una buena comunicación, desarrollaran con un alto nivel de desempeño los objetivos instaurados por la organización.

V. DISCUSIÓN

En este capítulo se discuten los resultados obtenidos con los antecedentes, teniendo así que, la gestión por competencias incide con un (nivel alto) en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,813 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). En concordancia con los resultados, si la empresa aplica evaluaciones constantes, y delegan actividades a sus colaboradores según sus capacidades, su desempeño laboral mejorará eficientemente, siendo muy beneficioso para la empresa, dichos resultados coinciden con lo expuesto por, Díaz, F. (2019), quien menciona que existe una relación entre ambas variables, con una significancia de 0,000, menores a 0,005. Además, la correlación de Pearson ($r = 0,993$) muestra que buena relación porque se acerca más a 1, aceptando de esta manera la hipótesis alterna; asimismo, determinó que, el 80% de las personas no está de acuerdo con la empresa para la que trabaja, por lo que se nota su falta de compromiso, y el 20% de los empleados está de acuerdo en que sí siente el compromiso y el reconocimiento de la empresa. Además, Sánchez, M. (2018), menciona que existen una relación con un nivel moderado entre los indicadores de ambas variables, de rho 0.419 y un p valor de 0.000, es decir, la probabilidad de gestión por competencias es del 41,9%, está directamente relacionada con el desempeño laboral; el 51.74% es casi nunca, son sometidos a evaluaciones para conocer el nivel de desempeño de los colaboradores, un 29.85% a veces, casi siempre en un 10.45% casi siempre, nunca en un 6,97% y siempre en un 1%.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** La gestión por competencias incide con un (nivel alto) en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,813 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). En concordancia con los resultados, si la empresa aplica evaluaciones constantes, y delegan actividades a sus colaboradores según sus capacidades, su desempeño laboral mejorará eficientemente, siendo muy beneficioso para la empresa.
- 6.2.** La formación y desarrollo incide con un (nivel alto) en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,866 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). En relación a los resultados, si la organización informa y da a conocer las metas y objetivos a cumplir, realizando capacitaciones según las actividades que van a desarrollar, los colaboradores ya conocerán sus funciones, desempeñándose con facilidad en sus áreas de trabajo.
- 6.3.** La selección incide con un (nivel alto) en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,830 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). De esta manera se determina, que mientras, mejor se la selección del personal para ocupar un área en la empresa, se desarrollarán productivamente los procesos y funciones para culminar dicha tarea, desempeñándose con capacidad en el puesto de trabajo en la que fue asignado.
- 6.4.** La evaluación de desempeño incide con un (nivel alto) en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,776 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). De esta manera se establece que, si la empresa brinda las herramientas y estrategias

necesarias a su colaborador, y el puesto de trabajo van en conjunto con la descripción del puesto y, asimismo, está vinculado con una buena comunicación, desarrollaran con un alto nivel de desempeño los objetivos instaurados por la organización.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1.** Plantear estrategias de formación y desarrollo, selección, evaluación del desempeño, el cual les permitirá verificar los puntos débiles que tienen con respecto al lineamiento de estrategias integradas al proceso administrativo.
- 7.2.** Deben crear evaluaciones y capacitaciones, esto ayudara a los colabores auto desarrollarse eficientemente, con los distintos programas que ayuden a los colaboradores.
- 7.3.** Implementar estrategias que permitan seguir los lineamientos para el desarrollo de este proceso, por lo cual la empresa debe tener la obligación de ejecutar este proceso de manera transparente.
- 7.4.** La empresa debe utilizar herramientas esenciales de evaluación deben estar relacionadas con las metas y objetivos con las que están establecidas en la empresa, para después emplear las herramientas necesarias y adecuadas.
- 7.5.** Realizar estrategias de productividad, conocimiento del trabajo, habilidad y destreza, orientación a los resultados, el cual permitirá evaluar el desempeño de los colaboradores a través de sus habilidades y competencias, además de acuerdo a esto se podrá potenciar los conocimientos, para una mejor eficiencia en el trabajo.
- 7.6.** En cuanto a la productividad, el empleador debe verificar y evaluar la eficacia y eficiencia del trabajador, a través de los conocimientos de cada uno de las funciones que desempeñan.
- 7.7.** Deben realizar ventajas competitivas de rendimiento competitivo entre los colaboradores, as su vez esto proporcionará un valor competitivo en consecuencia a la correcta gestión.

- 7.8.** Desarrollar, capacitaciones y evaluaciones para que el personal desarrolle habilidades y destreza en cada uno de sus funciones, proporcionados por los colaboradores.

- 7.9.** El colaborador debe tener una evaluación constante en cuento al cumplimiento de los resultados a través de métodos y procesos eficiente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias* (3rd ed.). Ediciones Gránica S.A. <https://comunicacionrrhh.files.wordpress.com/2018/04/alles-direccion-estrategica-de-recursos-humanos.pdf>
- Álvarez, B., Alfonso, D. & Indacochea, B. (2018). El desempeño laboral: un problema de la ciencia social. *Didasc@lia: Didáctica y Educación.*, 12. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6596591>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación* (6°). Editorial Episteme. https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION
- Barboza, S., Rivera, R. & Peralta, Y. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1), 9. <http://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/166/198>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3°). Pearson. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Carmona, A. (2016). *Competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a través de la evaluación 360 grados* [Universidad Autónoma del Estado de México]. http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/65174/TESIS_YASMIN_CARMONA-split-merge.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Castro, K. & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 20. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>
- Concytec. (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación*

- tecnológica* - *Reglamento Renacyt.* 12.
https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf
- Correa, S. (2017). Incidencia de la gestión por competencias en el crecimiento empresarial. *INNOVA Research Journal*, 2(1), 11.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5920542.pdf>
- Díaz, F. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral en la empresa Molinerías Grupo RAM S.A.C. Lambayeque, 2018* [Universidad Señor de Sipán].
<https://core.ac.uk/download/pdf/287370408.pdf>
- Espinoza, R., Ramos, O., Espinoza, M. & Asca, P. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 23.
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1566/1826>
- Flores, C. (2018). *Competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017* [Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31573/flores_pc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Galarza, I., Aguinaga, C. & López, P. (2020). Competencias laborales en el sector de la restauración: un marco de competencias clave para su gestión. *Turismo Sociedad*, 27, 22.
<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/6521/8899>
- García, J., Paz, A. & Cantillo, N. (2019). Estrategias y habilidades para la competitividad: Caso de pymes del sector construcción en Barranquilla. *AGLALA*, 10(1), 28.
<http://revistas.curnvirtual.edu.co/index.php/aglala/article/view/1349>
- Gomez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Tercer Milenio.
http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf

- Hernández, R; Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.). Mc Graw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, V. & Santamaría, N. (2018). Modelo de gestión de talento humano por competencias de la Ong para la discapacidad fundación. Cuesta Holguín. *Revistas Ecotec*, 36. <http://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/111/76>
- Lago, G. & Nadruz, P. (2013). Gestión por competencias: Integración entre la evaluación del desempeño y la formación y el desarrollo. *Udelar*, 29. [http://fcea.edu.uy/Jornadas_Academicas/2013/file/ADMINISTRACION/Gestion por competencias.pdf](http://fcea.edu.uy/Jornadas_Academicas/2013/file/ADMINISTRACION/Gestion%20por%20competencias.pdf)
- Lora, H., Castilla, S. & Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 13. <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=dabaed02-7a3e-438e-9d5d-8bab1da42a7d%40sdc-v-sessmgr03>
- Mariño, T. (2018). *Diseño de un sistema de capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral* [Universidad Técnica de Ambato]. [https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28316/1/40 GTH.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28316/1/40%20GTH.pdf)
- Mora, J. & Mariscal, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Revista: Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 12. <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=e0aed4aa-5315-4250-90c0-9562f418de28%40sessionmgr102>
- Moraes, A., Vinícius, S. & Gomes, D. (2019). (2019). Indicadores Del Desempeño Para Organizaciones Hospitalarias: Una Revisión Sistemática. *Revista Economia & Gestão*, 19, 19. https://www.researchgate.net/publication/334099646_INDICADORES_DEL

_DESEMPEÑO_PARA_ORGANIZACIONES_HOSPITALARIAS_UNA_REV
ISION_SISTEMATICA

- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación*. OXFOD.
<https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/56-Metodologia-de-la-investigacion-Carlos-I.-Munoz-Rocha.pdf>
- Pacherrez, J. & Marrufo, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 29. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/184/230>
- Palmar, R. & Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Revista Espacios Públicos*, 39, 31. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Peche, S. (2019). *Gestión por Competencias y su influencia en la productividad laboral de los colaboradores del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta, La Esperanza – 2019* [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37709/peche_chs.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Peña, M. & Durán, N. (2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Revista Colombiana Ciencias Sociales*, 7, 23. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4978/497857392012/497857392012.pdf>
- Pérez, R. (2018). *Gestión por competencias y productividad en la dirección de desarrollo agropecuario del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo Tarapoto año 2018* [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26049/Perez_AR.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Pum, K. (2018). *Competencias laborales y evaluación del desempeño* [Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Pum-Kinberly.pdf>

- Rey de Castro, D., Gutiérrez, J. & Uribe, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. *Revista Industrial Data*, 23(2), 10. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/17653/16193>
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Archivo Médico de Camagüey*, 23(2), 6. <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v23n2/1025-0255-amc-23-02-159.pdf>
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15th ed.). Pearson Education, Inc. https://www.academia.edu/36832545/Comportamiento_Organizacional_15e_di_Robbins
- Sánchez, I., Sánchez, J. & Pinedo, A. (2020). Competencias gerenciales factor de éxito en empresas de servicios públicos. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(2), 17. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/6716/6042>
- Sánchez, M. (2018). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de la corte superior de justicia de Tacna, 2017* [Universidad Privada de Tacna]. <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/639/1/Sanchez-Apaza-Maximo.pdf>
- Solsol, M. (2017). *Las competencias laborales y su relación con la gestión de buenas prácticas de los recursos humanos en el Centro de Salud "Punta del Este" de Tarapoto – 2016* [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16682/Solsol_UM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Stoner, J., Freeman, E. & Gilbert, D. (1996). *Administración* (6th ed., Vol. 6). Perason Education. https://www.academia.edu/8385894/Administración_6ta_Edición_J_A_F_Stoner_R_E_Freeman_and_D_R_Gilbert_Jr
- Torres, S., Cuesta, A., Pérez, Y. & Lugo, J. (2018). Evaluación de competencias

- laborales a partir de evidencias. *Revista Ingeniería Industrial*, 39(2), 12.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/3604/360458488003/360458488003.pdf>
- Urbano, S. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz. *Aporte Santiaguino*, 14.
http://revistas.unasam.edu.pe/index.php/Aporte_Santiaguino/article/view/465/552
- Valiente, Y., Diaz, F., Vásquez, C., Grados, M., Méndez, F., Pérez, M., Carruitero, F. & Rojas, V. (2020). Gestión por competencias y su impacto para mejorar el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo, 2018. *Revista Ciencia y Tecnología*, 6.
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2753>
- Vallejo, C. & León, J. (2018). Modelo de gestión por competencias para una comuna en la provincia de Santa Elena. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 3(11), 4.
<https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/601/396>
- Vallejo, V. & Portalanza, A. (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador. *PODIUM Edición Especial*, 24.
<https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/76/74>
- Vargas, I. & Chiguay, C. (2017). La motivación y su relación con el desempeño laboral en Pardos San Isidro - 2017. *Universidad Alas Peruanas*, 6.
<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LOGOS/article/view/1477/1462>
- Vera, N. & Suárez, A. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Científica de La Universidad de Cienfuegos*, 1, 7.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n1/2218-3620-rus-10-01-180.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Operacionalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión por competencias	Según la autora Alles (2015), es una metodología aplicada a la tarea de conducir los recursos humanos de una organización para lograr alinearlos a la estrategia de negocios. Cuando el modelo de competencias se diseña de manera adecuada es beneficioso, al mismo tiempo, tanto para la empresa como para los colaboradores que allí se desempeñan. (p. 85)	La gestión por competencias es un procedimiento que facilita y ayuda a identificar y analizar las competencias de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente.	Formación y desarrollo	Conocimiento: El perfil del puesto	Ordinal
				Catálogo de puestos	
			Selección	Contratación del personal	
				Análisis de puestos	
				Métodos de análisis-Puesto	
			Evaluación del desempeño	Capacidades actuales	
Adecuación del puesto laboral					
Desempeño laboral	Robbins & Judge (2013) lo define como la finalización de una labor que está conformado por elementos de gestión y aumento de productividad. (p. 555).	Es el comportamiento del trabajador en la consecución de los objetivos establecidos, este constituye la habilidad individual para alcanzar los objetivos.	Conocimiento del trabajo	Conocimiento de las funciones y tareas del trabajo.	Ordinal
				Conocimiento de las normas y políticas del trabajo	
				Toma de decisiones y solución de problemas.	
			Habilidad y destreza	Proactividad en el desempeño de funciones	

				Resolución de conflictos	
				Liderazgo en el trabajo	
			Productividad	Eficacia del trabajador	
				Eficiencia del trabajador	
				Compromiso del trabajador	
			Orientación a resultados	Identificación con la visión y misión de la institución.	
				Compromiso con los objetivos y metas del trabajo.	
				Cumplimiento eficaz y eficiente de sus funciones.	

Fuente: *Elaboración propia*

Anexo 2: Matriz de consistencia

Titulo	Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Tipo/Diseño de investigación	Conceptos
<p>“Gestión por competencias y su incidencia con el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021”</p>	<p>Problema general: ¿Cuál es la incidencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021?</p> <p>Problemas específicos: ¿De qué manera incide la formación y desarrollo en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021? ¿De qué manera incide la selección en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021? ¿De qué manera incide la evaluación de desempeño</p>	<p>Objetivo general: Determinar la incidencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.</p> <p>Objetivos específicos: Describir la incidencia de la formación y desarrollo en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. Describir la incidencia de la selección en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.</p>	<p>Hipótesis general: Existe incidencia significativa de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021</p> <p>Hipótesis específicas: Existe incidencia significativa de la formación y desarrollo en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021. Existe incidencia significativa de la selección en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart</p>	<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Alcance: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental de corte transversal.</p>	<p>Gestión por competencias Según la autora Alles (2015), es una metodología aplicada a la tarea de conducir los recursos humanos de una organización para lograr alinearlos a la estrategia de negocios. Cuando el modelo de competencias se diseña de manera adecuada es beneficioso, al mismo tiempo, tanto para la empresa como para los colaboradores que allí se desempeñan. (p. 85)</p> <p>Desempeño laboral Robbins & Judge (2013) lo define como la finalización de una labor que está conformado por</p>

	<p>en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021?</p>	<p>Describir la incidencia de la evaluación de desempeño en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.</p>	<p>Homecenter, Tarapoto 2021.</p> <p>Existe incidencia significativa de la evaluación de desempeño en el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Tarapoto 2021.</p>		<p>elementos de gestión y aumento de productividad. (p. 555).</p>
--	---	---	---	--	---

Fuente: *Elaboración propia*

Ficha técnica

Instrumento para la variable de Gestión por competencias

Título: “Gestión por competencias y la productividad laboral en los colaboradores de los hoteles Cerro Verde y Rio Hotel’s, Provincia de Tarapoto 2019”

Link:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51088/Fern%c3%a1ndez_SL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

1. Autor: Fernández, L. (2019) – Creadora

2. Dimensiones:

- Formación y desarrollo
- Selección
- Evaluación del desempeño

3. Escala de medición: Ordinal

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

4. Numero de ítems: 10

5. Validez de contenido: (juicio de expertos)

N°	Nombre del experto	Apreciación
01	Mg. Jessica del Pilar Cabel Rabines	Aplicable
02	Mg. Jesús Rodríguez Sánchez	Aplicable
03	Dr. Clifor Daniel Sosa de la Cruz	Aplicable

6. Fiabilidad (Alfa de Cronbach): El resultado del Alfa de Cronbach fue 0,823, el cual demuestra una confiabilidad buena.

Ficha técnica

Instrumento para la variable de desempeño laboral

Título: Gestión administrativa y desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, 2020

Link:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55433/Cuenca_RCA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

1. **Autor:** Cuenca, C. (2021)- Adaptado de Soto (2018)

2. **Dimensiones:**

- Conocimiento del trabajo
- Habilidad y destreza
- Productividad
- Orientación a los resultados

3. **Escala de medición:** Ordinal

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

4. **Numero de ítems:** 24

5. **Validez de contenido:** (juicio de expertos)

N°	Nombre del experto	Apreciación
01	Dr. Delgado Bardales, José Manuel	Aplicable
02	Dr. Sánchez Dávila, Kellrer	Aplicable
03	Mg. Saavedra Becerra, Alan Elvis	Aplicable

6. **Fiabilidad (Alfa de Cronbach):** El resultado del Alfa de Cronbach fue 0,844, el cual demuestra una confiabilidad buena.

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de la gestión por competencias y el desempeño laboral de la empresa Promart Homecenter, Tarapoto 2021

Estimado (a) colaborador (a), en esta ocasión recurro a usted para solicitarle en responder dicho cuestionario que tiene dicho propósito de medir la gestión por competencias y el desempeño laboral de la empresa Promart Homecenter. Recordarle que no existen respuestas verdaderas o falsas, por lo cual su respuesta es totalmente confidencial. Muchas gracias por su ayuda.

Información sociodemográfico:

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

Instrucciones:

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

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

N°	GESTIÓN POR COMPETENCIAS	Escala				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: FORMACIÓN Y DESARROLLO		1	2	3	4	5
		N	CN	A	CS	S
01	La empresa Promart Homecenter, ¿Cuenta con un método de análisis para designar el cargo o función que desarrollará cada colaborador?					
02	La empresa Promart Homecenter, ¿Forma correctamente a sus colaboradores para poder cubrir los puestos de trabajo?					
03	La empresa Promart Homecenter, ¿Capacita continuamente a su personal para mejorar el desempeño de sus actividades diarias?					
04	La empresa Promart Homecenter, ¿Realiza talleres o cursos relacionados al rediseño del hogar?					
DIMENSIÓN 2: SELECCIÓN		1	2	3	4	5
05	La empresa Promart Homecenter ¿Identifica adecuadamente el número de candidatos para poder tomar buenas decisiones en la convocatoria?					
06	La empresa Promart Homecenter ¿Realiza métodos o pruebas de capacidad para medir el desempeño de los postulantes para el puesto requerido?					
07	La empresa Promart Homecenter, ¿Elije adecuadamente a sus colaboradores de acuerdo al perfil de sus áreas de trabajo?					
08	La empresa Promart Homecenter, ¿Valora las capacidades y habilidades de todos sus colaboradores?					
DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO		1	2	3	4	5

09	La empresa Promart Homecenter, ¿Evalúa apropiadamente el cumplimiento de los objetivos y metas de los trabajadores?					
10	¿Considera usted que el perfil de los trabajadores va acorde a los puestos de trabajo?					

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

N°	DESEMPEÑO LABORAL	Escala				
DIMENSIÓN 1: CONOCIMIENTO DE TRABAJO		1	2	3	4	5
		N	CS	A	CS	S
01	Como colaborador de la empresa Promart Homecenter, utiliza los recursos que se le asignan con la mayor eficiencia posible					
02	Como colaborador de la empresa Promart Homecenter, busca lograr diversos resultados que contribuyan a la mejora de la entidad					
03	Como colaborador, mejora su nivel de productividad con las oportunidades de desarrollo profesional que le brinda la empresa Promart Homecenter					
04	Como colaborador, utilizo las redes sociales durante el horario de trabajo sólo para temas laborales					
05	Como colaborador, existe un buen ambiente laboral en la empresa Promart Homecenter					
06	La empresa Promart Homecenter, realiza retroalimentación que te ayuda a mejorar las labores del área donde labora					
07	La empresa Promart Homecenter, ofrece algún tipo de incentivo para mejorar el desempeño de sus colaboradores					
DIMENSIÓN 2: HABILIDAD Y DESTREZA		1	2	3	4	5
08	Como colaborador, las competencias adquiridas que adquiriste en tu formación profesional te permiten desarrollar con mayor capacidad y conocimiento las funciones del puesto que fue asignado					
09	Como colaborador, asumo con total responsabilidad los conflictos laborales que se presentan en la empresa Promart Homecenter					
10	Como colaborador, es sencillo aplicar los procedimientos y herramientas a las actividades que desarrolla en su puesto de trabajo.					
11	Como colaborador de la empresa Promart Homecenter, propone ideas para mejorar los resultados de su trabajo.					
12	Como colaborador, brindo mi punto de vista en la toma de decisiones					

DIMENSIÓN 3: PRODUCTIVIDAD		1	2	3	4	5
13	La empresa Promart Homecenter, valora la iniciativa que usted tiene para realizar sus propias tareas de su puesto de trabajo					
14	Como colaborador de la empresa Promart Homecenter, tiene la facilidad para solucionar problemas en su puesto de trabajo					
15	Como colaborador, ayuda a sus compañeros de trabajo a resolver sus problemas.					
16	Como colaborador lo lleva demasiado tiempo realizar tareas de su propio puesto de trabajo					
17	Considera usted como colaborador, que tiene las habilidades y destrezas apropiadas para desarrollar en su puesto de trabajo					
18	La empresa Promart Homecenter, promueve y asciende a su personal, según las habilidades y destrezas que muestran al desarrollar sus actividades					
DIMENSIÓN 4: ORIENTACIÓN Y RESULTADOS		1	2	3	4	5
19	La empresa Promart Homecenter, se preocupa por la productividad y desempeño de su personal					
20	Sus compañeros de trabajo de la empresa Promart Homecenter, muestran dedicación y compromiso frente al trabajo					
21	El trabajar en equipo, mejora los resultados y metas establecidas por cada área de trabajo de la empresa Promart Homecenter					
22	Como colaborador, cree que su labor es importante para el logro de los objetivos en la empresa Promart Homecenter					
23	El jefe inmediato evalúa su rendimiento laboral que desempeña en la empresa Promart Homecenter					
24	Como colaborador de la empresa Promart Homecenter, cumple con presentar a tiempo su labor encomendada.					

SOLICITUD DE PERMISO DE INVESTIGACIÓN

Tarapoto 12 de abril del 2021

Señora: Yari Meylin Tang Rodríguez

Jefa de Gestión y Desarrollo Humano de la Empresa Promart Homecenter – Peruanos Oriente S.A.C del distrito de la ciudad de Tarapoto.

Asunto: Permiso para realización de proyecto y desarrollo de tesis para optar por el grado de Licenciada en Administración.

Yo **Cristina Aurora Ruiz Oroche**, identificado con DNI N° **47339524** y **Deyli Jhanet Guevarra Nicodemos**, identificado con DNI N°76456389, estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, nos dirigimos a usted cordialmente para solicitarle permiso para poder realizar nuestro proyecto y desarrollo de tesis titulado **“Gestión por competencias y su influencia con el desempeño laboral de los colaboradores de Promart Homecenter Tarapoto, 2021”**. Para optar por el grado de Licenciadas en Administración, para lo cual, se estarán aplicando encuestas a los colaboradores. Ya que el fruto de esta investigación contribuirá a una visión más amplia y efectiva de la gestión por competencia y su influencia del desempeño laboral de los colaboradores. Al finalizar nuestra investigación, estaremos dejando una copia de la tesis para la realización de posteriores ajustes y mejoras.

Sin otro particular quedo de usted, esperando que mi petición pueda ser aceptada.

Atentamente.



Cristina Aurora Ruiz Oroche.



Deyli Jhanet Guevarra
Nicodemo.



Yari Meylin Tang Rodríguez.

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

Apellidos y nombres del experto: ESCALANTE TORRES, JULIO ALBERTO.
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo.
 Especialidad : Licenciado en Administración
 Instrumento de evaluación : Gestión por competencias y desempeño laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Deyli Jhanet Guevara Nicodemos.
 Cristina Aurora Ruíz Oroche.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

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

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

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.5

Tarapoto, 30 de septiembre de 2021



Mg. Julio Alberto Escalante Torres

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Fasanando Puyo Tercero
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Licenciado en Administración
 Instrumento de evaluación : Gestión por competencias y desempeño laboral
 Autor (s) del instrumento (s): Cristina Aurora Ruíz Oroche.
 Deyli Jhanet Guevara Nicodemos.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL .				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL .					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL					46	

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

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento de Validación, conforme para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Tarapoto, 05 de octubre 2021



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: DÍAZ SAAVEDRA, ROBÍN ALEXANDER.
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo.
 Especialidad : Mg. Investigación y Docencia Universitaria.
 Instrumento de evaluación : Gestión por competencias y desempeño laboral.
 Autor (s) del instrumento (s) : Deyli Jhanet Guevara Nicodemos-Cristina Aurora Ruiz Oroche.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

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

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

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

45

Tarapoto, 30 de septiembre de 2021



Lic. Robín A. Díaz Saavedra
 Magister en Investigación Científica
 Universidad César Vallejo

Sello personal y firma