

**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Económico Administrativas**  
**Escuela Profesional de Administración de Empresas**



**Análisis de la gestión por competencias y su relación en la administración de personal en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa Metropolitana**

Tesis presentada por los Bachilleres:

**Portilla Bustamante, Diana Sofia**

**ORCID: 0009-0000-1496-0844**

**Tejada Obando, Kevin**

**ORCID: 0009-0006-3447-576X**

para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

Asesor (a):

**Dr. Vargas Espinoza, Luis**

**ORCID: 0000-0002-9445-821X**

**Arequipa - Perú**

**2025**

UCSM-ERP

# UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

## ADMINISTRACION DE EMPRESAS

### TITULACIÓN CON TESIS

#### DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 29 de Abril del 2024

**Dictamen: 004779-C-EPAE-2024**

Visto el borrador del expediente 004779, presentado por:

**2011245761 - TEJADA OBANDO KEVIN**

**2011100082 - PORTILLA BUSTAMANTE DIANA SOFIA**

Titulado:

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN DE  
PERSONAL EN EL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ DE AREQUIPA METROPOLITANA**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

**LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**29263865 - SILES NEYRA MARIO OSWALDO  
DICTAMINADOR**



**29645810 - MIDOLO RAMOS WILFREDO ROMAN  
DICTAMINADOR**



**42267952 - TRILLO ESPINOZA VERONICA MARGARITA  
DICTAMINADOR**



# Análisis de la gestión por competencias y su relación en la administración de personal en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa Metropolitana

## INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.unsa.edu.pe">repositorio.unsa.edu.pe</a> Fuente de Internet	4%
2	<a href="http://repositorio.ucsm.edu.pe">repositorio.ucsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	2%
4	<a href="http://auocsi.wikispaces.com">auocsi.wikispaces.com</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://documentop.com">documentop.com</a> Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Católica San Pablo Trabajo del estudiante	1%
7	<a href="http://www.mef.gob.pe">www.mef.gob.pe</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="http://repositorio.unal.edu.co">repositorio.unal.edu.co</a> Fuente de Internet	1%

## DEDICATORIA

Le dedico este logro a la razón por la que mis alegrías son infinitas y mis penas se desvanecen, mis personas especiales, a mis papás que me han acompañado en este viaje desde el inicio, dándome toda su confianza y apoyo incondicional, a mi hermana que es mi brújula, a mis abuelos que sin duda alguna son mi tesoro preciado. Y a las personas que se han convertido en mi familia de corazón, mis amigos y por supuesto también me lo dedico a mí, a la persona que inició y a la persona en la que me he convertido, me siento muy orgullosa y lista para seguir avanzando, creciendo y soñando.

**Diana Sofia Portilla Bustamante**

Le dedico esta tesis a Dios quien ha sido mi guía y fortaleza.

A mis padres Zoila y Néstor quienes gracias a su apoyo y esfuerzo me han permitido cumplir con este objetivo inculcándome buenos valores.

A mi hijo Rafael y esposa Adaluz quienes son mi motor para seguir mejorando día a día.

A mi hermana Carol, mi Tía Magda y mi abuela Saturnina por su cariño y apoyo incondicional durante todo este proceso.

Finalmente, a toda mi familia por sus buenos consejos, siempre deseándome lo mejor y alentándome en cada momento para ser una gran persona.

**Kevin Tejada Obando**

## AGRADECIMIENTOS

A menudo le tememos a los grandes retos , esos que nos llevan a preguntarnos si seremos capaces de lograrlo, si somos lo suficientemente buenos o fuertes , si algún día llegaremos a decir que por fin lo conseguimos , a veces esa meta se ven tan lejana que en el camino nos cuestionamos todo, días en los que estamos a punto de rendirnos, hoy estoy segura que el camino correcto jamás será darnos por vencidos, y que si es necesario lo intentemos una y mil veces , aunque nos tardemos la vida, porque estamos aquí para luchar.

Agradezco profundamente a Dios por darme la fuerza para no rendirme, para luchar con valor y constancia por mis sueños, por poner en mi camino a personas maravillosas que me han dado toda su luz, amor y apoyo.

**Diana Sofia Portilla Bustamante**

Al haber culminado con este objetivo solo se me viene a la mente la palabra ¡Gracias!

Todo este esfuerzo fue posible gracias a mis padres por su apoyo incondicional, apoyándome en los momentos más difíciles, ayudando a levantarme cuando caía y festejando mis triunfos.

Gracias, también, a mi esposa e hijo por ayudarme a remar juntos hacia este objetivo.

Este trabajo es el resultado de todos, agradezco a mi hermana por estar conmigo en todo momento, a mi tía y mi abuela por su apoyo incondicional, nada de esto hubiera sido posible sin ustedes.

Y por supuesto, gracias a Dios por ser mi guía y por darme la fortaleza necesaria para seguir adelante.

**Kevin Tejada Obando**

## RESUMEN

El presente trabajo se centra especialmente en el análisis de la gestión por competencias y su relación en la administración de personal en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana, en el que tenemos como finalidad establecer las habilidades ideales para que los colaboradores del Banco de Crédito del Perú en la ciudad de Arequipa, alcancen un desempeño óptimo según la función que se les asigne y así mismo examinar los objetivos de la empresa para que según estos, proponer una gestión de capacitación constante para maximizar los resultados.

Para estudiar esta problemática se recolecto información de los colaboradores de las distintas agencias de Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana, mediante un cuestionario elaborado específicamente para obtener datos precisos, acerca de cómo el banco maneja la administración de personal utilizando distintas gestiones y políticas internas para el manejo de los colaboradores, como también la percepción que tienen los colaboradores acerca de la empresa donde brindan conformidad y disconformidad a ciertos asuntos y por ultimo analizar las estrategias que se utilizan haciendo enfoque en la gestión por competencias.

Podemos llegar a la conclusión de que el Banco de Crédito de Perú trata de maximizar el desempeño de todos los colaboradores utilizando gestiones complementarias dado que se vienen elaborando diversas estrategias como el diseño y evaluación de puestos de trabajo, selección y contratación, planes de carrera, formación y desarrollo, evaluación del desempeño, remuneración y compensación, teniendo como principales resultados las variables muy alto, alto y medio, donde apuntaremos a implementar una gestión organizacional en busca de alinear las capacidades y destrezas de los trabajadores con el enfoque y objetivo de la empresa.

### **PALABRA CLAVES:**

- Personal
- Habilidades
- Capacitación
- Administración
- Banco

## ABSTRACT

This work focuses especially on the analysis of competency management and its relation on personnel management at Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana, in which we aim to establish the ideal skills for employees of Banco de Crédito del Perú in the city of Arequipa, to achieve optimal performance according to the function assigned to them and also to examine the objectives of the company so that according to these, propose a constant training management to maximize results.

To study this problem, information was collected from the employees of the different agencies of Banco de Credito del Peru in Arequipa metropolitan area, through a questionnaire specifically designed to obtain accurate data on how the bank handles personnel administration using different management and internal policies for the management of employees, as well as the perception that employees have about the company where they provide conformity and disagreement to certain issues and finally analyze the strategies that are used by focusing on competency management.

We can conclude that Banco de Crédito de Perú tries to maximize the performance of all the collaborators using complementary management, given that several strategies are being developed such as the design and evaluation of jobs, selection and hiring, career plans, training and development, performance evaluation, remuneration and compensation, having as main results the variables very high, high and medium, where we aim to implement an organizational management in search of aligning the capabilities and skills of workers with the focus and objective of the company.

### KEYWORDS:

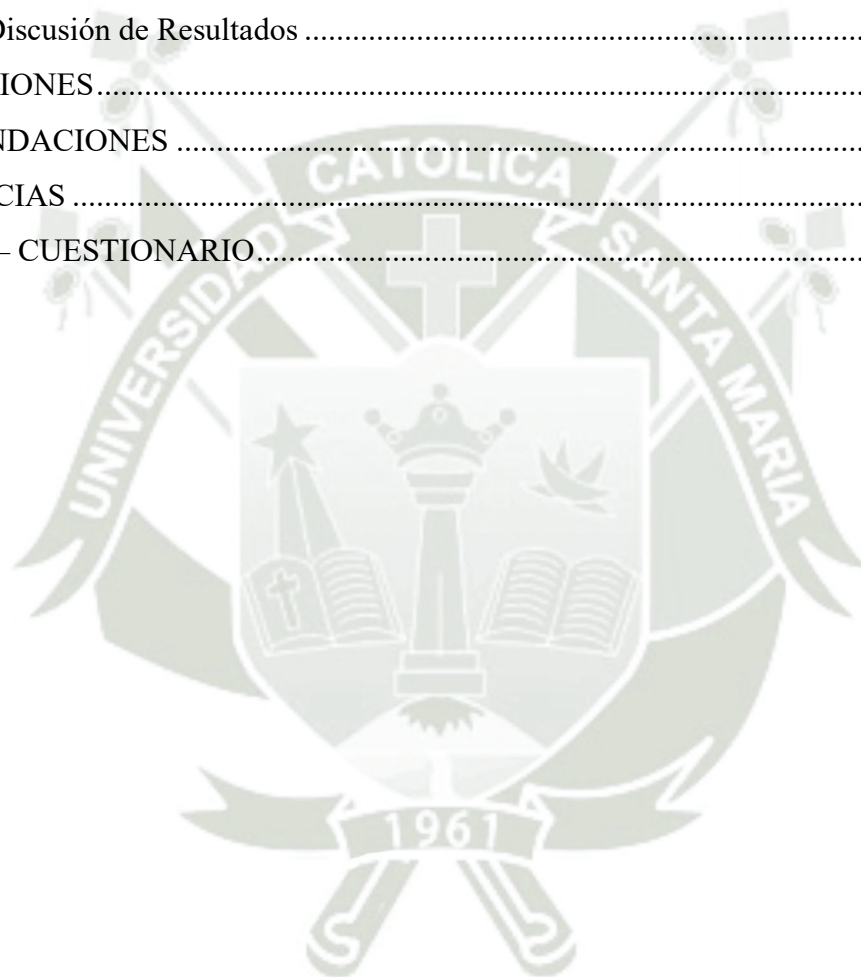
- Staff
- Skills
- Training
- Management
- Bank

## ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I:	2
1 PLANTEAMIENTO TEÓRICO	2
1.1 Problema	2
1.2 Descripción	2
1.2.1 Campo, Área y Línea	3
1.2.2 Tipo de Problema	3
1.2.3 Variables	4
1.2.4 Interrogantes	6
1.2.4.1 Interrogante General	6
1.2.4.2 Interrogantes Especificas	6
1.3 Justificación	6
1.3.1 Justificación Social	6
1.3.2 Justificación Académica	7
1.3.3 Justificación Profesional	7
1.4 Objetivos	7
1.4.1 Objetivo General	7
1.4.2 Objetivos Específicos	8
1.5 Marco Teórico	8
1.5.1 Diagnóstico	8
1.5.1.1 Definición	8
1.5.1.2 Características	8
1.5.1.3 Tipología	9
1.5.1.4 Proceso	9
1.5.1.5 Metodología	10

1.5.1.6	Perspectivas y herramientas del diagnóstico organizacional .....	11
1.5.1.7	Finalidad.....	12
1.5.2	Gestión por competencias .....	12
1.5.3	Administración de Personal .....	14
1.5.3.1	Definición.....	14
1.5.3.2	Carácter Multivariado de la ARH .....	14
1.5.3.3	El Carácter Situacional de la ARH .....	15
1.5.3.4	Características .....	17
1.5.3.5	Tipología .....	18
1.5.4	Sector Financiero.....	22
1.5.4.1	Definición.....	22
1.5.4.2	Características .....	23
1.5.4.3	Tipología .....	24
1.5.5	El Mercado de Valores.....	27
1.6	Hipótesis.....	29
1.6.1	Hipótesis General .....	29
1.6.2	Hipótesis Específicas.....	29
CAPÍTULO II.....		30
2	PLANTEAMIENTO OPERACIONAL .....	30
2.1	Técnicas e Instrumentos.....	30
2.1.1	Técnicas.....	30
2.1.2	Instrumentos .....	30
2.1.2.1	Validación del Instrumento .....	32
2.2	Estructura de los instrumentos .....	34
2.3	Campo de Verificación .....	34
2.3.1	Ámbito.....	34
2.3.2	Temporalidad .....	35
2.3.3	Unidades de Estudio.....	35
2.4	Estrategia de Recolección de Datos .....	37
2.5	Recursos necesarios .....	37
2.5.1	Humanos.....	37

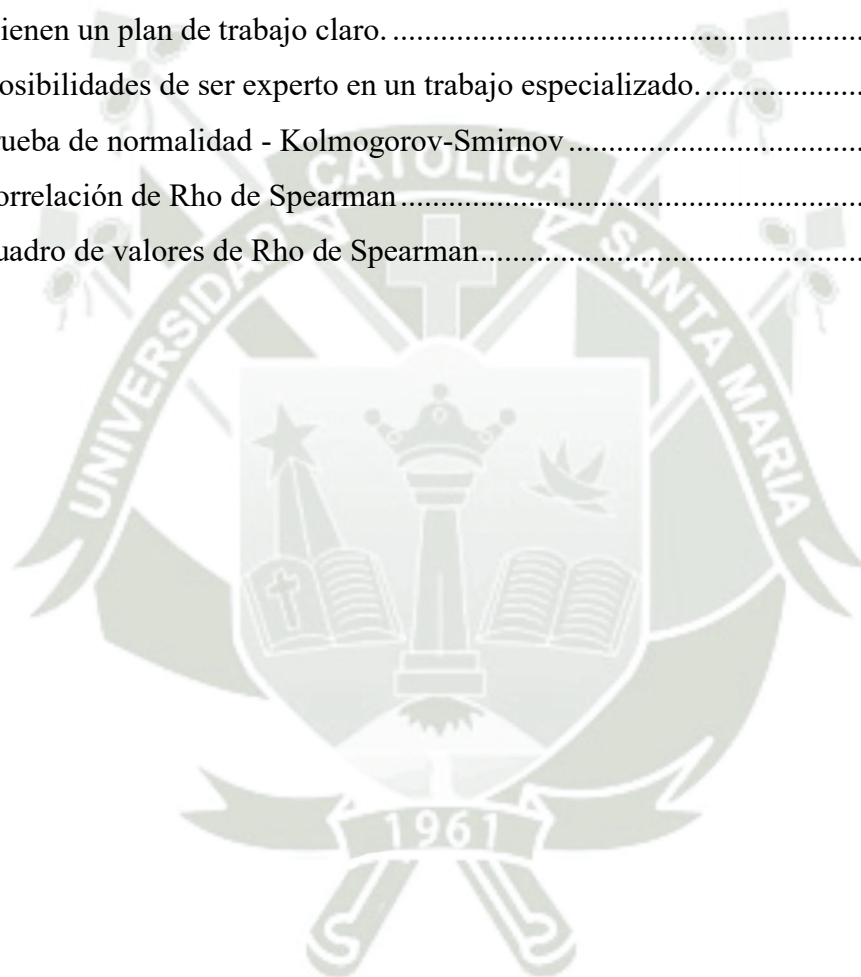
2.5.2 Materiales.....	38
2.5.3 Financieros.....	38
2.6 Cronograma.....	40
CAPÍTULO III .....	41
3 RESULTADOS .....	41
3.1 Análisis de Resultados .....	41
3.2 Análisis de Correlación Variables - Rho de Spearman.....	66
3.3 Discusión de Resultados .....	68
CONCLUSIONES.....	70
RECOMENDACIONES .....	72
REFERENCIAS .....	73
ANEXO 1 – CUESTIONARIO.....	75



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de Variables .....	4
Tabla 2: Matriz de consistencia. ....	5
Tabla 3 Acciones de Gestión por Competencias – Variable Dependiente .....	31
Tabla 4 Objetivos de la Administración de Personal – Variable Independiente .....	31
Tabla 5 Validación de Cronbach .....	32
Tabla 6 Validación de Cronbach - Variables.....	33
Tabla 7 Resumen de procesamiento de casos.....	33
Tabla 8 Rangos de Alfa de Cronbach.....	33
Tabla 9: Estructura de los instrumentos.....	34
Tabla 10: Valor de Muestra .....	35
Tabla 11: Trabajadores de Agencias del BCP en la provincia de Arequipa.....	36
Tabla 12: Recursos Financieros.....	39
Tabla 13: Cronograma de Actividades .....	40
Tabla 14: Existencia de Oportunidades en la Organización. ....	41
Tabla 15: Accesibilidad de información para cumplir con el trabajo. ....	42
Tabla 16: Cooperación entre los compañeros de trabajo.....	43
Tabla 17: Interés de los jefes por los éxitos de los empleados. ....	44
Tabla 18: La información fluye adecuadamente en mi oficina. ....	45
Tabla 19: Participación de como definir objetivos y que acciones para lograrlo. ....	46
Tabla 20: Valuación del trabajo para el mejoramiento de las tareas. ....	47
Tabla 21: Valoración de los niveles de desempeño.....	48
Tabla 22: Existencia de canales de comunicación.....	49
Tabla 23: Responsabilidad que se define según el puesto.....	50
Tabla 24: Posibilidad de interacción con personas de mayor jerarquía.....	51
Tabla 25: Capacitación promovida por los jefes. ....	52
Tabla 26: Promoción para la generación de ideas creativas o innovadoras.....	53
Tabla 27: Disposición de tecnología para facilitar el trabajo. ....	54
Tabla 28: Remuneración se encuentra de acuerdo al desempeño.....	55
Tabla 29: La problemática es que la gente no asume la responsabilidad del trabajo. ....	56

Tabla 30: Reconocimiento mediante el mejor trabajo realizado en la empresa .....	57
Tabla 31: En la empresa se causa mejor impresión evitando discusiones.....	58
Tabla 32: Se pertenece a un grupo de trabajo con buen funcionamiento. ....	59
Tabla 33: Satisfacción de pertenecer a la empresa. ....	60
Tabla 34: Reconocer la calidad de tus actuaciones profesionales de tus superiores. ....	61
Tabla 35: Cuenta con los medios técnicos y materiales para su trabajo.....	62
Tabla 36: Se cuenta con asesoramiento y ayuda de expertos. ....	63
Tabla 37: Tienen un plan de trabajo claro. ....	64
Tabla 38: Posibilidades de ser experto en un trabajo especializado. ....	65
Tabla 39 Prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov .....	66
Tabla 40 Correlación de Rho de Spearman.....	67
Tabla 41 Cuadro de valores de Rho de Spearman.....	67



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: de la Administración de Recursos Humanos.....	15
Figura 2: Teoría Cuantitativa del Dinero.....	23
Figura 3: Existencia de Oportunidades en la Organización.....	41
Figura 4: Accesibilidad de información para cumplir con el trabajo .....	42
Figura 5: Cooperación entre los compañeros de trabajo.....	43
Figura 6: Interés de los jefes por los éxitos de los empleados.....	44
Figura 7: La información fluye adecuadamente en mi oficina.....	45
Figura 8: Participación de como definir objetivos y que acciones para lograrlo.....	46
Figura 9: Valuación del trabajo para el mejoramiento de las tareas.....	47
Figura 10: Valoración de los niveles de desempeño.....	48
Figura 11: Existencia de canales de comunicación.....	49
Figura 12: Responsabilidad que se define según el puesto.....	50
Figura 13: Posibilidad de interacción con personas de mayor jerarquía.....	51
Figura 14: Capacitación promovida por los jefes.....	52
Figura 15: Promoción para la generación de ideas creativas o innovadoras.....	53
Figura 16: Disposición de tecnología para facilitar el trabajo.....	54
Figura 17: Remuneración se encuentra de acuerdo al desempeño.....	55
Figura 18: La problemática es que la gente no asume la responsabilidad del trabajo.....	56
Figura 19: Reconocimiento mediante el mejor trabajo realizado en la empresa.....	57
Figura 20: En la empresa se causa mejor impresión evitando discusiones.....	58
Figura 21: Se pertenece a un grupo de trabajo con buen funcionamiento.....	59
Figura 22: Satisfacción de pertenecer a la empresa.....	60
Figura 23: Reconocer la calidad de tus actuaciones profesionales de tus superiores.....	61
Figura 24: Cuenta con los medios técnicos y materiales para su trabajo.....	62
Figura 25: Se cuenta con asesoramiento y ayuda de expertos.....	63
Figura 26: Tienen un plan de trabajo claro.....	64
Figura 27: Posibilidades de ser experto en un trabajo especializado.....	65

## INTRODUCCIÓN

La gestión por competencias en el área de recursos humanos es una innovación que se está utilizando con grandes resultados en las empresas de vanguardia en todo el mundo y Perú no es la excepción. Concretamente esta orientación busca aumentar los niveles productivos y sacar el mayor provecho organizacional a través de la maximización de los resultados positivos de los colaboradores.

El Banco de Crédito del Perú ha evolucionado, los cambios que se suscitan a nivel mundial tienen una injerencia significativa en la toma de decisiones, por tal motivo cada uno de los trabajadores que conforman esta empresa deben de acoplarse de forma óptima a estos cambios y es aquí donde la administración de personal toma protagonismos al promover el aumento de las habilidades y capacidades para que los colaboradores den lo mejor de cada uno y se sientan piezas importantes en la organización.

La gestión por competencias enfocada a la administración de personal aporta un valor significativo a la empresa al optimizar los resultados de cada uno de los colaboradores de la empresa, generando en ellos el deseo de ser reconocidos por los resultados obtenidos y motivándose al momento de ejecutar sus labores. Así mismo se podrá descubrir que oportunidades de mejora existe en cada colaborador de la empresa y que destrezas necesita para posibles ascensos en puestos de mayor jerarquía.

En el siguiente trabajo de investigación se ejecuta un estudio para optimizar la gestión por competencias en la administración de personal con la utilización de técnicas y herramientas de la administración de empresas abarcando los siguientes aspectos.

Capítulo I: Planteamiento teórico, se realiza el planteamiento del problema, se presenta una descripción de la organización como antecedentes y datos actuales, se plantean las interrogantes y se analizan los objetivos propuestos.

Capítulo II: Planteamiento operacional, se desarrollan las técnicas planteadas para la presente investigación como las herramientas a utilizar, recursos, planificación, evaluación y estrategias necesarias.

Capítulo III: Resultados, Se realiza un cuestionario donde se obtienen datos a fines de la investigación y así poder ser analizados.

## **CAPÍTULO I:**

### **1 PLANTEAMIENTO TEÓRICO**

#### **1.1 Problema**

En el presente trabajo se quiere analizar la gestión por competencias del banco de crédito, cuyos trabajadores necesitan obtener una mejor administración de personal teniendo en cuenta que esto va a permitir el incremento de la productividad en toda la organización, todos saben que el mundo laboral ha ido cambiando con el transcurrir de los años, y es que las exigencias de competitividad han determinado muchos cambios en las estructuras organizacionales; la administración de personal no ha sido la excepción dentro de esta tendencia general, y uno de esos cambios producidos por la implantación de un distinto enfoque se ha dirigido por el apoyo del uso de competencias.

De esta manera se busca un enfoque proactivo y aunque tenemos conocimientos de este concepto que no es nuevo, la gestión por competencias ha ido evolucionando y crece actualmente en importancia en el mundo empresarial. Este enfoque va dirigido al factor humano, en el que se reconoce que son los recursos humanos de las empresas son los que permiten lograr una ventaja competitiva en el largo plazo, y con esta información poder hacer un análisis para el área de administración de personal del Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana, que permita identificar y mejorar los procesos dentro del área y obtener mayores beneficios para las diferentes entidades del sector.

#### **1.2 Descripción**

Actualmente en el mundo globalizado en el que nos desenvolvemos, las organizaciones buscan emplear fuerzas laborales competitivas con distintas capacidades que se aplican para la identificación y solución de problemas que se presente en la práctica laboral. El empleo formal en el sector privado ha venido creciendo a tasas superiores al 3% desde el 2018 y se estima que crecerá cerca del 4% en los siguientes años.

Y si hablamos del Banco de Crédito del Perú por su parte ha registrado un nivel de rentabilidad de 23.8% en junio del 2023 y esto ha sido impulsado por el incremento de la intermediación financiera y una mayor eficiencia. (Indicador de rentabilidad - ROE).

Es por este entorno de intensa competencia global, que las ventajas competitivas son y seguirán siendo el potencial humano con el que de mejore el desempeño de las empresas que captan y buscas retener al personal que posea capacidades conductuales y cognitivas que puedan desempeñarse en un puesto determinado y en base a sus competencias contribuir con este desarrollo, y no solo de la entidad en la que laboran, sino también en la sociedad en la que vivimos.

### 1.2.1 Campo, Área y Línea

- Campo: Ciencias Económicas Administrativas
- Área: Administración de Empresas
- Línea: Dirección Empresarial y Sectorial

### 1.2.2 Tipo de Problema

El presente trabajo de investigación es de tipo Correlacional debido a que:

- Utilizaremos métodos de recopilación de datos donde se incluyen encuestas, esto nos permitirá medir la relación de dos variables sin esperar encontrar una relación causal entre ellas, donde el objetivo será averiguar si la correlación es positiva, negativa o cero. Esto nos permitirá comprobar hipótesis, analizando de manera estadística los datos cuantitativos y determinaremos si la correlación es fuerte o débil.

Elegir la planificación sutilmente de las técnicas a utilizar para esta investigación es de suma importancia para garantizar la fiabilidad y la validez de los resultados obtenidos.

### 1.2.3 Variables

#### a. Análisis de Variables

- Variable Independiente: Gestión por competencias.
- Variable Dependiente: Administración de Personal

#### b. Operacionalización de Variables

Tabla 1: Operacionalización de Variables

Variables	Sub Variables	Indicadores	Medios
Gestión por competencias	Rendimiento	Análisis de la productividad.	Fuente Primaria Fuente Secundaria
		Evaluación por competencias.	
		Evaluación del desempeño.	
	Capacitación	Tiempo de capacitación.	
	Resultados	Capacidades en los trabajadores.	
Porcentaje de cumplimiento de metas.			
Administración de Personal	Gestión del empleo	Reclutamiento	Fuente Primaria Fuente Secundaria
		Capacitación.	
		Egreso.	
	Productividad	Planificar, dar seguimiento, retroalimentar y evaluar el desempeño del empleado.	
		Línea de carrera.	
	Desarrollo	Fortalecer conocimientos.	
		Compensación.	

Fuente: Elaboración Propia

c. **Matriz de consistencia**

**Tabla 2: Matriz de consistencia.**

INTERROGANTE	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	SUB-VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICES	METODOLOGÍA
<b>GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>INDEPENDIENTE</b>		Análisis de la productividad.	Parámetros de la productividad.	<b>ENFOQUE DE INVESTIGACION:</b> Cuantitativo.  <b>NIVEL DE INVESTIGACION:</b> Correlacional.  <b>POBLACION:</b> Arequipa Metropolitana.  <b>MUESTRA:</b> Trabajadores del Banco de Crédito del Perú.  <b>TECNICAS:</b> Encuestas.  Observación documental.  Material bibliográfico.  <b>INSTRUMENTOS:</b> Cuestionario.  Investigaciones.  <b>FUENTE DE DATOS:</b> Primario.  Secundaria.
¿De qué manera podemos analizar la gestión por competencias para así poderla relacionar en la administración de personal en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana?	Realizar un análisis de la gestión por competencias y determinar su relación en la administración de personal en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.	Dado que se lleve a cabo un análisis profundo de la gestión por competencias; es probable que, ello permita determinar su relación con la Administración de Personal en las entidades del Banco de Crédito del Perú de Arequipa Metropolitana.	Gestión por competencias.	Rendimiento	Evaluación por competencias.	Identificar habilidades.	
					Evaluación del desempeño.	Identificar los objetivos alcanzados.	
				Capacitación	Tiempo de capacitación.	Establecer el tiempo de inducción	
					Capacidades en los trabajadores.	Identificar los objetivos alcanzados por trabajador.	
				Resultados	Porcentaje de cumplimiento de metas.	Calcular las veces que se cumplió los objetivos.	
					Nivel de ganancias por implementación de competencias.	Calcular la rentabilidad obtenida por los resultados alcanzados.	
<b>ESPECIFICAS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</b>	<b>DEPENDIENTE</b>		Reclutamiento	Lanzamiento de la oportunidad laboral.	
¿De qué manera podemos analizar el rendimiento para así poderla relacionarlo con la Gestión del empleo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana?	Realizar un análisis del rendimiento y determinar su relación con la Gestión del empleo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.	Dado que se lleve a cabo un análisis del rendimiento, es probable que determine su relación con la Gestión del empleo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.	Administración de Personal	Gestión del empleo	Capacitación	Establecer los niveles y tiempos de capacitación según el puesto	
¿De qué manera podemos analizar la Capacitación para así poderla relacionarla con la Productividad en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana?	Realizar un análisis de la Capacitación y determinar su relación con la Productividad en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.	Dado que se lleve a cabo un análisis de la Capacitación, es probable que determine su relación con la Productividad en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.			Egreso	Calcular el promedio de tiempo de duración en la organización.	
¿De qué manera podemos analizar los Resultados para así poderla relacionarlos con el Desarrollo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana?	Realizar un análisis de los Resultados y determinar su relación con el Desarrollo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.	Dado que se lleve a cabo un análisis de los Resultados, es probable determinar su relación con el Desarrollo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.		Productividad	Planificar, dar seguimiento, retroalimentar y evaluar el desempeño del empleado	Identificar los trabajadores de cumplen y no cumplen con las metas establecidas	
				Desarrollo	Línea de carrera	Calcular la cantidad de ascensos.	
					Fortalecer conocimientos	Mantener la información actualizada y vigente.	
					Compensación	Remuneración según el desempeño.	

**Fuente: Elaboración Propia**

## 1.2.4 Interrogantes

### 1.2.4.1 Interrogante General

¿De qué manera podemos analizar la gestión por competencias para así poderla relacionar en la administración de personal en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana?

### 1.2.4.2 Interrogantes Especificas

- ¿De qué manera podemos analizar el rendimiento para así poderla relacionarlo con la Gestión del empleo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana?
- ¿De qué manera podemos analizar la Capacitación para así poderla relacionarla con la Productividad en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana?
- ¿De qué manera podemos analizar los Resultados para así poderla relacionarlos con el Desarrollo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana?

## 1.3 Justificación

### 1.3.1 Justificación Social

La gestión por competencias permite poder identificar las capacidades con las que cuentan las personas para poder ocupar diversos puestos de trabajo y esto se da a través de un perfil cuantificable y medible de manera objetiva. Un análisis adecuado de esta gestión permitirá implementar un nuevo estilo de dirección para gestionar de una manera más integral y efectiva el manejo del personal conforme con las líneas estratégicas del rubro del negocio.

Estas competencias de las que hablamos con las que cuenta cada persona se ponen en práctica con la interacción diaria en el lugar de trabajo, así como el ambiente laboral y la cultura

organizacional de la empresa, estos aspectos juegan un papel fundamental en la Gestión de Talento Humano, y en las empresas del Banco de Crédito del Perú, sector en el que vamos a desarrollar una investigación de Administración del Personal, ya que queremos analizar una definición precisa de los perfiles ocupacionales donde se hagan referencia a ciertas características personales y profesionales con las que deben contar aquellos candidatos que deseen posicionarse en un determinado puesto o cargo.

### **1.3.2 Justificación Académica**

Buscamos incrementar la contribución de cada uno de esos colaboradores a la generación de valor de la empresa, la gestión por competencias es una herramienta estratégica de gran importancia para impulsar el nivel de excelencia, garantiza el desarrollo y administración del potencial de los trabajadores y esto aumenta su capacidad de respuesta ante las cambiantes exigencias del mercado.

### **1.3.3 Justificación Profesional**

Nos permitirá obtener el título profesional que necesitamos para poder desempeñarnos de una manera más óptima en el mundo laboral cada vez más competitivo, así lograremos presentarnos en el ámbito laboral y desarrollar nuestro potencial a un mayor nivel.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Realizar un análisis de la gestión por competencias y determinar su relación en la administración de personal en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.

## 1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis del rendimiento y determinar su relación con la Gestión del empleo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.
- Realizar un análisis de la Capacitación y determinar su relación con la Productividad en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.
- Realizar un análisis de los Resultados y determinar su relación con el Desarrollo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.

## 1.5 Marco Teórico

### 1.5.1 Diagnóstico

#### 1.5.1.1 Definición

De acuerdo a lo demostrado por Vallejos (2008) la palabra diagnóstico tiene como resultado ser indiscutible o temporal y persuade el proceder de los elementos de investigación que se intenta entender y demarcar en el contexto-espacio-tiempo, a través de la explicación de las competencias y normas que se procuran estudiar.

El diagnóstico no se puede demarcar a una apariencia descriptiva; ya que implica también la explicación y declaración de manera explicativa y pronosticativa.

#### 1.5.1.2 Características

Las principales características descritas por Muñoz (2015) son:

- El diagnóstico compone una de las fases de estudio que se intenta averiguar durante toda la investigación.
- A la terminación de la investigación deben ser usados y aprovechados en la gestión.

- Las conclusiones del estudio resultan como secuela la alteración de la conducta en la realidad.
- La finalidad del estudio puede ser explorado en diversos panoramas o aristas.
- Es activo y es libre a las modificaciones de tiempo, lugar y condiciones.
- Tiene como intención comprender un problema y brindar solución, mediante el proceso de investigación, colaborando a originar una verdadera visión de la realidad.

### 1.5.1.3 Tipología

Según Ander (1987) la tipología del diagnóstico lo divide en:

- La evaluación inicial: Es la primera aproximación a la realidad.
- El diagnóstico proveniente de una investigación: Es el resultado de lo averiguado. Mientras que Prieto (1988) los separa, teniendo en cuenta el agente que realiza el estudio:
- Diagnóstico pasivo: Radica en desarrollar el estudio marchando de un elemento de fuera, siendo este apoderado de reunir y determinar la información obtenida para alcanzar un resultado. En este tipo de diagnóstico no colabora ningún elemento del interior.
- Diagnóstico participativo: Se ejecuta a través de la colaboración de los factores del interior de la investigación y son ellos mismos los responsables de investigar su ambiente y de forma consecutiva quiere explorar y determinar la postura y conducta de la población para conseguir frutos de la misma.

### 1.5.1.4 Proceso

En cuanto a los pasos a seguir en el diagnóstico Pichardo (1986) resalta los siguientes:

- Se valora el entorno y la dimensión de los problemas que son de interés.
- Se recolecta los datos verídicos y antecedentes de los que se quiere estudiar.
- Se fabrica y se especifica el entorno del proyecto a indagar.

- Se define y se demuestra los conocimientos elementales propios del propósito de estudio.
- Se formula un boceto de los elementos de la investigación.
- Se deriva a incorporar los datos al sistema, a fin de conseguir la estadística del estudio.
- Se efectúa el análisis cuantitativo y cualitativo de la averiguación.
- Se escribe el resultado del estudio.
- Se planifica las conclusiones y recomendaciones del estudio.

#### 1.5.1.5 Metodología

La metodología para entender el diagnóstico durante el proceso de investigación, de acuerdo a Arteaga (2001) debe tomarse en cuenta el aspecto: teórico-metodológico, con el fin de proporcionar soluciones a los problemas.

##### a) **Requisitos para su formulación:**

- **Precisión:** Los antecedentes que se procuran conseguir deben ser los fundamentales y deben llevar a la comprensión de los cuestionamientos que son propósito de estudio.
- **Oportunidad:** Debe efectuarse cuando sea conveniente, de acuerdo al contexto, tiempo, espacio y un periodo temporal adecuado para conseguir datos verídicos.

##### b) **Condiciones en la investigación del diagnóstico**

- Los antecedentes que se consigan deben ser los más presentes posibles.
- Debe mantenerse antecedentes destacados de acuerdo con el fin de estudio y la demás averiguación secundaria no debe tenerse en consideración.

### 1.5.1.6 Perspectivas y herramientas del diagnóstico organizacional

Contemplando lo mostrado por Meza & Carballeda (2003) señalan que la posición del diagnóstico organizacional puede instruirse desde ambos aspectos: funcional y cultural. Es valioso citar que los dos llevan a cabo sus objetivos, métodos y técnicas.

#### a) **Diagnóstico funcional**

Examina el intercambio de las estructuras organizativas y son adjudicables tanto a las estructuras formales como informales. Adicionalmente indaga y examina la forma de comunicación en las diversas estructuras y jerarquías, custodia el bienestar del personal, el sustento de la organización, actualización. El consultor se hace cargo a lo largo de las fases de proceso como es la recolección de datos, redacción de objetos, ingreso de la data, obtención de los resultados. Meza & Carballeda (2003)

- **Técnicas aplicables**

- Entrevista
- Cuestionario
- La entrevista grupal

#### b) **Diagnóstico cultural**

Procura investigar y enseñar cuales son los valores y principios que tiene la organización y como son ejecutados en todas las jerarquías de la organización, ya sea en estructuras formales e informales y que adicionalmente estén acorde con la particular cultura de cada uno de sus integrantes con el objeto de preservar la relación con el procedimiento de la organización. Meza & Carballeda (2003)

- **Técnicas cualitativas aplicables**
  - Observación
  - Discusión en grupos pequeños: Dramatización
  - Técnicas proyectivas
  - Encuesta

#### 1.5.1.7 Finalidad

Igualmente, menciona Arteaga (2001) que el propósito del diagnóstico es conseguir resultados verídicos que originen cambios en asistencia a los requerimientos y estimación de los implicados.

#### 1.5.2 Gestión por competencias

- **Capital:** Cantidad de dinero o valor que genera interés o utilidad. Elemento o factor de la producción integrado por la riqueza aglomerada que en cualquier aspecto se dirige nuevamente a aquella integración del trabajo y de los agentes naturales.
- **Humano:** Relativo al hombre o propio de él.
- **Gestión:** Ejecutar acciones para la realización de objetivos.
- **Competencia:** Aptitud; cualidad que permite a la gente ser apta para un objetivo determinado. Suficiencia o idoneidad para conseguir y realizar un empleo. Idóneo, capaz, hábil o propósito para una acción. Capacidad y disposición para un correcto desempeño.
- **Capital Humano:** Es el incremento en la capacidad de la producción del trabajo obtenida con mejoras en las capacidades de empleadores.

Estas capacidades realizadas se perciben con el entrenamiento, la educación y la experiencia. Está referido al conocimiento práctico, las habilidades percibidas y las capacidades

aprendidas de una persona que lo hacen potencialmente. En sentido figurado hace referencia al concepto capital en su unión con lo que posiblemente sería mejor llamada la “calidad del trabajo” es algo dudoso. En sentido más difícil del concepto, el capital humano no es en realidad capital del todo.

El concepto fue colocado para realizar una analogía esquematizada de gran utilidad entre la inversión de recursos para incrementar el stock del capital físico ordinario (herramientas, máquinas, edificios, etc.) para incrementar la productividad del trabajo y de la “inversión” en la educación o el entrenamiento de la mano de obra como medios alternos de conseguir el mismo objetivo general de aumentar la producción. Arteaga (2001)

**Gestión por competencia:** Herramienta estratégica imprescindible para enfrentar los nuevos retos que impone el medio. Es dar impulso a nivel de excelencia las competencias particulares, conforme a las necesidades operativas. Brinda garantía para el desarrollo y administración del potencial de la gente, “de lo que saben hacer” o podrían realizar.

### **¿Por qué es necesario el desarrollo del Capital Humano?**

Conocemos que la tecnología de avanzada es necesaria para obtener la productividad que hoy nos ordena el mercado, pero observamos también que la victoria de cualquier emprendimiento depende ante todo de la tolerancia y de la suficiencia de innovación que tengan las personas que colaboran en la organización.

Asimismo, en el mundo moderno, la tecnología y la información están a la mano de todas las organizaciones, por lo que la única ventaja competitiva que puede distinguir una organización de otra es la suficiencia que tiene la gente en el interior de la empresa de acoplarse al cambio. Esto se obtiene a través del reforzamiento de la capacitación y aprendizaje continuo en la gente con el objeto de que la educación y experiencias sean calculables y más aún, valorizadas respecto a un sistema de competencias. Arteaga (2001)

### 1.5.3 Administración de Personal

#### 1.5.3.1 Definición

La administración de Recursos Humanos (ARH) es una zona de estudios aproximadamente nueva. El profesional de recursos humanos se ubica en las grandes y medianas empresas, La ARH se utiliza en empresas de cualquier clase y tamaño. Esta la podemos partir en dos tipos de ARH (Gómez, Cervantes & González, 2012).

#### 1.5.3.2 Carácter Multivariado de la ARH

La ARH es un área interdisciplinaria: integra necesariamente conceptos de psicología industrial y organizacional, de sociología organizacional, de ingeniería industrial, de derecho laboral, de ingeniería de la seguridad, de medicina del trabajo, de ingeniería de sistemas, de informática, etc.

Los temas que a menudo se tratan en la ARH se enlazan con una multiplicidad grande de campos del conocimiento: se habla de la aplicación e interpretación de exámenes psicológicas y de entrevistas, de tecnología del aprendizaje por individuo y de variación en la organización, nutrición y alimentación, medicina y enfermería, servicio social, planes de vida y carrera, diseño de los puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incendios y accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de leyes laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros/certificación, transporte para el personal, responsabilidad a nivel de supervisión, auditoria y un sin número de casos variados.

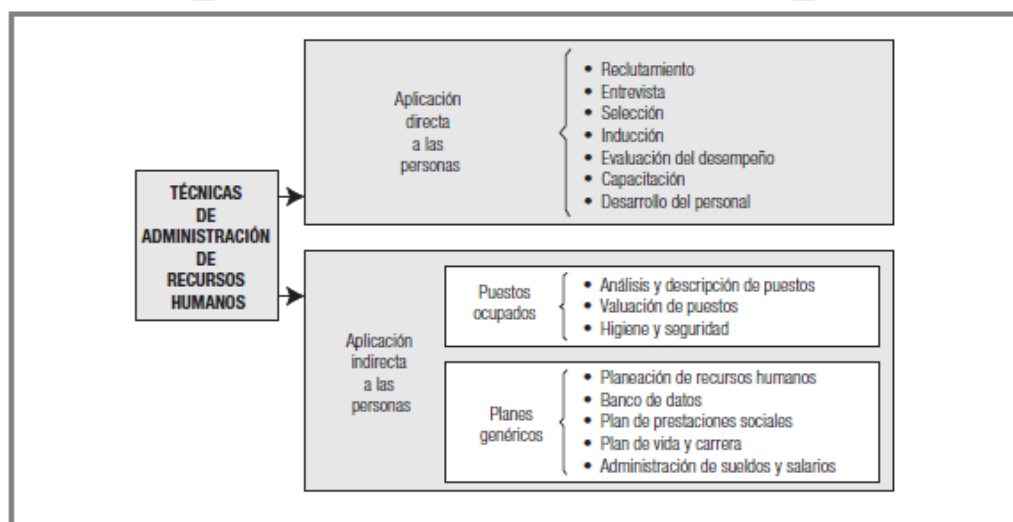
Los temas tocados por la ARH hacen referencia tanto a factores internos de la empresa (enfoque introvertido de la ARH), como a factores externos o ambientales (enfoque extravertido de la ARH).

La figura 2 nos brinda una idea de las técnicas usadas en el ambiente interno y externo de la empresa. Algunas de las técnicas de la ARH se utilizan directamente en la gente que conforma los sujetos de su aplicación. Otras, como las que se sintetizan en la figura 3, se colocan

indirectamente a la gente, ya sea a través de los puestos que realizan, por medio de los planes o programas globales o específicos.

Algunas de las técnicas de la ARH se dirigen a la recolección y suministro de datos, mientras que otras son básicamente decisiones que se escogen en base a los datos. (Gómez, Cervantes & González, 2012).

**Figura 1: de la Administración de Recursos Humanos**



Fuente: Gómez, Cervantes & González, 2012

La ARH hace referencia tanto al nivel individual como a los niveles grupal, departamental, organizacional e incluso ambiental de la empresa.

### 1.5.3.3 El Carácter Situacional de la ARH

Es así que Chiavenato (2007) indica que No hay normas ni leyes en el universo para la administración de recursos humanos. La ARH es propia de cada escenario en la organización: del ambiente, la tecnología que se aprovecha en la organización, las reglas y pautas actuales, la filosofía de la administración dominante, sobre la idea que se posea en la empresa allegada al humano y de su entorno y en especial de la disposición y eficacia de los recursos humanos

aprovechables. Con el tiempo van cambiando estos mecanismos y por ende cambia la gráfica de la empresa. Este corresponde al perfil de cada escenario de la ARH, que no se dispone por métodos severos e inalterables, sino por métodos dúctiles y configurables, que dependen de un progreso activo y eficaz. Un diseño de ARH que triunfó en una empresa en un momento fijo, no siempre logra el triunfo en otra empresa o en la misma empresa, pero en otro periodo, esto se debe a que vivimos en tiempos cambiantes, las exigencias se innovan y la ARH tiene que adaptarse a estas transformaciones constantes que muestran las empresas y sus diferentes entornos. Por otra parte, la ARH no es un fin en sí mismo, si no un nexo para lograr la eficiencia y eficacia de las empresas a través de sus recursos humanos, con lo que logran habilidades a su favor para que las empresas logren sus metas personales.

En ciertas empresas que estas distribuidas por el mundo, la ARH puede estar en un solo lugar, como muestra la figura 5. El área de recursos humanos situados en cada industria, así se sitúen en lugares diferentes, se rigen a las reglas de la gerencia general de recursos humanos que tiene bajo su cargo a esas áreas de las empresas, las cuales son proveedores de servicios en las industrias. Esta circunstancia la delantera porque se asegura uniformidad en el funcionamiento y estandarización para la utilización de habilidades en diferentes puntos. Pero, aun así, existen limitaciones para la vinculación y la comunicación remotas. Además del retraso en el comunicado, las decisiones que toman los servicios de nivel superior son decisiones que se toman de forma remota y, a menudo, carecen de un conocimiento profundo de los problemas locales.

En otras empresas distribuidas por el mundo, la ARH puede transferir parte de su autoridad. El área de recursos humanos, situados en cada industria comunica directamente al gerente de la planta o unidad, y recibe orientación o asesoramiento de los responsables de planificación, organización, control y asesoramiento del área de recursos humanos, los cuales reciben pedidos del gerente de las industrias. Este escenario tiene la virtud de no solo brindar la rapidez y adaptabilidad para resolver problemas locales, sino también obtener asesoría técnica y los planes proyectados son remodelados y adaptados a las necesidades de la industria. Las necesidades de la región, tiene el inconveniente de ser heterogéneo y diversificado en estándares.

En ciertas situaciones, el área de AHR, se posiciona en el nivel organizativo: Su lugar en la estructura organizativa está en el nivel de resolución, ya que corresponde al nivel de la jerarquía de gestión.

En otras empresas, el área de recursos humanos se posiciona en un grado intermedio, por ende, no tiene capacidad de decisión; en este caso, se comunica a un área de toma de decisiones, que casi siempre es no conoce de sus labores, como se muestra en la figura 8. Las decisiones de la gerencia general no siempre tienen en cuenta los aspectos del talento debido a la falta de profesionales capacitados. Los problemas de recursos humanos se resuelven mediante elementos de la dirección que no son conscientes de la complejidad del problema.

Entre otras empresas, la ARH es el área que asesora al gerente general y brinda servicios de consultoría y dotación de personal. En el caso ilustrado en la Figura 9, el área de recursos humanos (nivel intermedio) está asociada al gerente general de la organización: todas las políticas y procedimientos creados y desarrollados por el departamento de ARH son aprobados y comunicados a la gerencia general para ponerlos en funcionamiento en la empresa. Una vez aprobado, se pone en práctica en diferentes áreas por los encargados correspondientes.

#### 1.5.3.4 Características

Según Alfaro (2012), gran parte de nuestra vida de las personas está centrada en el trabajo, haciendo del trabajo su vida, compartiéndola y viviendo con otras personas que producen bienes y servicios, en otras palabras, conforman un sistema abierto donde se puede ver relaciones mutuas entre ellas. La comunidad y los procesos automatizados van unidos, no se puede mencionar un progreso de las personas dejando de lado el progreso en las distintas áreas del entendimiento, mientras más difíciles se ponen las empresas, más complejo es para las personas la incorporación de la misma.

Sin las empresas y sin los seres humanos que actúan en la organización, hay gestión de recursos humanos.

Ciertamente, es complejo de alejar a los seres humanos de las empresas y la inversa. Ciertos atributos de los recursos humanos son los que a continuación se mencionan:

- No pueden pertenecer a la empresa, como otros tipos de activos. La inteligencia, la experiencia y las destrezas son propiedad personal.
- Las labores de los miembros de las empresas no son forzados. Pero al no haber un contrato laboral, las empresas contarán con el mejor empeño de sus empleados, por otro lado, solo lo tomarán en cuenta, cuando el empleado note que la labor será beneficiosa y que las metas empresariales sean las mismas que las personales.
- Los momentos vividos, la inteligencia, las destrezas, es intocable. “Solo se muestran mediante la conducta de los empleados en las empresas.
- Los recursos humanos pueden ser mejorados a través de la formación y el crecimiento. En otras palabras, potenciando los actuales o encontrar otras técnicas esenciales probablemente ya tienen los empleados.
- “Los recursos humanos son pocos. Es por hecho que no todas las empresas tienen el mismo talento, destrezas e inteligencia.” Por ese motivo hay seres humanos y empresas que están prestas a canjear dinero y otros activos por un beneficio.

#### 1.5.3.5 Tipología

William & Keith (2008), indican que no puede definir un modelo de gestión de recursos humanos, pero puede definir metas y cómo pueden ayudar a su organización a lograr sus metas, tanto ética como socialmente consecuente.

- **Fundamentos y desafíos**

La gestión del capital humano se topa con muchos obstáculos en su vínculo con los empleados. Es fundamental ayudar a las empresas a mejorar su eficacia y eficiencia de forma honesta y socialmente sensato. Otros obstáculos es el incremento de la globalización de las labores económicas, el aumento de la rivalidad entre las compañías y las coacciones que realizan específicas áreas autorizados. Para afrontar estos retos se necesita que el área de recursos

humanos se planifique de tal forma que pueda lograr sus objetivos y ayude de manera correcta las actividades de los gerentes operativos. William & Keith (2008).

- Componentes importantes del personal.
- Retos del ambiente.
- Administración mundial del personal.

- **Preparación y selección**

Para ser competente, la administración de los recursos humanos, necesita una apropiada sustentación de investigación, Cuando estas están ausentes, los responsables del área afrontan serias restricciones para realizar sus obligaciones. Para poder tener un procedimiento de indagación sobre los recursos humanos, el gerente de recursos humanos obtiene información sobre cada punto de la organización, así como la futura demanda de talento humano. Usando esta investigación, los profesionales aconsejan a los jefes en el desarrollo de los puntos que monitorean y puedan buscar formas de realizar que esos puntos sean más beneficiosos y agradables. La consideración de las carencias del talento humano a mediano y largo plazo conceden a los directivos al área de personal en adoptar una actitud dinámica en el desarrollo de la contratación y elección de nuevos trabajadores. William & Keith (2008)

- Estudios y desarrollo de puestos
- Gestión de recursos humanos
- Enrolamiento
- Localización de habilidades

- **Desarrollo y evaluación**

Una vez reclutados, los nuevos trabajadores se colocan en un sistema de capacitación tanto de la organización como de su lugar de trabajo y se les guía sobre las reglas y métodos de

la empresa. En este lugar se sitúan en sus lugares para laborar y, conforme con un resultado de necesidades de formación y crecimiento, toman la formación ideal para ser beneficiosos. Incluso a través una lista de información de los empleados se trata de cubrir plazas de muchos puestos a través de ofertas internas y no por reclutamiento externo. Los frutos conllevan una energía de laboral más productiva. Para evaluar el rendimiento de los colaboradores se realizan pruebas regularmente. A través de estas las organizaciones facilitan a los colaboradores un feedback su actuación y también apoya a los gerentes de operaciones a detectar los problemas que deben resolverse. William & Keith (2008).

- Persuasión, colocación, aislamiento
- Formación y progreso
- Planificación de la carrera profesional
- Apreciación de la actividad
- **Compensación y protección**

Una pieza fundamental para establecer e inspirar a la fuerza laboral es la premiación justa. Los colaboradores deben de cobrar salarios de acuerdo a su aportación útil. Cuando estos seas correctos y recomendables, los premios tienen ejecutar una tarea importante. En todos loes escenarios en la que los salarios no son apropiados es posible que aparezco un problema de cambio de personal constante. Si la remuneración es muy elevada, la empresa consiga irse a pique su poca capacidad rivalizar en el mercado.

La remuneración actual, cumple necesidades que van por encima del mismo pago. Las recompensas están transformándose en unas piezas de aumento significativo en el paquete total de las remuneraciones, que especialmente deben conservar a un nivel adecuado para un mejor rendimiento del colaborador, para que la empresa mantenga su energía laboral y cuide si talento de competir.

Las empresas requieren de cuidar a sus trabajadores de los peligros laborales. A través de programas de salud y seguridad, el ares del personal no solo asegura un área de labores libres de peligros, también ejecutan ordenes legales sobre el área. En varias oportunidades, la relación

muy cercana entre al área de personal y los gerentes operativos, es excepcionalmente la única vía de garantizar los objetivos que tienen como meta en este campo. William & Keith (2008).

- Gestión de sueldos y salarios
- Programas de remuneraciones
- Seguridad e higiene
  
- **Relación con el personal y evaluación**

Para establecer una energía laboral eficiente, se necesita más de un salario equitativo y tener una infraestructura idónea. Los colaboradores requieren estimulaciones, y el área de recursos humanos es el mayor encargado en asegurar el agrado de los colaboradores con su labor. Los contratiempos personales y las rencillas entre personal guiar a la obligación de implantar programas de consultoría o adoptar reglas correctivas. Así mismo en este departamento jefe de recursos humanos brindan buenos consejos gerentes operativos. Para elevar el rendimiento de la organización y establecer los grados de agrado se ejecutan instrumentos de comunicación, que mantienen avisados a los diferentes colaboradores de la empresa. De igual manera que a algún otro sistema operativo, el área de personal requiere examinar sus victorias y a conocer sus equivocaciones. Es por esto que las áreas de personal se supeditan a revisiones seguidas para establecer como han cumplido y si han llegado a detectar las mejores maneras de desempeñarse en la empresa. William & Keith (2008).

- Retos de la cultura organizacional.
- Relaciones de la empresa con el sindicato.
- Evaluación y perspectivas a futuro.

## 1.5.4 Sector Financiero

### 1.5.4.1 Definición

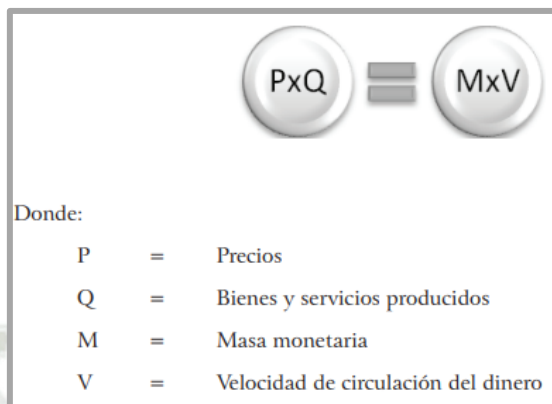
Según López & Sebastián (2008) mencionan que el sector financiero está constituido por el grupo de establecimientos bancarios, financieras y otras organizaciones y establecimientos de derecho de estatal o particular, y como corresponde acreditada por la superintendencia de Banca y Seguro, que trabajan en el órgano intercesor financiero (las operaciones usuales que realizan por organizaciones y establecimientos acreditados en atraer capital de la gente y ubicarlos en modo de créditos e inversión).

El grupo de establecimientos que se ocupan de la circulación de dinero y cuya actividad primaria es de enfocar el dinero de las personas hasta aquellos que esperan realizar negocios beneficiosos. Los establecimientos que realizan este rol son llamados “Intercesores monetarios” o “Mercado de capitales”.

Todos los capitales y prestaciones de los individuos, tal como los recursos para elaborarlos, forman el grupo original de la economía, que es, como último recurso, el que plasma la fortuna de colectiva. No obstante, como ya se vio, para que los bienes de la parte original se muevan con gran facilidad, se necesita de los recursos o formas de pagar en común. Esto admite su negociación de manera autónoma de los anhelos las partes. Lo que al mismo tiempo agiliza la estructura de los mercados donde se originan los costos de los componentes.

Al grupo de las modalidades de pagos se les llamaba sector financiero, quien se convierte semejante al sector real y obtiene por meta agilizar su trabajo. Es necesario insistir que en el sector financiero no se genera fortuna. Hay varios circuitos de telecomunicaciones los cuales se someten a un sector del otro: los mercados en el que se adecuan los costos, el sistema de intercesores monetarios, el mercado del crédito, y muchos más. Esta delgada relación se manifiesta en la siguiente formula:

**Figura 2: Teoría Cuantitativa del Dinero**



Donde:

P	=	Precios
Q	=	Bienes y servicios producidos
M	=	Masa monetaria
V	=	Velocidad de circulación del dinero

El concepto primordial es que una alteración en el rubro monetario debe pertenecer a otra en el sector real y que, cuando se explica de capital, simboliza bienes y servicios. En las próximas secciones únicamente se explican haciendo alusión al rubro monetario, mas es inevitable tomar en cuenta perenemente su concepto y la acción que, aun cuando es primordial, es solamente un reflejo del sector real (Universidad de Piura, 2011).

#### 1.5.4.2 Características

Según Calvo, Parejo, Rodríguez & Cuervo (2014), el sistema monetario ejecuta por consiguiente la tarea primordial en una economía de mercado, de cautivar lo que les sobra a las personas (equipos de consumo con exceso) y transfiriéndolos a los prestatarios estatales o particulares (equipos de consumo con pérdidas). Esta tarea termina esencialmente por dos motivos: la primera no es la casualidad, comúnmente, de los que ahorran y los accionistas, es decir, los equipos que tienen pérdidas son diferentes de los que tienen exceso de ganancia, la segunda es los anhelos de los que ahorran no concuerdan, comúnmente, con los accionistas con referencia al nivel de solvencia, solidez y productividad de los bienes declarados por estos últimos, por los que los intercesores han de efectuar una tarea de innovación de bienes, para convertirlos más idóneas a los anhelos de los ahorradores.

El nivel de eficacia conseguido en este traspaso será superior, cuan más superior sea la corriente de recortar gastos que se encaminan para generar una inversión productiva y mientras más se acomode a las particularidades de las personas. Los grupos de consumo con exceso de

ganancia son las se distinguen en consumir e invertir menos que sus presentes entradas económicas a la tasa actual de interés del mercado, y los grupos de gasto con pérdidas, se distinguen en consumir e invertir más que sus presentes entradas económicas a la tasa de interés actual del mercado. La ubicación de los diferentes grupos económicos con superávit o déficit se someten a distintas causas, como son la fortuna, los ingresos actuales y previstos, la edad y el estatus social, si se habla de grupos familiares y los posibles ingresos frecuentes. Así mismo se le da un gran valor a los tipos de interés y sus cambios, puesto que se pueden provocar permutas en las conductas de los grupos de consumo, logrando pasar de un déficit a un superávit o viceversa. En conclusión, aseguramos que el sistema monetario este compuesto por profesionales que operan en los mercados monetarios desempeñando los oficios y ejecutando las transacciones monetarias encaminados a que mientras más sea el monto de ahorro este se encuentre aprovechable para realizar inversiones beneficiosas para ambas partes. Por tanto, la complejidad del sistema financiero reside más o menos en el número de instituciones financieras que intervienen, en el nivel de competencia que prevalece dentro de ellas y en la variedad de actividades financieras diseñadas para satisfacer estas preferencias y necesidades de los agentes económicos. Calvo, Parejo, Rodríguez & Cuervo (2014).

#### **1.5.4.3 Tipología**

El sistema monetario este compuesto por el grupo de organizaciones bancarias y monetarias y otras organizaciones de derecho estatal y particular, apropiadamente acreditada por la superintendencia de banca y seguros, que funcionan de intercesor monetaria, como son:

##### **A. SISTEMA FINANCIERO BANCARIO**

Este sistema este compuesto por el grupo de organizaciones financieras del país. Actualmente el sistema financiero bancario es compuesto por el Banco Central de Reserva, El Banco de la Nación Y la Banca Comercial y de Ahorro. Seguidamente, inspeccionaremos cada una de estas organizaciones.

- **BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ (BCRP)**

Institución de poder monetario, con autoridad de producir la moneda nacional, dirigir las reservas de divisas del país y reglar las transacciones del sistema financiero de la nación.

- **BANCO DE LA NACIÓN**

Es el representante del país, apoderado de las transacciones bancarias del sector estatal.

- **BANCA COMERCIAL**

Organización monetaria que tiene como profesión esencial en atraer capital de las personas en forma de ahorro o cualquier otra manera establecida, y en usar ese capital obtenido y el que se recolecte de otro tipo de transacción financiera para así poder prestar ese dinero o emplearlo en transacciones sometidas a probabilidad de variaciones en el precio y posición en el mercado.

- **LAS SUCURSALES DE LOS BANCOS DEL EXTERIOR**

Son las organizaciones de disfrutan de igualdad de derechos y están sometidas a las mismas exigencias que las instituciones estatales de similar entorno.

## **B. SISTEMA FINANCIERO NO BANCARIO**

- **FINANCIERAS**

Lo integran las organizaciones de atraer capital de las personas y tienen como característica en ayudar en ubicar las primeras emisiones de valores, maniobrar con valores mobiliarios y ofrecer sugerencias de índole bancario.

- **CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO**

Instituciones financieras de atraen capital de las personas y tiene como características en ofrecer recursos de índole monetario, las cuales tienen como clientes principales a las micro y pequeñas empresas.

- **ENTIDAD DE DESARROLLO A LA PEQUEÑA Y MICRO EMPRESA – EDPYME**

Empresas que tiene como principal característica en brindar recursos monetarios, dando prioridad a los empresarios de las micro y pequeña empresa.

- **CAJA MUNICIPAL DE CRÉDITO POPULAR**

Institución financiera, experta en brindar prestamos con garantías de valor a todo tipo de personas y empresas, ubicándose para ejecutar transacciones y sumisas con los correspondientes Consejos Provinciales, Distritales y con las empresas municipales

dependientes de los primeros, al mismo tiempo en ofrecer servicios financieros a las empresas antes mencionadas.

- **CAJAS RURALES**

Son las instituciones atraen capital de las personas y empresas y tiene como principal característica en brindar recursos económicos especialmente a los empresarios de las micro y pequeñas empresas.

- **EMPRESAS ESPECIALIZADAS**

Son las instituciones atraen capital de las personas y empresas y tiene como principal característica en brindar recursos económicos especialmente a los empresarios de las micro y pequeñas empresas.

### 1.5.5 El Mercado de Valores

- **¿Qué es el mercado de valores?**

El mercado de valores es un mercado de capitales, donde asisten las personas y las organizaciones para invertir en valores que les generen en lo posterior un beneficio o para atraer capital financiero de los que tienen los recursos. A los que asisten en atraer capital se los conoce como difusores y a los que tienen el capital invertir se les conoce como financistas.

- **¿Qué se negocia en el mercado de valores?**

En el mercado de capitales se negocian valores, nombradas como acciones, bonos, instrumentos de corto plazo, etc. Desde que se emiten, primera colocación, traspaso, hasta la

conclusión del título. Los calores, según corresponda, conceden derechos en la intervención en los dividendos de la organización, mediante acuerdos societarios (derecho al voto en las Juntas Generales de Accionistas), o a percibir intereses ordinarios.

Lo atrayente es que el mercado de capitales brinda muchas opciones de brindar recursos monetarios y financiación conforme a las exigencias que pueden sostener los difusores o los financistas, con fines de productividad, liquidez y riesgo.

- **¿En qué se diferencia el mercado de valores con el sistema bancario?**

Una disimilitud significativa es esa organización que pide un crédito a un banco y recepción el efectivo sin conocer su procedencia, o sea, recibe dinero sin contactar al depositante para obtener un préstamo. Así mismo, Asimismo, las personas que depositan sus ahorros en sus cuentas no saben qué hará el banco con su dinero ni a quién prestará. En ambos casos, el banco asume el riesgo. A esto se le llama "mediación indirecta".

En el caso del mercado valores, en cambio, las empresas que movilizan recursos y los inversores que los aportan interactúan directamente. A esto se le llama "mediación directa" y tiene muchas secuelas. Como regla general, y bajo ciertas situaciones, no existen "intermediarios indirectos" en el mercado de valores, por lo que buscamos una fuente de captar recursos monetarios de formas más económica que el sistema bancario. En cambio, el banco, el intermediario entre el depositante y el prestatario, es responsable del monto prestado. Es decir, el banco paga menos por la cantidad recibida y cobra tarifas más altas por la cantidad que Presta. Para hacer esto, debe agregar el margen de beneficio del banco. En este sentido, un mercado de valores eficaz permite a los difusores captar fondos a menor coste y a los financistas obtener una mejor rentabilidad de su dinero.

Otra disimilitud es que justamente los costos de los valores que se comercializan en el mercado de valores son la consecuencia por el encuentro directo entre la oferta y la demanda del financiamiento. Una elaboración de los costos eficaz consentirá que tanto los financistas como las organizaciones consigan expandir sus metas, por tal razón se obliga a que haya más

claridad y confianza sobre los difusores y los valores que estos emiten, sobre las operaciones que ellos ejecuten, y sobre los intercesores (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020).

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General**

Dado que se lleve a cabo un análisis profundo de la gestión por competencias; es probable que, ello permita determinar su relación con la Administración de Personal en las entidades del Banco de Crédito del Perú de Arequipa Metropolitana.

### **1.6.2 Hipótesis Específicas**

- Dado que se lleve a cabo un análisis del rendimiento, es probable que determine su relación con la Gestión del empleo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.
- Dado que se lleve a cabo un análisis de la Capacitación, es probable que determine su relación con la Productividad en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.
- Dado que se lleve a cabo un análisis de los Resultados, es probable determinar su relación con el Desarrollo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.

## CAPÍTULO II

### 2 PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

#### 2.1 Técnicas e Instrumentos

##### 2.1.1 Técnicas

La técnica que aplicaremos para la evolución de la investigación, a fin de efectuar el presente estudio, son: encuestas, observación documental y finalmente como información secundaria la búsqueda de material bibliográfico.

##### 2.1.2 Instrumentos

Para realizar la presente investigación emplearemos los siguientes instrumentos para recolectar datos:

- Cuestionario:

El cuestionario está hecho con un total de 25 preguntas elaboradas estratégicamente con la idea de determinar la variable dependiente e independiente, para lo cual se redactaron las preguntas bajo esta idea.

Tenemos 14 preguntas relacionadas a la variable independiente de gestión por competencias y 11 preguntas relacionadas a la variable dependiente de administración de personal, con los resultados obtenidos del cuestionario, podremos analizar y relacionar ambas variables de una forma

Las preguntas elaboradas determinando las acciones y objetivos a investigar, según la variable dependiente e independiente son las siguientes:

Tabla 3 Acciones de Gestión por Competencias – Variable Dependiente

<b>GESTION POR COMPETENCIAS</b>		
#	Preguntas de cuestionario	Acciones
2	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	Acceder a la información
6	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	Planificación
7	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	Medir el desempeño
8	Se valora los niveles de desempeño	Valorar el desempeño
9	Existen suficientes canales de comunicación	Comunicación
10	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	Asignar responsabilidades
12	Los jefes promueven la capacitación que se necesita	Capacitar
13	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	Generación de ideas
15	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	Remunerar según el desempeño
17	En esta empresa, mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe	Reconocer las labores realizadas
18	En esta empresa, la mejor manera de causar impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos	Generar buen ambiente laboral
21	Reconocimiento de la calidad de tus actuaciones profesionales por parte de los superiores	Reconocer las habilidades
22	Contar con los suficientes medios técnicos y materiales exigidos por el trabajo	Facilitar el trabajo
23	Contar con el asesoramiento y ayuda de expertos	Asesoramiento profesional

Tabla 4 Objetivos de la Administración de Personal – Variable Independiente

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>		
#	Preguntas de cuestionario	Objetivos
1	Existen oportunidades de progresar en la Organización	Tener una línea de carrera.
3	Los compañeros de trabajo cooperan entre si	Trabajar en equipo.
4	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	Apoyo del líder.
5	En mi oficina, la información fluye adecuadamente	Comunicación clara.
11	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	Empatía entre jefe y colaborador.
14	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	Facilitar las labores.
16	Uno de los problemas es que la gente no asume las responsabilidades del trabajo	Involucrarse y ser responsables de objetivos de la empresa.
19	Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien	Identificarse con la empresa.
20	Las personas están satisfechas de estar en esta empresa	Motivación al ser parte de la empresa
24	Tener un plan de trabajo claro	Determinar labores
25	Posibilidad de ser experto en un tipo de trabajo especializado	Especializarse en tareas específicas.

De acuerdo a Los tipos de Escalas y ejemplos para su diseño de UVS Fajardo. El tipo de escala es de conocimiento, ya que se da por grados de valoración del mismo como habilidades, actitudes, valores, competencias o desempeño y se clasifican en descriptiva, de intensidad, ordinal, tal como lo menciona

Se presentan las siguientes alternativas de valoración:

Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
----------	------	-------	------	----------

La escala de valoración es de acuerdo al escalamiento de tipo Likert, este es una técnica de exploración que usa escalas de evaluación para determinar cuánto está de acuerdo o en desacuerdo la gente con un tema.

- Investigaciones

Además, para captar datos de las encuestas se utilizarán métodos tecnológicos y físicos, también se hará uso de instrumentos electrónicos como laptops y celulares.

### 2.1.2.1 Validación del Instrumento

Se realiza una prueba para medir la fiabilidad del instrumento (cuestionario), calculado mediante alfa de Cronbach con un total de 195 casos y divididos en variables independientes y dependientes, hallando el grado de precisión de la medida, obteniendo los siguientes resultados:

#### Escala: FIABILIDAD

**Tabla 5** Validación de Cronbach  
**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,935	2

**Tabla 6** Validación de Cronbach - Variables

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VI	42,96	36,684	,896	.
VD	55,17	55,176	,896	.

**Tabla 7** Resumen de procesamiento de casos

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	195	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	195	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 8** Rangos de Alfa de Cronbach

Rangos de $\alpha$	Magnitud
> 0,90	Excelente
0,80 - 0,89	Bueno
0,70 - 0,79	Aceptable
0,60 - 0,69	Cuestionable
0,50 - 0,59	Pobre
< 0,50	Inaceptable

Luego del resultado obtenido, podemos indicar que nuestra prueba de fiabilidad medido por variables, tanto dependiente como independiente es de 0.896, indicándonos que la magnitud de ambas es de Bueno y nuestra prueba de fiabilidad general es de 0.935, indicándonos que nuestra magnitud es de Excelente, según los rangos del alfa de Cronbach, indicándonos que nuestro instrumento es fiable.

## 2.2 Estructura de los instrumentos

Tabla 9: Estructura de los instrumentos

Variables	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Gestión por competencias	Análisis de la productividad.	Encuesta	Cuestionario
	Evaluación por competencias.		
	Evaluación del desempeño.		
	Tiempo de capacitación.		
	Capacidades en los trabajadores.		
	Porcentaje de cumplimiento de metas.		
	Nivel de ganancias por implementación de competencias.		
Administración de Personal	Reclutamiento.	Encuesta	Cuestionario
	Capacitación.		
	Egreso.		
	Planificar, dar seguimiento, retroalimentar y evaluar el desempeño del empleado.		
	Línea de carrera.		
	Fortalecer conocimientos.		
	Compensación.		

## 2.3 Campo de Verificación

### 2.3.1 Ámbito

La presente investigación será llevada a cabo en Arequipa Metropolitana, tomando como población a las personas que laboran en entidades financieras.

### 2.3.2 Temporalidad

La presente investigación abarca el periodo del año 2023. El tiempo de avance del mismo será de tres meses.

### 2.3.3 Unidades de Estudio

Universo: Está conformado por los trabajadores del Banco de Crédito del Perú de Arequipa Metropolitana.

Muestra:

A: Grado de Confianza, la determina el proyectista y mide la confianza en el estudio (a: 0.90 significa un grado de confianza del 90%). Normalmente el grado de confianza utilizado es entre 90% y 99%

Z: Es el valor de la distribución normal estandarizada correspondiente al nivel de confianza escogido. Para fines prácticos existen tablas estadísticas que nos dan el valor Z, así tenemos que los valores que toma a que son utilizados con mayor frecuencia y sus respectivos valores de Z se muestra en el siguiente esquema:

Tabla 10: Valor de Muestra

A	0.90	0.95	0.98	0.99
Z	1.645	1.96	2.33	2.575

Fuente: Elaboración Propia

P: Es la proporción de la población que tiene la característica de interés que nos interesa medir. Puede ser un dato histórico o hallado a través de una muestra piloto. Si no es calculable se asume que es 0.5, es decir, que el 50% de la población tiene la característica de interés que mediremos.

$q = 1 - p$ : Es la proporción de la población que no tiene la característica de interés.

E: Es el máximo de error permisible, lo determina el proyectista y representa que tan precisos se desean los resultados.

N: Tamaño de la población.

n: Tamaño de la muestra, es el dato que se quiere obtener.

Fórmulas para el cálculo de tamaño de muestra

Si el tamaño de población (N) es conocido, la fórmula para el cálculo del tamaño de muestra será:

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

Donde n es el número de encuestas

Tabla 11: Trabajadores de Agencias del BCP en la provincia de Arequipa

AGENCIAS BCP EN AREQUIPA	# TOTAL DE PERSONAL
Cerro Colorado	30
Siglo XX	26
Socabaya	17
Jacobo Hunter	10
Arequipa	73
Parque Industrial	17
MAP	28
Bustamante y Rivero	34
Mariano Melgar	13
La Negrita	45
La Merced (Sur)	13
San Camilo	21
Cayma	50
Umacollo	20
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>

Fuente: BCP – Elaboración Propia.

$$Z= 1.96$$

$$p= 0.5$$

$$q= 0.5$$

$$E= 0.05$$

$$N= 397$$

*Nivel de confiabilidad = 95%*

$$n = \frac{Z^2pqN}{E^2(N - 1) + Z^2pq}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(397)}{(0.05)^2(397 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$n = 195$  personas

## 2.4 Estrategia de Recolección de Datos

Las estrategias que emplearemos para la recolección de datos primarios serán las encuestas, las cuales serán aplicadas a los trabajadores de las entidades financieras de Arequipa Metropolitana.

Por otra parte, con el fin de obtener información oficial, para la recolección de información secundaria se efectuará una búsqueda en sitios web fiables, tales como, Instituto Nacional de Estadística e Informática, Organización Internacional del Trabajo, Ministerio de Producción, entre otros.

## 2.5 Recursos necesarios

### 2.5.1 Humanos

La presente tesis será elaborada por los bachilleres:

- Portilla Bustamante, Diana Sofía
- Tejada Obando, Kevin

### 2.5.2 Materiales

Para realizar el presente estudio, emplearemos los materiales mencionados a continuación:

- Laptop
- Memoria USB
- Impresora
- Hojas Bond A4
- Folders para encuestas
- Lapiceros
- Resaltadores
- Cuadernos A4
- Celular para la grabación y fotografía
- Libros, revistas y diarios

### 2.5.3 Financieros

El presente trabajo de investigación será financiado con recursos propios de los bachilleres, durante todo el tiempo que tome la realización y desarrollo del mismo.

En seguida, se muestra un cuadro con cantidades aproximadas de los gastos que demandará el desarrollo del presente trabajo de investigación, estas cantidades pueden variar en el lapso del desarrollo.

Tabla 12: Recursos Financieros

Naturaleza del recurso	Definición	Cantidad	Precio Unitario	Total
Bienes	Laptop	02	S/0.00	S/0.00
	Memoria USB	02	S/20.00	S/40.00
	Impresora	02	S/0.00	S/0.00
	Hojas bond	500	S/12.50	S/12.50
	Folders	02	S/5.00	S/10.00
	Lapiceros	06	S/2.50	S/15.00
	Resaltadores	02	S/5.00	S/20.00
	Cuadernos A4	02	S/5.50	S/11.00
	Celular	02	S/0.00	S/0.00
	Libro de Metodología	01	S/130.00	S/130.00
Servicios	Impresiones	1000	S/0.10	S/100.00
	Fotocopias	600	S/0.10	S/60.00
	Anillado	03	S/5.00	S/15.00
	Trasporte			S/150.00
	Energía eléctrica			S/100.00
	Otros gastos			S/300.00
Total				S/963.50

Fuente: Elaboración Propia

## 2.6 Cronograma

Tabla 13: Cronograma de Actividades

PLAN DE TESIS												
TIEMPO	MES 1				MES 2				MES 3			
ACTIVIDADES (por semana)	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Redacción del Plan de Tesis			X	X	X	X			X	X	X	
Búsqueda de Información			X	X	X	X			X	X	X	
Cálculo de las distintas variables a utilizar.					X							
Elección y definición de indicadores						X						
Redacción del Marco Teórico									X	X	X	
Presentación del Plan de investigación												X
BORRADOR DE TESIS												
TIEMPO	MES 1				MES 2				MES 3			
ACTIVIDADES (por semana)	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Aceptación e Inscripción del Plan de Investigación			X									
Elaboración e interpretación de gráficas				X	X							
Redacción de Introducción					X	X						
Redacción de resultados						X	X	X	X			
Redacción de conclusiones									X	X		
Presentación del borrador de tesis											X	
Lectura y calificación por asesores												X

Fuente: Elaboración Propia

### CAPÍTULO III

### 3 RESULTADOS

#### 3.1 Análisis de Resultados

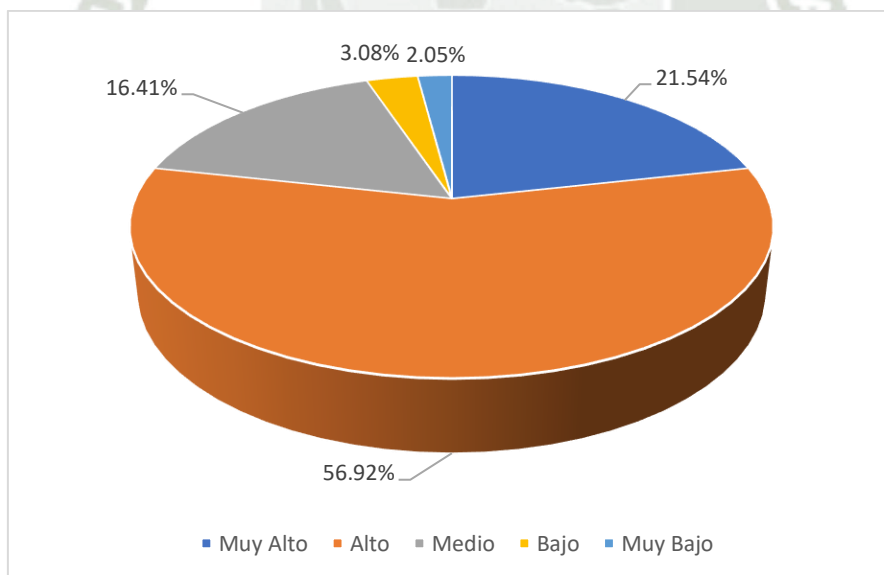
#### 1. ¿Existen oportunidades de progresar en la Organización?

**Tabla 14:** Existencia de Oportunidades en la Organización.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	42	21.54%
<b>Alto</b>	111	56.92%
<b>Medio</b>	32	16.41%
<b>Bajo</b>	6	3.08%
<b>Muy Bajo</b>	4	2.05%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 3:** Existencia de Oportunidades en la Organización.



**Fuente:** Elaboración Propia

La generación de oportunidades permite una motivación de desarrollo e involucramiento a los colaboradores de una organización, integrando esfuerzos entre áreas, desarrollo e integralidad de tareas a bien de la productividad. Es así que las organizaciones hoy en día promueven a nivel

interno y externo estrategias de desarrollo de oportunidades hacia los colaboradores. Por lo que de acuerdo a lo consultado tenemos que el 56.92% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación.

Dado que el BCP a nivel de agencias de Arequipa Metropolitana contempla dichas estrategias debido a su gestión e implementación de políticas de calidad interna y externa, como por ejemplo “La Cultura Samay”, donde uno de sus principios es “Potenciamos tu mejor tu” el cual refiere al crecimiento personal y profesional que el banco ofrece.

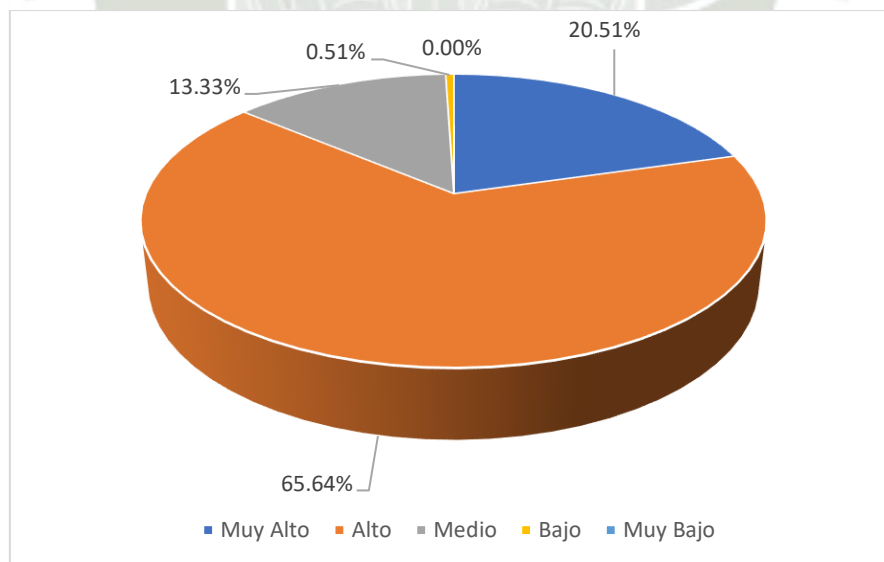
2. ¿Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo?

**Tabla 15:** Accesibilidad de información para cumplir con el trabajo.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	40	20.51%
<b>Alto</b>	128	65.64%
<b>Medio</b>	26	13.33%
<b>Bajo</b>	1	0.51%
<b>Muy Bajo</b>	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 4:** Accesibilidad de información para cumplir con el trabajo



**Fuente:** Elaboración Propia

La accesibilidad de la información facilita el desarrollo correcto de las labores de los colaboradores en la institución, por lo que tener esta información al alcance de todos es de suma

importancia para así evitar conflictos reputacionales tanto de la empresa como de los colaboradores. Brindar una información correcta o ingresar información al sistema de manera adecuada, es la mejor manera de cuidar la reputación organizacional.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 65.64% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación, esto debido a que el BCP ha implementado las políticas y herramientas necesarias para brindar a sus colaboradores la información relevante según sus puestos de trabajo, de acuerdo con nuestra investigación el BCP cuenta con herramientas como Workplace, La enciclopedia BCP, el Campus BCP, entre las principales.

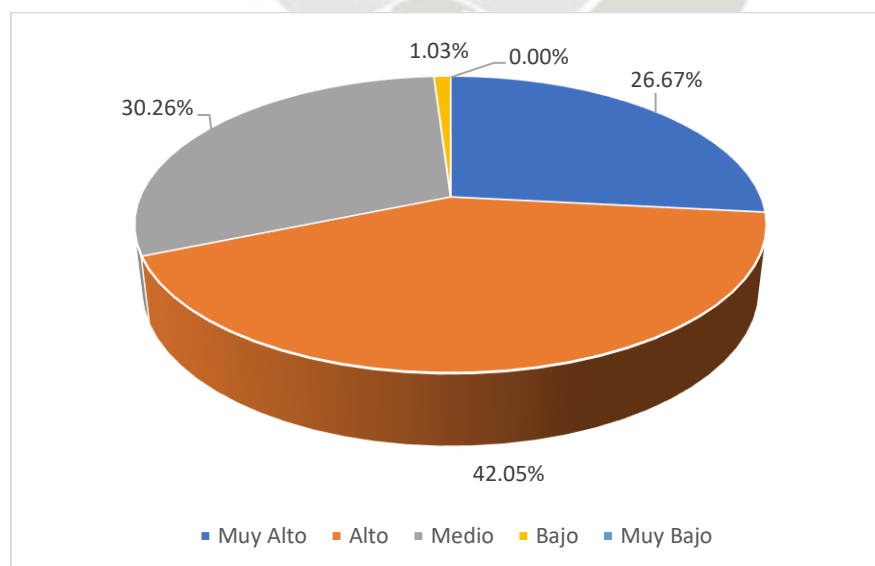
### 3. ¿Los compañeros de trabajo cooperan entre sí?

**Tabla 16:** Cooperación entre los compañeros de trabajo.

	F	%
<b>Muy Alto</b>	52	26.67%
<b>Alto</b>	82	42.05%
<b>Medio</b>	59	30.26%
<b>Bajo</b>	2	1.03%
<b>Muy Bajo</b>	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 5:** Cooperación entre los compañeros de trabajo.



**Fuente:** Elaboración Propia

El trabajo en equipo en la organización es de suma importancia, ya que este posibilita el cumplimiento de las metas trazadas, aumenta la motivación y el ingenio, y favorece las habilidades sociales de cada uno. El trabajo en equipo es una capacidad sumamente valorada en el mercado laboral, y es una de las particularidades más solicitadas por las organizaciones. Por lo que de acuerdo a lo consultado tenemos que el 26.67% y el 42.05% refiere estar de acuerdo a un nivel muy alto y alto respectivamente con esta afirmación. El BCP implementa políticas las cuales contemplan dichas estrategias como por ejemplo “La Cultura Samay”, donde uno de sus principios es “Sumamos Para Multiplicar”, la cual refiere al apoyo y respeto que debe haber entre los colaboradores.

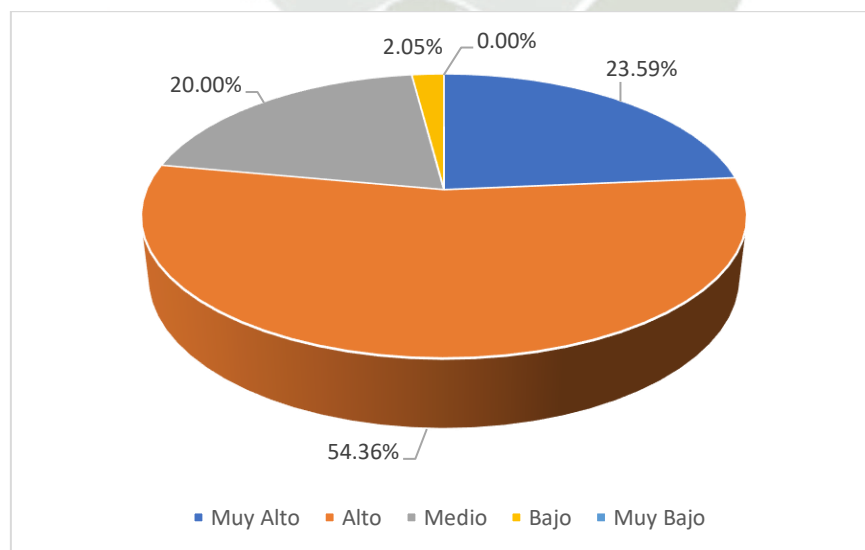
4. ¿El jefe se interesa por el éxito de sus empleados?

**Tabla 17:** Interés de los jefes por los éxitos de los empleados.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	46	23.59%
<b>Alto</b>	106	54.36%
<b>Medio</b>	39	20.00%
<b>Bajo</b>	4	2.05%
<b>Muy Bajo</b>	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 6:** Interés de los jefes por los éxitos de los empleados.



**Fuente:** Elaboración Propia

Los jefes buscan habilidades en sus colaboradores con las que puedan alcanzar sus objetivos mediante desafíos difíciles, reponerse cuando las cosas no vayan bien y conducir los objetivos hacia el triunfo, en todo este proceso el apoyo de los jefes es de suma importancia, ya que ellos guían, asesoran y son el ejemplo a seguir de los colaboradores y la mejor manera de retribuir de estos es cumpliendo las metas trazadas de la organización.

De acuerdo a lo consultado tenemos que el 54.36% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Ya que sentirse orgullo de los éxitos de los trabajadores significa que estos cumplieron los objetivos trazados en la organización gracias a la motivación que los jefes les brindaron.

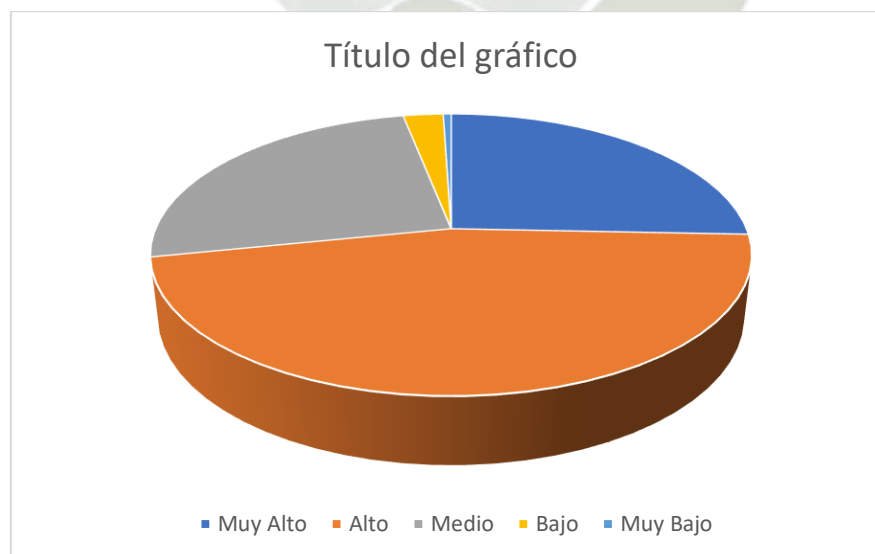
5. ¿En mi oficina, la información fluye adecuadamente?

**Tabla 18:** La información fluye adecuadamente en mi oficina.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	50	25.64%
<b>Alto</b>	90	46.15%
<b>Medio</b>	49	25.13%
<b>Bajo</b>	5	2.56%
<b>Muy Bajo</b>	1	0.51%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 7:** La información fluye adecuadamente en mi oficina.



**Fuente:** Elaboración Propia

Comúnmente, la información interna de la organización, tanto formal como la informal, tiende a caracterizarse por ser clara, simple y en un lenguaje rápidamente entendible, se debe tener en cuenta que la información dentro de una organización es un recurso esencial para desempeñar tareas diarias de una manera estratégica y en un alto nivel competitivo. Por lo que según lo consultado tenemos que el 46.15% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Tener una comunicación transparente ayuda a agilizar procesos y aumenta la confianza. Es por eso que el BCP dirige la información a sus colaboradores de manera sencilla y clara, mediante cursos virtuales didácticos, publicaciones fáciles de entender en “workplace” o por correo electrónico.

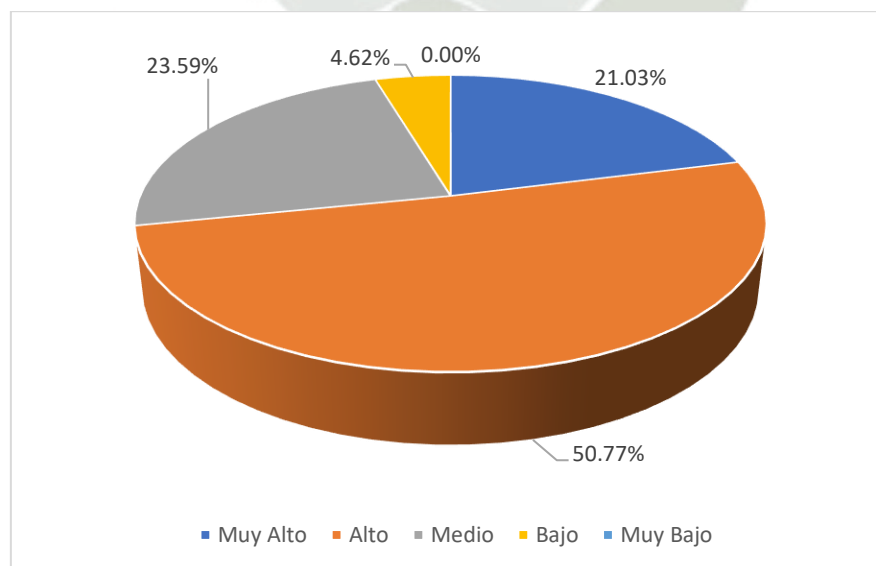
6. ¿Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?

**Tabla 19:** Participación de como definir objetivos y que acciones para lograrlo.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	41	21.03%
<b>Alto</b>	99	50.77%
<b>Medio</b>	46	23.59%
<b>Bajo</b>	9	4.62%
<b>Muy Bajo</b>	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 8:** Participación de como definir objetivos y que acciones para lograrlo.



**Fuente:** Elaboración Propia

Tener un plan de acción al inicio de cada campaña es esencial para la organización, en estos se definen las metas a cumplir las cuales son brindadas por la organización, estas metas son establecidas por distintos factores situacionales, datos estadísticos entre otros, para esto cada equipo de trabaja en sus estrategias a seguir para cumplir los objetivos en tiempos determinados. Por lo que según lo consultado tenemos que el 50.77% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según la investigación uno de sus principios es “Sumamos Para Multiplicar” la cual pertenece a la “Cultura Samay” la cual refiere en que los colaboradores participan en la elaboración del plan de acción donde se plantea el método de cómo se cumplirá con los objetivos mensuales trazados por la organización.

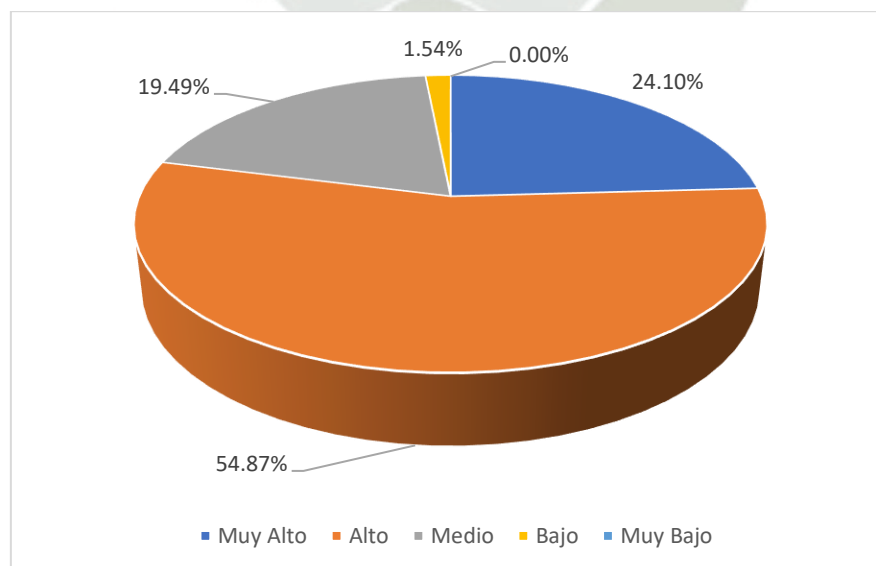
7. **¿La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea?**

**Tabla 20:** Valuación del trabajo para el mejoramiento de las tareas.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	47	24.10%
<b>Alto</b>	107	54.87%
<b>Medio</b>	38	19.49%
<b>Bajo</b>	3	1.54%
<b>Muy Bajo</b>	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 9:** Valuación del trabajo para el mejoramiento de las tareas.



**Fuente:** Elaboración Propia

El valor de la evaluación del trabajo se centra en que permite que el colaborador y el jefe directo reconozcan y cuestionen las áreas en las que se puede mejorar el trabajo. Así mismo puede ser una oportunidad valiosa para fortalecer y aclarar las expectativas que se tienen tanto para la organización como también para el trabajador.

Por lo que, según lo consultado tenemos que el 54.87% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según la investigación uno de sus principios es “Potenciamos Tu Mejor Tu” la cual pertenece a la “Cultura Samay” del BCP, la cual refiere tener un feedback en el trabajo para mejorar puntos en específico en los cuales se puede estar fallando y repotenciarlo mediante críticas constructivas.

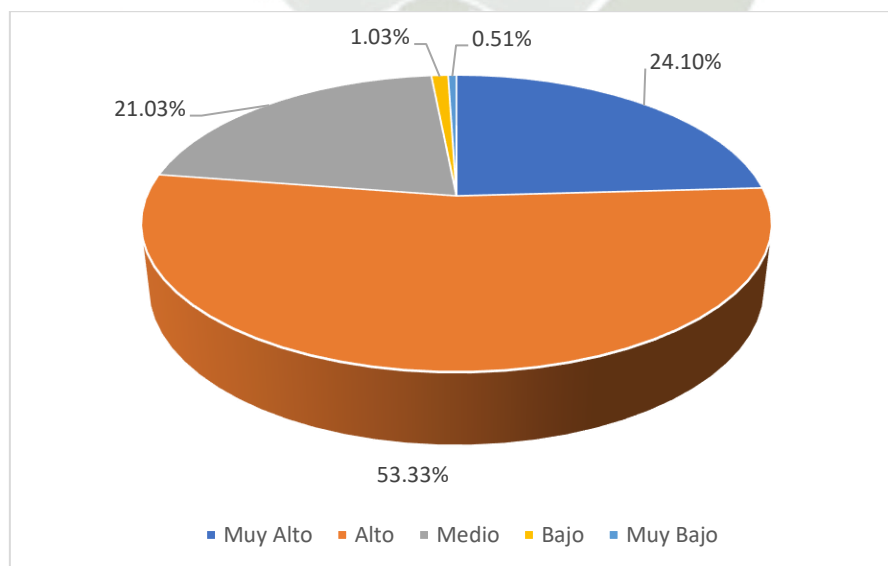
**8. ¿Se valora los niveles de desempeño?**

**Tabla 21:** Valoración de los niveles de desempeño.

	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Muy Alto</b>	47	24.10%
<b>Alto</b>	104	53.33%
<b>Medio</b>	41	21.03%
<b>Bajo</b>	2	1.03%
<b>Muy Bajo</b>	1	0.51%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 10:** Valoración de los niveles de desempeño.



**Fuente:** Elaboración Propia

La valoración de los niveles de desempeño es el instrumento que permite remediar una de las labores más significativas del área de recursos humanos el cual es medir la capacidad y el rendimiento de los colaboradores de la empresa por los resultados que estos obtienen mes a mes. Por lo que según lo consultado tenemos que el 53.33% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según la investigación el BCP tiene programa de reconocimiento en el cual destaca a sus mejores colaboradores de manera mensual mediante publicaciones en “Workplace” y “Live’s” (videos en vivo) que los jefes hacen de manera mensual en las plataformas digitales del banco donde estos mencionan a los colaboradores con los mejores resultados de ese mes.

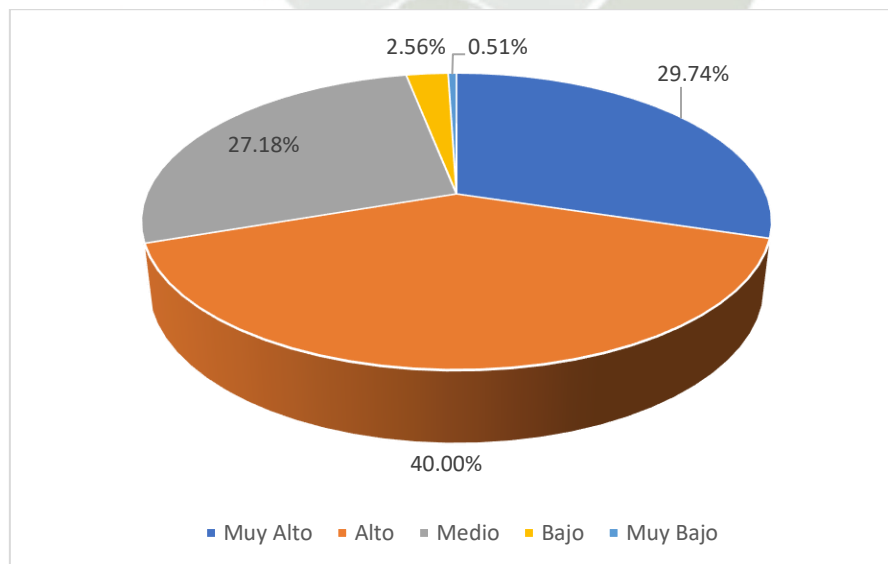
**9. ¿Existen suficientes canales de comunicación?**

**Tabla 22:** Existencia de canales de comunicación.

	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Muy Alto</b>	58	29.74%
<b>Alto</b>	78	40.00%
<b>Medio</b>	53	27.18%
<b>Bajo</b>	5	2.56%
<b>Muy Bajo</b>	1	0.51%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 11:** Existencia de canales de comunicación.



**Fuente:** Elaboración Propia

La comunicación dentro de una empresa se da entre diversos canales, mediante estos se transmiten los diferentes comunicados o mensajes que la empresa desea difundir. Estos mensajes se pueden transmitir a través de canales o instrumentos de comunicación, los cuales pueden ser orales, escritos, audiovisuales y electrónicos.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 40.00% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según nuestra investigación, el BCP cuenta con diversos canales de comunicación, entre los principales están la plataforma digital llamada Workplace, donde se hacen comunicaciones de toda índole y también el correo corporativo del banco donde se mandan comunicados un poco más importantes para la organización.

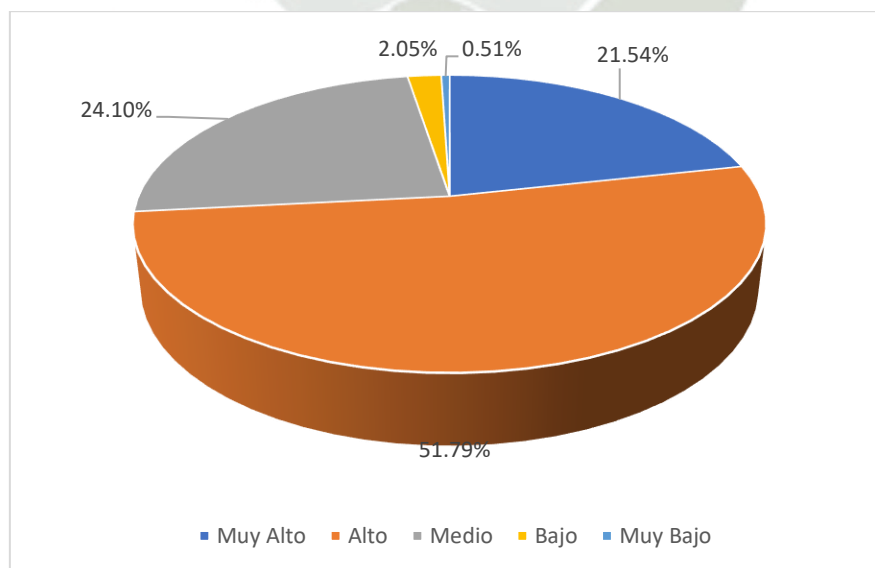
10. ¿Las responsabilidades del puesto están claramente definidas?

**Tabla 23:** Responsabilidad que se define según el puesto.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	42	21.54%
<b>Alto</b>	101	51.79%
<b>Medio</b>	47	24.10%
<b>Bajo</b>	4	2.05%
<b>Muy Bajo</b>	1	0.51%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 12:** Responsabilidad que se define según el puesto.



**Fuente:** Elaboración Propia

Las responsabilidades son los acuerdos y deberes a los que cada colaborador debe de cumplir conforme al puesto asignado dentro de la empresa. Esto implica tomar decisiones, crear las labores necesarias para obtener resultados en los tiempos esperados por la organización.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 51.79% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según la investigación, el BCP cuenta con una plataforma virtual llamada “Campus BCP” en el cual se capacita a nivel académico según el puesto de cada colaborador, desde que ingresa a la empresa y capacitaciones constantes con todas las actualizaciones que se requieran según el puesto del colaborador en la organización.

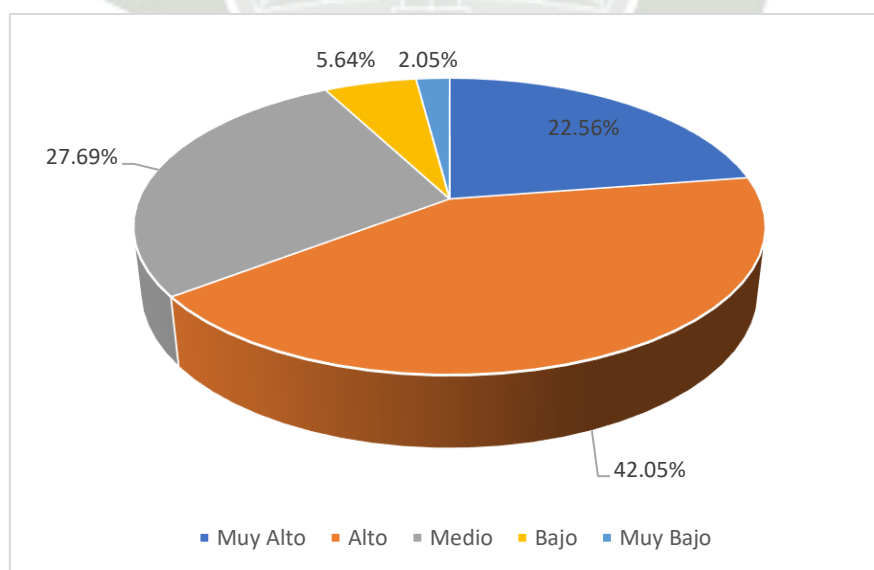
11. **¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía?**

**Tabla 24:** Posibilidad de interacción con personas de mayor jerarquía.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	44	22.56%
<b>Alto</b>	82	42.05%
<b>Medio</b>	54	27.69%
<b>Bajo</b>	11	5.64%
<b>Muy Bajo</b>	4	2.05%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 13:** Posibilidad de interacción con personas de mayor jerarquía.



**Fuente:** Elaboración Propia

Para entender este punto es necesario tener presente que para tener una buena interacción entre el jefe y el colaborador ambas partes deben de tener empatía mutua, lo que se pretende decir es que ambos tanto jefes como empleados deben de ponerse en los zapatos del otro, para así poder darse cuenta de su perspectiva de cada uno.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 42.05% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según lo investigado en el BCP se tiene un constante “feedback” con los altos mandos de la organización, los cuales se dan mediante video conferencias, visitas a las agencias, correos electrónicos o mensajes directos mediante el aplicativo “WorkChat”, este último ayuda a tener una conversación directa con algún jefe en particular.

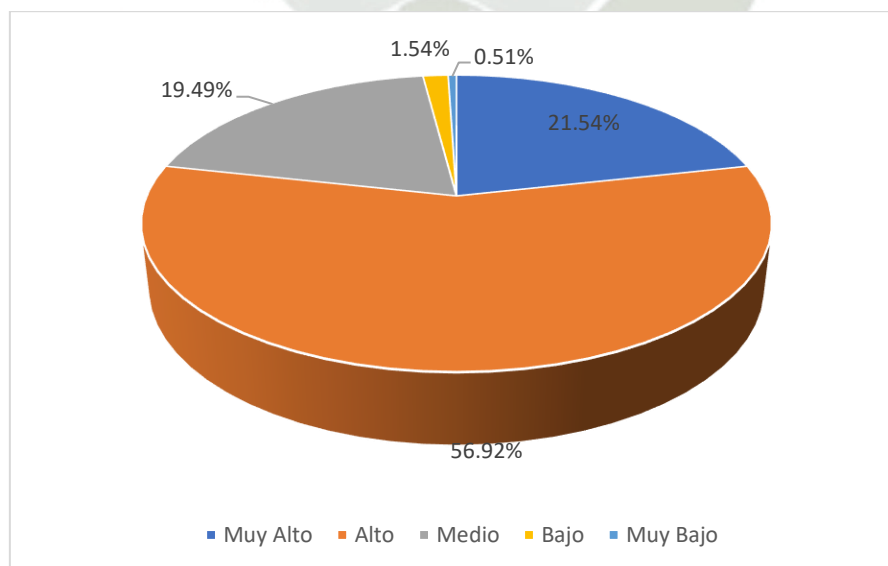
12. ¿Los jefes promueven la capacitación que se necesita?

**Tabla 25:** Capacitación promovida por los jefes.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	42	21.54%
<b>Alto</b>	111	56.92%
<b>Medio</b>	38	19.49%
<b>Bajo</b>	3	1.54%
<b>Muy Bajo</b>	1	0.51%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 14:** Capacitación promovida por los jefes.



**Fuente:** Elaboración Propia

La capacitación es fundamental para alcanzar los objetivos trazados, ya que es evolución por la cual los colaboradores obtienen los conocimientos, materiales, destrezas y cualidades para interactuar en el ambiente laboral y desempeñarse de manera adecuada con el trabajo que se les encomienda.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 56.92% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según lo investigando en el BCP se mantiene una constante capacitación la cual se realiza de manera mensual mediante su plataforma virtual llamada “Campus BCP”, en la que los colaboradores reciben la capacitación adecuada con las actualizaciones necesarias según su puesto de trabajo para siempre estar en la vanguardia en el mercado en el que se compite, en este caso financiero.

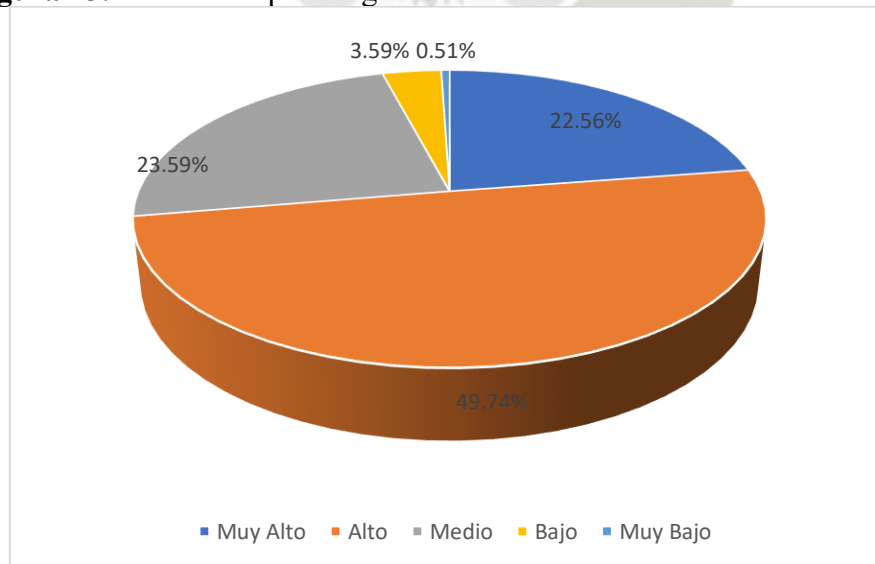
13. **¿Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?**

**Tabla 26:** Promoción para la generación de ideas creativas o innovadoras.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	44	22.56%
<b>Alto</b>	97	49.74%
<b>Medio</b>	46	23.59%
<b>Bajo</b>	7	3.59%
<b>Muy Bajo</b>	1	0.51%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 15:** Promoción para la generación de ideas creativas o innovadoras.



**Fuente:** Elaboración Propia

La generación de ideas creativas reside en congregar personas y entre todos plantear ideas de negocios, las cuales por más ilógicas que puedan sonar, sean innovadoras. Todo lo planteado debe ser escrito, para luego estudiarlo y saber que tan posible puede llegar a ejecutarse.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 49.74% y el 23.59% refiere estar un nivel alto y medio respectivamente. Según lo investigado el 23% de colaboradores del BCP siente en un nivel medio que la empresa no promueve sus ideas a un nivel alto, claramente esto se puede mejorar con la administración de personal propuesta y continuando uno sus principios el cual es “Sumamos Para Multiplicar” de la “Cultura Samay” del BCP, la cual refiere justamente en escuchar con atención y apertura a ideas y sugerencias de los demás.

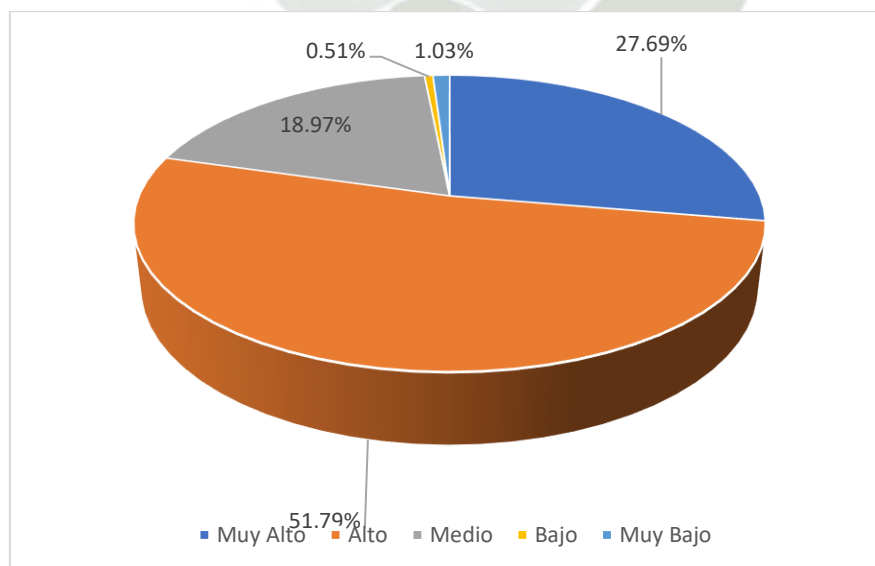
**14. ¿Se dispone de tecnología que facilita el trabajo?**

**Tabla 27:** Disposición de tecnología para facilitar el trabajo.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	54	27.69%
<b>Alto</b>	101	51.79%
<b>Medio</b>	37	18.97%
<b>Bajo</b>	1	0.51%
<b>Muy Bajo</b>	2	1.03%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 16:** Disposición de tecnología para facilitar el trabajo.



**Fuente:** Elaboración Propia

Las ventajas que brinda la tecnología son la de facilitar el trabajo y ahorrar tiempo, esto permite poder ejecutar las tareas laborales de manera más fácil, además ayudan al medio ambiente impidiendo el uso de materiales nocivos para este, todo el material referente al trabajo se halla con mayor facilidad.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 51.79% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según la investigación en BCP trabaja bastante en este punto ya que cuenta distintas herramientas virtuales como la “Enciclopedia BCP”, en la que se encuentra toda la información referente al puesto que el colaborador ocupa, además se cuenta con foros virtuales donde se pueden consultar temas específicos donde expertos que responden en tiempo real todas las dudas que se tengan.

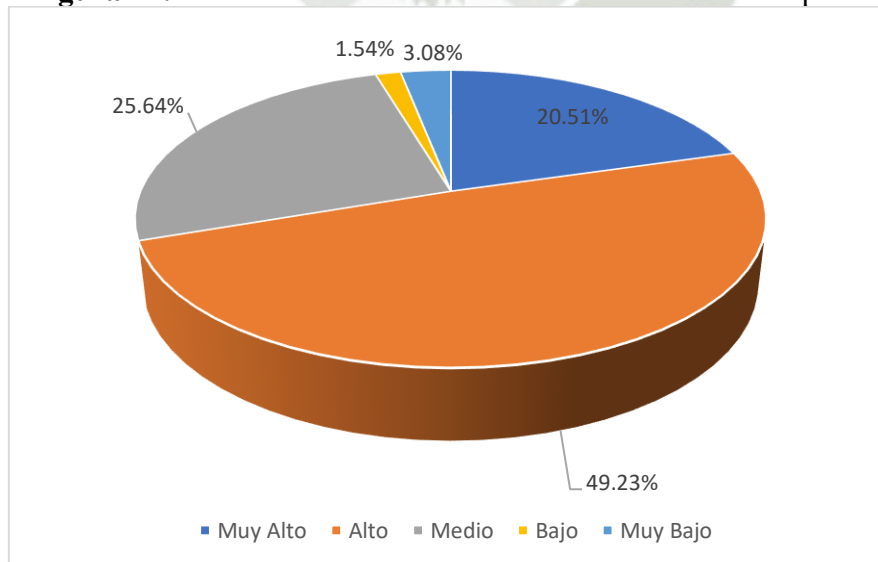
15. ¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros?

Tabla 28: Remuneración se encuentra de acuerdo al desempeño.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	40	20.51%
<b>Alto</b>	96	49.23%
<b>Medio</b>	50	25.64%
<b>Bajo</b>	3	1.54%
<b>Muy Bajo</b>	6	3.08%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Figura 17: Remuneración se encuentra de acuerdo al desempeño.



Fuente: Elaboración Propia

Tener una remuneración según el desempeño y logros ayuda a que los colaboradores se encuentren más motivación y por consecuencia aumenten la productividad, estos querrán ver que su sueldo crezca y por ende demostraran lo mejor de ellos para que los objetivos logren fácilmente.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 49.23% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según la investigación el BCP maneja dos tipos de sistemas de remuneración los cuales son fijos y variables (comisiones), estos son explicados al detalle mediante un curso virtual al momento de ingresar a la empresa o al pasar a un puesto nuevo con un sistema de remuneración distinto al anterior, claramente esto ayuda a tener un panorama claro sobre este tema.

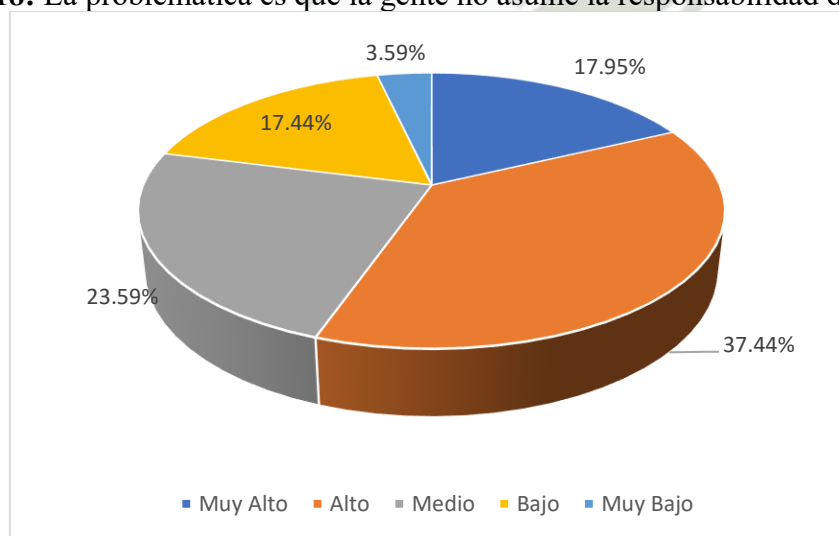
16. **¿Uno de los problemas es que la gente no asume las responsabilidades del trabajo?**

**Tabla 29:** La problemática es que la gente no asume la responsabilidad del trabajo.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	35	17.95%
<b>Alto</b>	73	37.44%
<b>Medio</b>	46	23.59%
<b>Bajo</b>	34	17.44%
<b>Muy Bajo</b>	7	3.59%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 18:** La problemática es que la gente no asume la responsabilidad del trabajo.



**Fuente:** Elaboración Propia

La responsabilidad promueve los objetivos de la empresa, beneficia a la creación y sostiene un clima laboral sano, los colaboradores que entiendan que esto es lo correcto estarán más involucrados y se harán responsables de su aportación con respecto a los objetivos finales de la empresa.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 37.44% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según la investigación el BCP a nivel agencias en Arequipa Metropolitana, implementa políticas para generar responsabilidad laboral a sus colaboradores, mediante actividades donde se promueve y motiva a que los trabajadores se tracen sus propios objetivos dentro de la organización y así mismo elaboraren su plan de trabajo para cumplir estos objetivos.

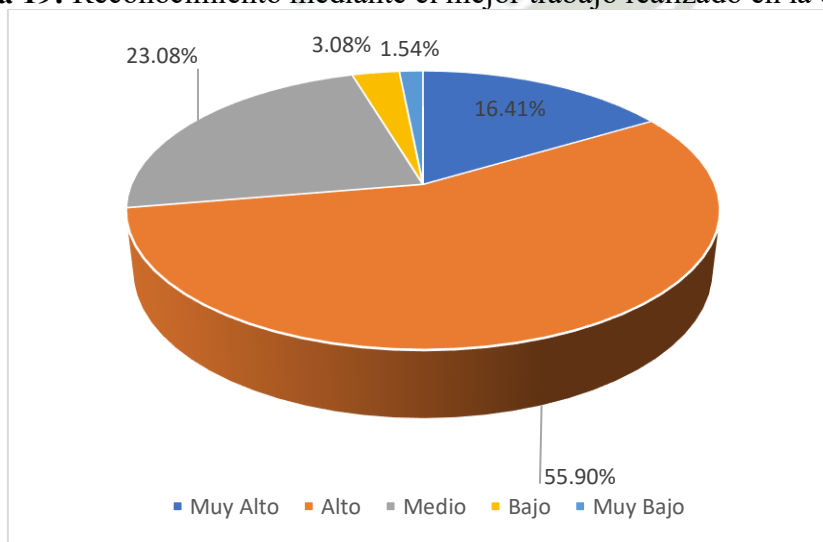
17. **¿En esta empresa, mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe?**

**Tabla 30:** Reconocimiento mediante el mejor trabajo realizado en la empresa

	f	%
<b>Muy Alto</b>	32	16.41%
<b>Alto</b>	109	55.90%
<b>Medio</b>	45	23.08%
<b>Bajo</b>	6	3.08%
<b>Muy Bajo</b>	3	1.54%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 19:** Reconocimiento mediante el mejor trabajo realizado en la empresa



**Fuente:** Elaboración Propia

El no reconocer un trabajo bien elaborado y la falta de empatía crea desmotivación, decrece la productividad y aumentan los conflictos entre los colaboradores y jefes, no valorar el trabajo de los colaboradores es incentivarlos a cambiar de rumbos y por ende perder buenos trabajadores. Por lo que según lo consultado tenemos que el 55.90% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según lo investigado en el BCP se implementan programas de reconocimiento mensual, como son bonos salariales los cuales se calculan según el rendimiento, condecoraciones a nivel público, cenas con altos mandos de la organización en la que se incluyen reconocimientos, entre otros tipos de reconocimiento al personal.

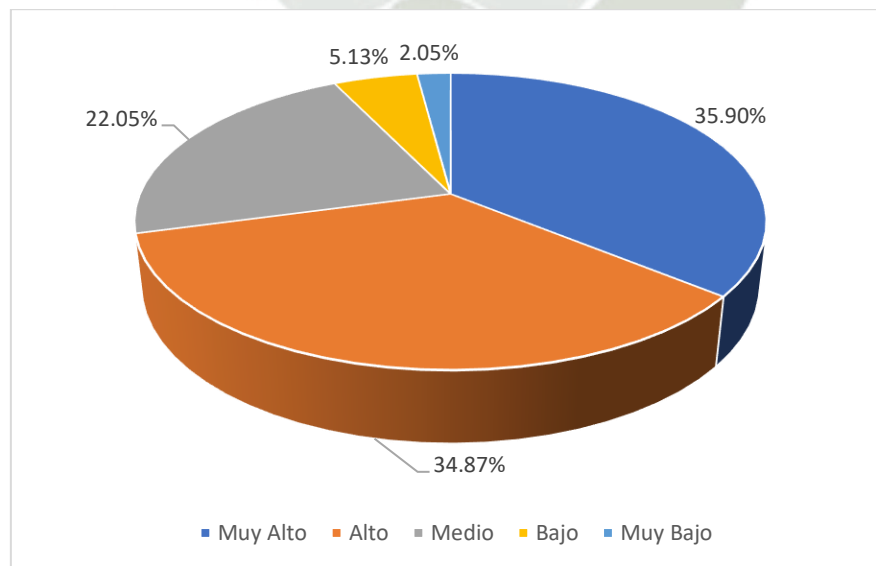
**18. ¿En esta empresa, la mejor manera de causar impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos?**

**Tabla 31:** En la empresa se causa mejor impresión evitando discusiones.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	70	35.90%
<b>Alto</b>	68	34.87%
<b>Medio</b>	43	22.05%
<b>Bajo</b>	10	5.13%
<b>Muy Bajo</b>	4	2.05%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente: Elaboración Propia**

**Figura 20:** En la empresa se causa mejor impresión evitando discusiones.



**Fuente: Elaboración Propia**

Tener un buen ambiente laboral en el trabajo, es la mejor manera de llegar a los objetivos trazados, claro está que evitar conflictos o desacuerdos con algún compañero te hacer ver como una persona ecuánime, si bien en toda empresa puede haber desacuerdos estos deben de solucionarse lo más rápido posible para tener un ambiente en armonía.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 35.90% y 34.87% refiere estar de acuerdo a un nivel muy alto y alto con esta afirmación. Según los investigado El BCP implementa políticas donde se abordan estos temas, además organiza climas organizacionales donde los colaboradores interactúan, lo cual ayuda a crear un buen ambiente laboral y por ende se evita conflictos innecesarios.

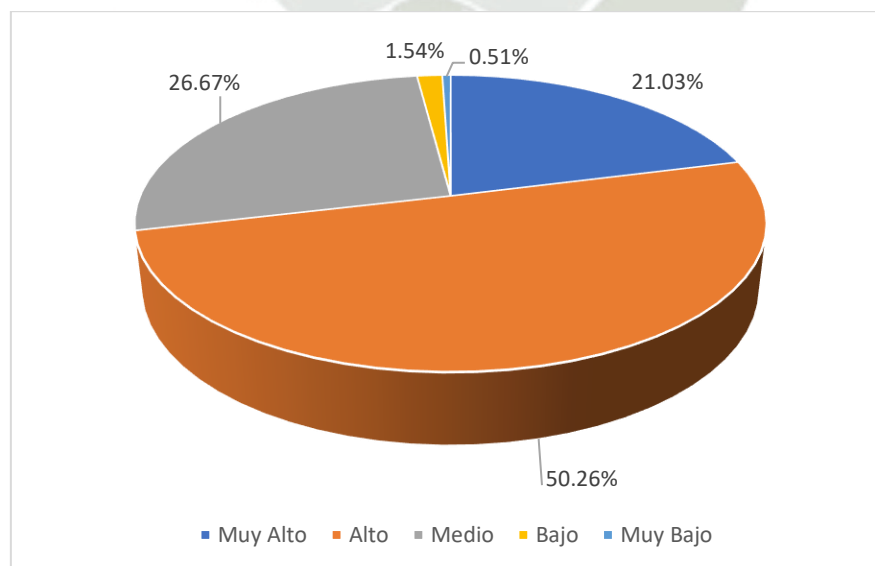
**19. ¿Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien?**

**Tabla 32:** Se pertenece a un grupo de trabajo con buen funcionamiento.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	41	21.03%
<b>Alto</b>	98	50.26%
<b>Medio</b>	52	26.67%
<b>Bajo</b>	3	1.54%
<b>Muy Bajo</b>	1	0.51%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 21:** Se pertenece a un grupo de trabajo con buen funcionamiento.



**Fuente:** Elaboración Propia

Un grupo o empresa que es reconocida a nivel nacional o internacional es sinónimo de un buen funcionamiento de la organización, ya que hubo y hay un trabajo adecuado en todas las áreas para llegar a este punto y más aún ser un colaborador y pertenecer a una empresa de las características antes mencionadas te hace sentir más motivado y ayudas a seguir contribuyendo con los objetivos de la organización.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 50.26% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según lo investigado el BCP siempre buscar tener una gran imagen institucional mediante trabajo y buenos resultados, esto sin duda es gracias al talento y valor humano con la que esta empresa cuenta, ya que cada colaborador pone su granito de arena para contribuir con los objetivos.

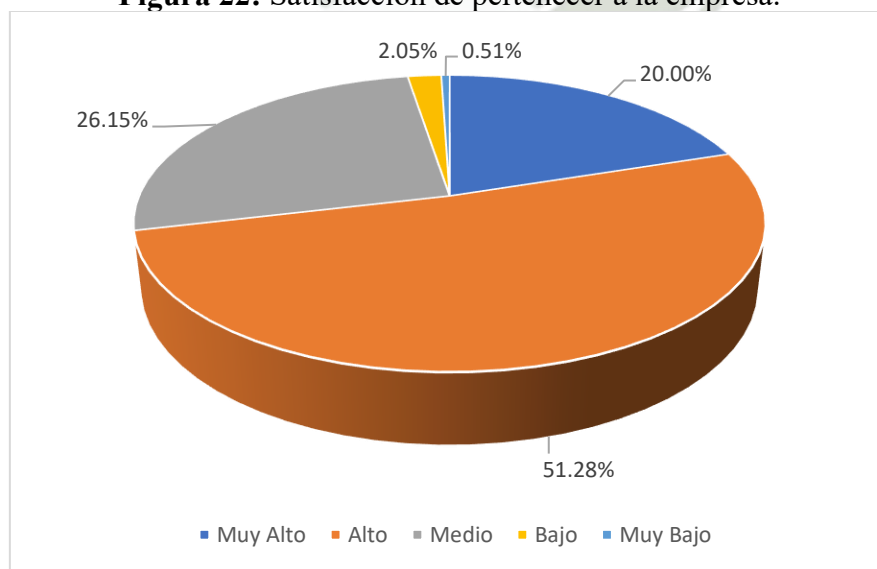
20. **¿Las personas están satisfechas de estar en esta empresa?**

**Tabla 33:** Satisfacción de pertenecer a la empresa.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	39	20.00%
<b>Alto</b>	100	51.28%
<b>Medio</b>	51	26.15%
<b>Bajo</b>	4	2.05%
<b>Muy Bajo</b>	1	0.51%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 22:** Satisfacción de pertenecer a la empresa.



**Fuente:** Elaboración Propia

Trabajar en una empresa de gran envergadura, genera en un colaborador un estatus laboral importante, esto conlleva a tener una motivación en el trabajo con lo cual este ayuda a cumplir de manera más simple los objetivos de la empresa y por ende seguir con el posicionamiento de la empresa y el colaborador.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 51.28% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según la investigación el BCP es una de las empresas donde se implementan políticas y estrategias para retener el talento, motivarlo y repotenciarlo para generar buenos resultados para la organización y seguir posicionando a la empresa y a los colaboradores en los mejores puestos del mercado en el que se compete.

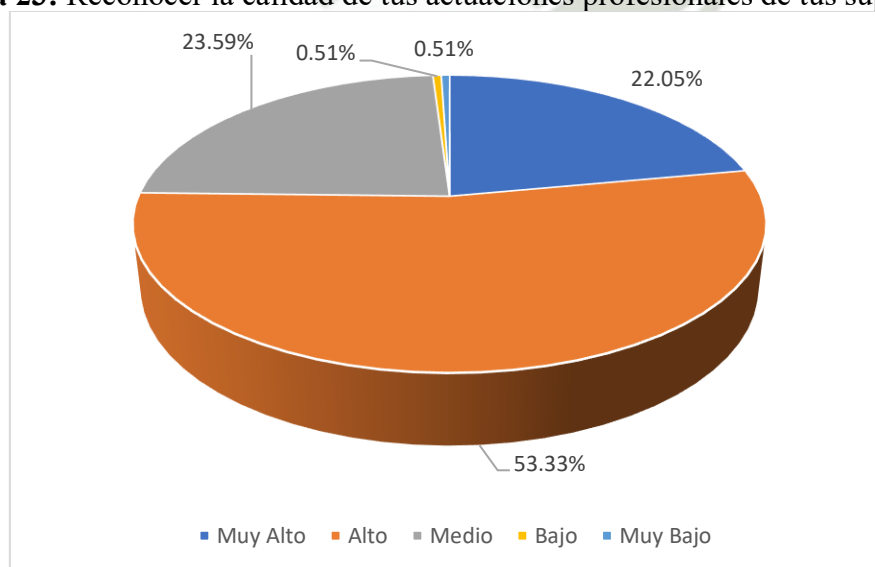
**21. ¿Reconocimiento de la calidad de tus actuaciones profesionales por parte de los superiores?**

**Tabla 34:** Reconocer la calidad de tus actuaciones profesionales de tus superiores.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	43	22.05%
<b>Alto</b>	104	53.33%
<b>Medio</b>	46	23.59%
<b>Bajo</b>	1	0.51%
<b>Muy Bajo</b>	1	0.51%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 23:** Reconocer la calidad de tus actuaciones profesionales de tus superiores.



Fuente: Elaboración Propia

Reconocer tu talento como colaborador, saber que valoran la calidad en como realizas un trabajo encomendado, habla muy bien de tus superiores ya que estos te generan la confianza y motivación en realizar los próximos objetivos trazados de la mejor manera posible, además reconocer tus habilidades es una estrategia para retener el talento.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 53.33% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según la investigación el BCP tiene un programa de reconocimientos para todos sus colaboradores según su rendimiento, esto ayuda que los colaboradores continúen en la misma línea de expectativa y ayuda que los que no llegan su máximo nivel exploten sus mejores talentos para llegar ser reconocidos por sus superiores.

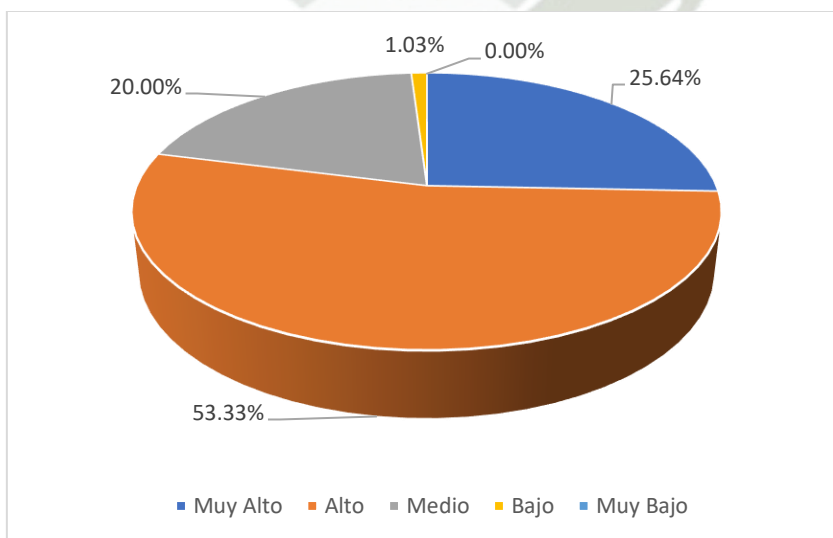
22. ¿Contar con los suficientes medios técnicos y materiales exigidos por el trabajo?

Tabla 35: Cuenta con los medios técnicos y materiales para su trabajo.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	50	25.64%
<b>Alto</b>	104	53.33%
<b>Medio</b>	39	20.00%
<b>Bajo</b>	2	1.03%
<b>Muy Bajo</b>	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Figura 24: Cuenta con los medios técnicos y materiales para su trabajo.



Fuente: Elaboración Propia

Contar con todo lo necesario para realizar una labor es una organización es de suma importancia, ya que los medios técnicos y materiales son esenciales para simplificar la ejecución de una tarea todo esto con el objetivo de economizar tiempo y energía.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 53.33% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según la investigación el BCP cuenta con todas las herramientas tanto técnicas como materiales a la disposición de cada colaborador para facilitar su trabajo, así mismo cuenta con plan de contingencia para cada herramienta o aplicativo que pueda sufrir algún inconveniente para mantener la continuidad del negocio, esto ayuda mantener una imagen reputacional tanto para la organización y el colaborador.

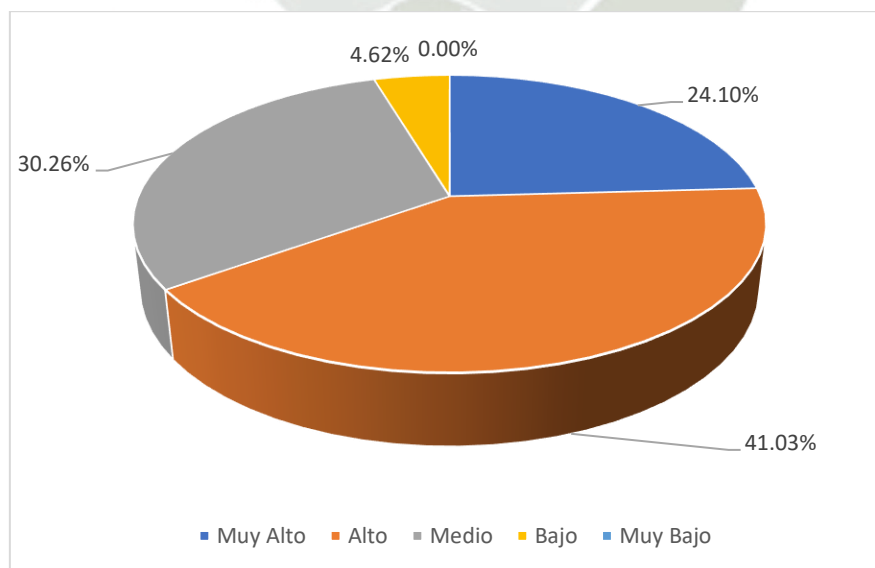
**23. ¿Contar con el asesoramiento y ayuda de expertos?**

**Tabla 36:** Se cuenta con asesoramiento y ayuda de expertos.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	47	24.10%
<b>Alto</b>	80	41.03%
<b>Medio</b>	59	30.26%
<b>Bajo</b>	9	4.62%
<b>Muy Bajo</b>	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 25:** Se cuenta con asesoramiento y ayuda de expertos.



**Fuente:** Elaboración Propia

Estar bien asesorado es un sumamente importante para los colaboradores ya que los ayuda en varios aspectos tanto laborales como personales, estos se dan por personas que cuenta con particulares conocimiento según sea para lo que los estamos requiriendo, estos nos ayudan con consejos y nos informan sobre temas en específicos.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 41.03% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según nuestra investigación en el BCP y su departamento de recursos humanos cuenta con profesionales expertos en distintos temas, como son asistentes sociales, psicólogos, entre otros, los cuales trabajan junto a los colaboradores cuando estos tienen algún tipo de problema tanto personal como laboral, sin duda son de gran ayuda en la organización.

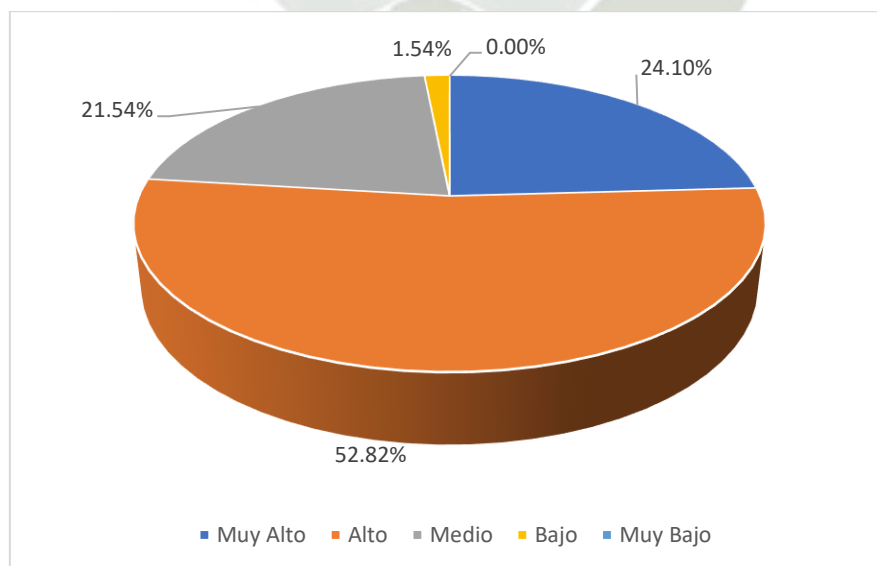
24. ¿Tener un plan de trabajo claro?

**Tabla 37:** Tienen un plan de trabajo claro.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	47	24.10%
<b>Alto</b>	103	52.82%
<b>Medio</b>	42	21.54%
<b>Bajo</b>	3	1.54%
<b>Muy Bajo</b>	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 26:** Tienen un plan de trabajo claro.



**Fuente:** Elaboración Propia

El tener un plan de trabajo claro es instaurar las labores y acciones que se debe ejecutar para llevar a cabo el objetivo trazado, esto sin duda ayuda promover la eficacia de las distintas áreas de la empresa las cuales facilitarían con el proceso de cooperación y asistencia de los colaboradores.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 52.82% refiere estar de acuerdo a un nivel alto con esta afirmación. Según la investigación el BCP implementa políticas y estrategias de planeación de todos sus equipos en los cuales se verifica las acciones a tomar para cumplir de manera eficientes y en un tiempo adecuado los objetivos trazados, esto sin duda se con la cooperación de todos los colaboradores y con la responsabilidad e importación que estos le deben de tomar a su plan de trabajo para lograr lo propuesto.

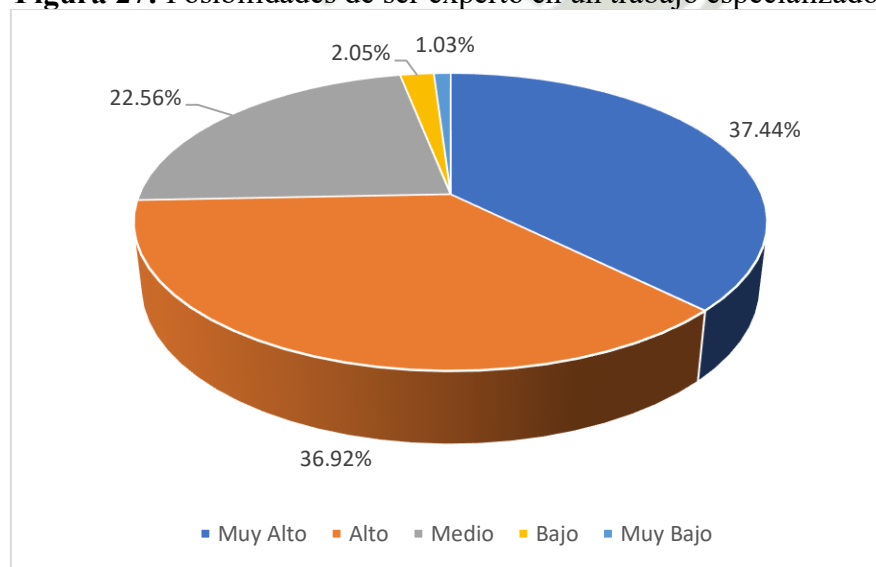
25. **¿Posibilidad de ser experto en un tipo de trabajo especializado?**

**Tabla 38:** Posibilidades de ser experto en un trabajo especializado.

	f	%
<b>Muy Alto</b>	73	37.44%
<b>Alto</b>	72	36.92%
<b>Medio</b>	44	22.56%
<b>Bajo</b>	4	2.05%
<b>Muy Bajo</b>	2	1.03%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Figura 27:** Posibilidades de ser experto en un trabajo especializado.



Fuente: Elaboración Propia

Tener labores determinadamente específicas dentro de una organización, conlleva tener una especialización sobre la labor encomendada, un punto favorable sobre las labores especializadas es que el colaborador recibe una mejor capacitación, por ende, un mayor conocimiento laboral y un mejor grado salarial, lo cual te da un nivel de expectativa mayor en la empresa.

Por lo que según lo consultado tenemos que el 37.44% y 36.92% refiere estar de acuerdo a un nivel muy alto y alto con esta afirmación. Según lo investigado el BCP cuenta con políticas las cuales se encargan de potenciar a cada colaborador para un mejor crecimiento dentro de su área, premiando al que sobresale para encomendarle tareas específicas según sus capacidades ya conocidas por la organización.

### 3.2 Análisis de Correlación Variables - Rho de Spearman

Se realiza la prueba de correlación no paramétrica de Rho de Spearman, ya que en nuestra prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov por ser una población mayor a 50, nos indica que nuestro nivel de significancia es menor a 0.05 señalando que nuestros datos no son normales.

**Tabla 39 Prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
VI	,106	195	,000	,968	195	,000
VD	,081	195	,004	,984	195	,029

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Para la prueba no paramétrica de Rho de Spearman hemos identificado en nuestro cuestionario cuales son las preguntas que van dirigidas a la variable independiente y dependiente, obteniendo los siguientes resultados

## Correlaciones

**Tabla 40** Correlación de Rho de Spearman

Correlaciones			VI	VD
Rho de Spearman	VI	Coefficiente de correlación	1,000	,896**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
	VD	Coefficiente de correlación	,896**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	195	195

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

**Tabla 41** Cuadro de valores de Rho de Spearman

Valor	Correlación
+0.81 a +1	Positiva Muy Fuerte
+0.61 a +0.8	Positiva Fuerte
+0.41 a +0.6	Positiva Moderada
+0.21 a +0.4	Positiva Debil
+0.01 a +0.2	Positiva Muy Debil
-0.21 a 0	Negativa Muy Debil
-0.41 a -0.2	Negativa Debil
-0.61 a -0.4	Negativa Moderada
-0.81 a -0.6	Negativa Fuerte
-0 a -0.8	Negativa Muy Fuerte

**Fuente: Elaboración Propia**

Dado el resultado mencionado en el cuadro de correlación podemos concluir que existe un grado de correlación del 0.896, indicándonos que la intensidad de correlación entre nuestras variables es POSITIVA MUY FUERTE, según la escala de valores de Rho de Spearman.

### 3.3 Discusión de Resultados

- **Objetivo 1:** Realizar un análisis del rendimiento y determinar su relación con la Gestión del empleo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.

Obteniendo los resultados de nuestro primer objetivo, se determinan que en general los colaboradores sienten de a un nivel alto y muy alto que la empresa participa en determinar las acciones de la gestión del empleo, sin embargo se identifica que hay colaborados con un nivel de pensamiento neutro los cuales indican que siente a nivel medio, con este ultimo la empresa puede fijar su foco para cambiar el pensamiento de este grupo de trabajadores mediante políticas, utilizando estrategias para revertir los resultados obtenidos.

Por otro lado, el mayor porcentaje se encuentra a favor de las estrategias ya establecidas, por lo que mantener esa tendencia es de suma importancia para tener a los colaboradores motivados lo cual conlleva a tener mejores resultados laborales

- **Objetivo 2:** Realizar un análisis de la Capacitación y determinar su relación con la Productividad en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.

Obteniendo los resultados de nuestro segundo objetivo, se determinan que en general los colaboradores sienten de a un nivel alto y muy alto que la empresa participa activamente en la capacitación, manteniendo a sus colaboradores los más actualizados posibles, teniendo un efecto positivo lo que se puede percibir en nuestra investigación, ya que estos generan un impacto en el desarrollo de sus actividades

Sin embargo, la mayoría tiene una opinión favorable con respecto a las políticas aplicadas, por lo que mantener y mejorar estas es de suma importancia en la organización para continuar con esta tendencia.

- **Objetivo 3:** Realizar un análisis de los Resultados y determinar su relación con el Desarrollo en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana.

Obteniendo los resultados de nuestro tercer objetivo se determina que en su mayoría los colaboradores tienen un nivel de aprobación alto, dado que la empresa mantiene una política de merecimiento, ya que los que obtiene los mejores resultados son los primeros en generar una línea de carrera en la empresa, sin duda incentivar al crecimiento profesional trae una motivación al colaborador y por consecuente mejores resultados.

Es de suma importancia mantener esta estrategia ya que la tener una alta aceptación en este punto trae beneficios tanto a la empresa como a los colaboradores.



## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Luego de realizar un análisis de la gestión por competencias y su relación en la administración de personal en el Banco de Crédito del Perú, llegamos a la conclusión que de que el BCP maneja políticas las cuales tienen una serie de estrategias para mejorar los objetivos trazados.

**SEGUNDA:** Dado que se analizó el rendimiento y su relación con la gestión del empleo en los diferentes puestos en el Banco de Crédito del Perú de Arequipa metropolitana, se concluye que dicha institución obtiene un nivel alto, superando el 50% de aceptación entre sus colaboradores, según nuestra investigación, la institución tiene una estrategia para la captación de profesionales según sus habilidades para su posterior colocación en sus diferentes puestos de trabajo, obteniendo un alto rendimiento laboral resultando altamente beneficioso, tanto para el empleado como para la empresa, planificar y mantener acciones orientadas al desarrollo de habilidades y destrezas del individuo, con el fin de incrementar la eficiencia demostrada en el desempeño de su puesto de trabajo y por ende al cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

**TERCERA:** Habiendo llevado a cabo el análisis, se determinó que existe relación entre la capacitación y la productividad, ya que mientras más preparado se encuentre el profesional, su desenvolvimiento en el puesto resultará beneficioso para la empresa, en nuestro caso la institución obtiene un nivel alto superando el 50% de aceptación entre sus colaboradores dado que la empresa aplica diferentes métodos de capacitación tanto virtuales como presenciales manteniendo a los colaboradores actualizados con toda la información que estos necesitan para mejorar su productividad de cara a sus tareas asignadas y mitigando cualquier riesgo para evitar cometer errores, lo cual puede ser un daño tanto para la empresa como para los

profesionales que no se encuentren aptos para desempeñarse en su puesto por falta de conocimiento.

**CUARTA:**

Dado que se analizaron los resultados de la empresa y se relacionaron con el desarrollo se determina que mantenimiento los indicadores de en un nivel alto se puede conseguir un beneficio tanto para la empresa como el colaborador, ya que la empresa se verá beneficiada a nivel económico y social, mientras que los colaboradores con el mejor resultado tendrá más oportunidades en seguir una línea de carrera, según nuestra investigación se puede indicar que se tiene más del 50% de aprobación por parte de los colaboradores, debido a que la institución presenta constantes oportunidades de progreso para sus trabajadores, premiando a los que mantienen un alto rendimiento en su labores asignadas. El no reconocer un buen trabajo crea desmotivación, lo que puede traer una pérdida para la empresa ya que puede generar fuga de talento teniendo como consecuencia. Se debe de trabajar en la generación de confianza y motivación en nuestros colaboradores para obtener los mejores resultados para un bien común.

## RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** Mantener un estándar de calidad en todas las áreas de la empresa, servirá para contribuir al crecimiento interno tanto del personal como organizacional, por ende, lo recomendable es seguir en esa línea ya trazada y mejorar continuamente de mano de la globalización.
- SEGUNDA:** La evaluación de la gestión del empleo es clave para analizar de manera adecuada los perfiles a cumplir de cada puesto de trabajo, por lo que se debe de realizar un seguimiento muy de cerca para garantizar el buen funcionamiento de la guía y la coherencia de los resultados.  
En toda organización resultará beneficioso, tanto para el colaborador como para la empresa, planificar y mantener acciones destinadas al desarrollo de habilidades y destrezas del individuo, con el propósito de incrementar la eficiencia demostrada en el desempeño de su puesto de trabajo y por ende al cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.
- TERCERA:** Llevar a cabo buen proceso de preparación previo a ejecutar un puesto asignada es de suma importancia hacia futuro tanto para la institución como para el colaborador, ya que una mala gestión de esta puede traer consecuencias irreversibles, ya que un trabajador que no esté bien preparado no tendrá un buen rendimiento, lo que genera pérdidas económicas.
- CUARTA:** Mantener motivados a los colaboradores ofreciéndoles un crecimiento profesional es muy beneficioso para ambos, ya que los colaboradores harán todo lo posible para obtener los mejores resultados con el fin de crecer dentro de la organización, por lo que es de suma importancia mantener esa estrategia de oportunidades laborales internas que maneja la organización.

## REFERENCIAS

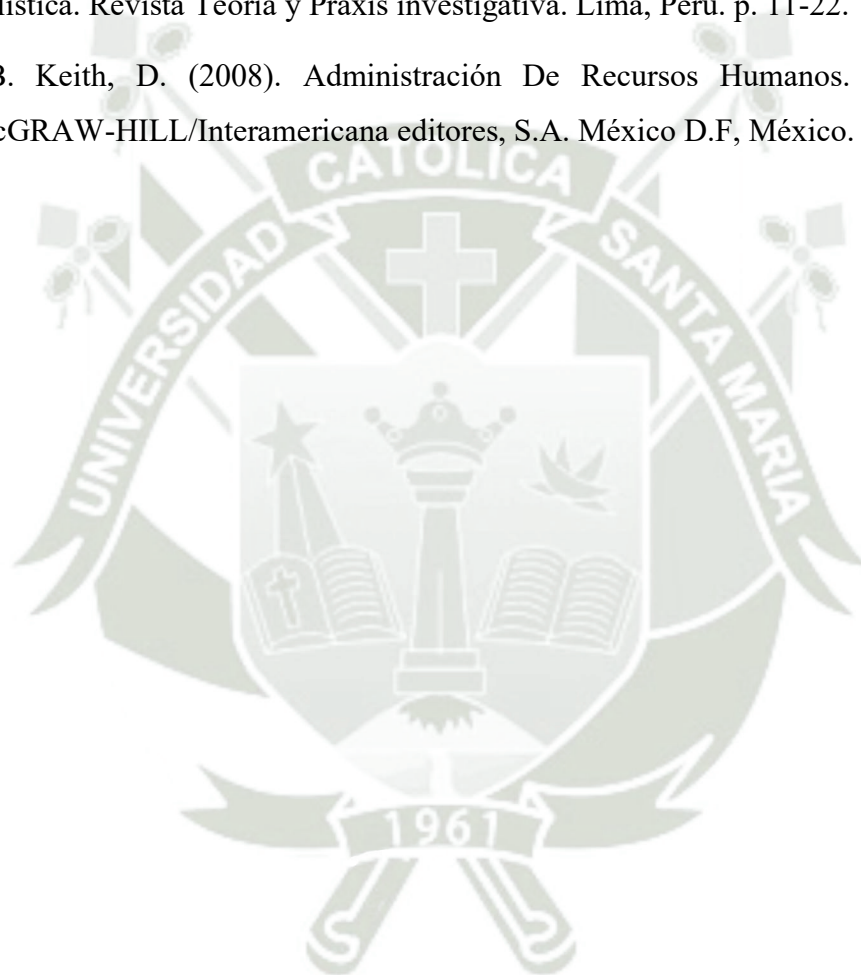
- Ander, E. (2011). Aprender a investigar. Nociones básicas para la investigación social. Primera Edición. Editorial Brujas. Córdoba, Argentina.
- Alfaro, M. (2012). Administración de personal. Primera edición. Red Tercer Milenio S.C. Tlalnepantla, Estado de México. p. 15 – 16
- Arteaga, C. (2002). Diagnostico. En desarrollo comunitario. México DF, México.
- Calvo, A. Parejo, J. Rodríguez, L. Cuervo, A. (2014). Manual Del Sistema Financiero Español. 25.<sup>a</sup> edición actualizada. Editorial Planeta, S. A. Barcelona, España. p. 1 – 2.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. Octava edición. McGRAW-HILL/Interamericana editores. México DF, México. p. 111 - 116.
- Lopez, J., Sebastian, A. (2008). Gestión bancaria: Factores clave en un entorno competitivo. Tercera edición. McGRAW-HILL. España, Madrid.
- Meza & Carballeda. (2003). Diagnóstico organizacional, elementos, métodos y técnicas. Extraído el 21 de marzo del 2020 de <https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). Conceptos Básicos sobre el Mercado de Valores. Extraído el 21 de marzo del 2020 de <https://www.mef.gob.pe/es/portal-de-transparencia-economica/297-preguntas-frecuentes/2186-capitulo-i-conceptos-basicos-sobre-el-mercado-de-valores->
- Muñoz, C. (2015). Como elaborar y asesorar una investigación de tesis. Segunda Edición. Editorial Pearson. México DF, México.
- UVS Fajardo (2013). Los tipos de Escalas y ejemplos para su diseño. Extraído el 14 de julio del 2023 de [http://uvsfajardo.sld.cu/sites/uvsfajardo.sld.cu/files/tipos\\_de\\_escala\\_y\\_ejemplos\\_de\\_diseno.pdf](http://uvsfajardo.sld.cu/sites/uvsfajardo.sld.cu/files/tipos_de_escala_y_ejemplos_de_diseno.pdf)
- Prieto, D. (1988). El autodiagnóstico comunitario e institucional. Primer Edición. Editorial Humanitas. Córdoba, Argentina.

Pichardo, A. (1986). Planificación y programación social. Bases para el diagnóstico y la formulación de programas y proyectos sociales. Primera Edición. Editorial de la Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Universidad de Piura. (2011). Sistema Financiero Peruano. Primera Edición. Imprenta JCM. Lima, Perú. p. 19 – 20.

Vallejos, Y. (2008). Forma de hacer un diagnóstico en la investigación científica. Perspectiva holística. Revista Teoría y Praxis investigativa. Lima, Perú. p. 11-22.

William, B. Keith, D. (2008). Administración De Recursos Humanos. Sexta edición. McGRAW-HILL/Interamericana editores, S.A. México D.F, México. p. 23 – 25.



## ANEXO 1 – CUESTIONARIO

### CUESTIONARIO GESTIÓN POR COMPETENCIAS

¿En qué grado (1=muy bajo, 2=bajo, 3=medio, 4=alto, 5=muy alto) considera que en tu actual trabajo como colaborador de la organización se dan los siguientes hechos?

		<b>(por favor, marca con un aspa)</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	Existen oportunidades de progresar en la Organización					
<b>2</b>	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
<b>3</b>	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí					
<b>4</b>	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
<b>5</b>	En mi oficina, la información fluye adecuadamente					
<b>6</b>	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
<b>7</b>	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
<b>8</b>	Se valora los niveles de desempeño					
<b>9</b>	Existen suficientes canales de comunicación					
<b>10</b>	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
<b>11</b>	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
<b>12</b>	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
<b>13</b>	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
<b>14</b>	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo					
<b>15</b>	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					
<b>16</b>	Uno de los problemas es que la gente no asume las responsabilidades del trabajo					
<b>17</b>	En esta empresa, mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe					
<b>18</b>	En esta empresa, la mejor manera de causar impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos					
<b>19</b>	Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien					
<b>20</b>	Las personas están satisfechas de estar en esta empresa					
<b>21</b>	Reconocimiento de la calidad de tus actuaciones profesionales por parte de los superiores					
<b>22</b>	Contar con los suficientes medios técnicos y materiales exigidos por el trabajo					
<b>23</b>	Contar con el asesoramiento y ayuda de expertos					
<b>24</b>	Tener un plan de trabajo claro					
<b>25</b>	Posibilidad de ser experto en un tipo de trabajo especializado					