

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**



**TESIS**

**Valores corporativos y las competencias laborales del personal  
administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020**

Para optar : El Título profesional de Licenciado en  
Administración

Autor : Bach. Solórzano Bravo Giuliana Luz

Coautor : Bach. Carhuancho Lazo Geovanny Fernando

Asesor : Mtro. Alvarado Canturin Doris Isabel

Línea de Investigación  
Institucional : Ciencias empresariales y gestión de los recursos

Fecha de Inicio y  
de Culminación : 01.06.2022 - 31.05.2023

Huancayo – Perú

2022

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**

**TESIS**

**VALORES CORPORATIVOS Y LAS COMPETENCIAS DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE MI BANCO, AGENCIA  
JAUJA – 2020**

**PRESENTADA POR:**

Bach. Solórzano Bravo Giuliana Luz  
Bach. Carhuancho Lazo Geovanny Fernando

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

Licenciada en Administración

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS  
APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:**

DECANO : \_\_\_\_\_  
DR. VÁSQUEZ VÁSQUEZ WILBER GONZALO

PRIMER  
MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
DR. AGUADO RIVEROS ULДАРICO INOCENCIO

SEGUNDO  
MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
DR. LOPEZ QUILCA FREDY JESUS

TERCER  
MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MG. LIÑAN RAMIREZ GINA URSULA

Huancayo, .... de.....de 2023

**VALORES CORPORATIVOS Y LAS COMPETENCIAS  
LABORALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE  
MI BANCO, AGENCIA JAUJA – 2020**

**ASESOR:**

**MTRO. ALVARADO CANTURIN DORIS ISABEL**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, Yovani y Patricia por el trabajo el cual se hizo con mucho esfuerzo y dedicación.

A mis padres, Marlene y Armando que me impulsan a seguir adelante, con dedicación y compromiso.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Peruana los Andes, a los docentes que nos dieron nuevas enseñanzas cada día para realización de la presente tesis.

**Fernando.**

A la empresa Mi Banco, por el apoyo recibido para la ejecución de la presente tesis y a nuestra asesora por la labor de guía que nos brindó.

**Giuliana.**



**UPLA**  
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Oficina de  
Propiedad Intelectual  
y Publicaciones

NUEVOS TIEMPOS  
NUEVOS DESAFÍOS  
NUEVOS COMPROMISOS

## CONSTANCIA

### DE SIMILITUD DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN POR EL SOFTWARE DE PREVENCIÓN DE PLAGIO TURNITIN

La Dirección de Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, hace constar por la presente, que el informe final de tesis titulado:

#### VALORES CORPORATIVOS Y LAS COMPETENCIAS LABORALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE MI BANCO, AGENCIA JAUJA - 2020.

Cuyo autor(es) : SOLÓRZANO BRAVO GIULIANA LUZ.  
CARHUANCHO LAZO GEOVANNY FERNANDO.

Facultad : CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES.

Escuela Profesional : ADMINISTRACION Y SISTEMAS.

Asesor(a) : MG. DORIS ISABEL ALVARADO CANTURÍN.

Que fue presentado con fecha 07.02.2023 y después de realizado el análisis correspondiente en el software de prevención de plagio Turnitin con fecha 09.02.2023; con la siguiente configuración de software de prevención de plagio Turnitin:

- Excluye bibliografía.
- Excluye citas.
- Excluye cadenas menores de a 20 palabras.
- Otro criterio (especificar)

Dicho documento presenta un porcentaje de similitud de **19%**.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N°11 del Reglamento de uso de software de prevención de plagio, el cual indica que no se debe superar el 30%. Se declara, que el trabajo de investigación: Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.

Observaciones: Numero 01 de Intento(s).

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presenta constancia.

Huancayo, 09 de febrero del 2023.



Dr. Armando Juan Aduato Ávila  
Director de Unidad de Investigación  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis buscó describir cómo se alinearon los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal de la entidad financiera Mi Banco, agencia Jauja. Específicamente, la investigación surgió con el propósito de establecer la alineación de los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades ejecutadas por el personal administrativo, siendo los conocimientos, habilidades y capacidades fuente de aprovechamiento para alcanzar metas personales como organizaciones; y los valores corporativos pilares de la empresa bancaria, lo cual pretende dar resultados eficientes al personal administrativo mediante el logro de estándares en crecimiento profesional y empresarial.

Por lo mencionado, la investigación tuvo como **objetivo general** establecer como se alinean los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020. Respecto al **marco metodológico**, el **método** de investigación se acogió a la fenomenología, además de pertenecer a un tipo de investigación básico o fundamental, con un nivel descriptivo y un diseño de estudio de caso; además se emplearon las técnicas de la observación y entrevista teniendo como instrumentos de investigación a la ficha de observación y la guía de entrevista a profundidad. Finalmente, **la tesis estuvo conformado por cinco capítulos:**

En el **capítulo I**, se desarrolló la determinación del problema, en el cual delimitamos el marco en el que se lleva a cabo en la investigación. Asimismo, se definió el problema de investigación, el objetivo y la justificación.



En el **capítulo II**, denominado marco teórico, se consideraron los antecedentes de investigación, cuyo propósito es de presentar un conjunto de estudios previos realizados acerca de las categorías “Valores corporativos” y “Competencias laborales”. Posteriormente se presentaron las bases teóricas de investigación, las cuales fueron recopiladas, estudiadas y sistematizadas acorde al objeto de investigación.

En el **capítulo III**, titulado “Metodología”, se describió la forma en la cual se llevó a cabo la recolección y el procesamiento de la información, de modo que, para la presente investigación se utilizó el método científico como método general y como método específico el método fenomenológico, asimismo se utilizó un tipo de investigación básico o fundamental, un nivel descriptivo y un diseño de estudio de caso, por consiguiente, se utilizó las técnicas de la observación y la entrevista; y a la ficha de observación y la guía de entrevista a profundidad como instrumentos de recolección de datos.

En el **capítulo IV**, se presentaron los hallazgos de la observación y entrevista aplicadas al personal administrativo de las áreas de negocios, soporte y gerencia.

En el **capítulo VI** se realizó el análisis y discusión de los resultados por medio de distintos argumentos, posteriormente se presentaron las conclusiones y recomendaciones finales de la investigación.

**CONTENIDO**

<b>HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS .....</b>	<b>ii</b>
<b>ASESOR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>vii</b>
<b>CONTENIDO.....</b>	<b>ix</b>
<b>INDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>xii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>xiii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xv</b>
<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>16</b>
<b>1.1. Descripción del problema .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3. Formulación del problema .....</b>	<b>21</b>
1.3.1. Problema general .....	21
1.3.2. Problemas específicos.....	21
<b>1.4. Justificación .....</b>	<b>21</b>
1.4.1. Social .....	21
1.5.2. Teórica.....	22
1.5.3. Metodológica.....	22
<b>1.6. Objetivos .....</b>	<b>23</b>

1.6.1. Objetivo general .....	23
1.6.2. Objetivos específicos .....	23
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>24</b>
<b>2.1. Antecedentes .....</b>	<b>24</b>
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	24
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	29
<b>2.2. Bases Teóricas o Científicas .....</b>	<b>34</b>
<b>2.3. Marco conceptual .....</b>	<b>55</b>
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>57</b>
<b>3.1. Metodología.....</b>	<b>57</b>
3.1.1. Método General .....	57
3.1.2. Método específico.....	57
<b>3.2. Tipo de investigación.....</b>	<b>58</b>
<b>3.3. Nivel de investigación.....</b>	<b>58</b>
<b>3.4. Diseño de investigación .....</b>	<b>58</b>
<b>3.5. Escenario de estudio.....</b>	<b>58</b>
<b>3.6. Caracterización de sujetos o fenómenos.....</b>	<b>59</b>
<b>3.7. Trayectoria metodológica .....</b>	<b>59</b>
<b>3.8. Mapeamiento .....</b>	<b>60</b>
<b>3.9. Rigor Científico .....</b>	<b>60</b>
<b>3.10. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....</b>	<b>61</b>

3.10.1. Técnicas de recolección de datos.....	61
3.10.2. Instrumentos de recolección de datos .....	61
<b>3.11. Aspectos éticos de la investigación.....</b>	<b>62</b>
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....</b>	<b>63</b>
<b>4.1. Presentación de resultados .....</b>	<b>63</b>
4.1.1. Resultados de la categoría: valores corporativos.....	64
4.1.2. Resultados de la categoría: competencias laborales .....	74
<b>CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>80</b>
<b>CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE MEJORA.....</b>	<b>89</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>91</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>93</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS (APA).....</b>	<b>95</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>101</b>
<b>ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....</b>	<b>102</b>
<b>ANEXO 2: INSTRUMENTOS.....</b>	<b>104</b>
<b>ANEXO 3: PROCESO DE TRANSCRIPCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>107</b>
<b>ANEXO 4: PROCESO DE COMPARACIÓN DE ENTREVISTAS, OBSERVACIÓN Y ANÁLISIS DOCUMENTAL.....</b>	<b>108</b>
<b>ANEXO 5: CONSENTIMIENTO INFORMADO .....</b>	<b>109</b>
<b>ANEXO 6: COMPROMISO DE AUTORIA.....</b>	<b>112</b>
<b>ANEXO 7: EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS.....</b>	<b>114</b>



**INDICE DE FIGURAS**

<b>Figura 1.</b> La cultura organizacional en el Perú .....	17
<b>Figura 2.</b> Triangulación del desarrollo cualitativo .....	63
<b>Figura 3.</b> Mapa conceptual codificado de la sub categoría honestidad.....	66
<b>Figura 4.</b> Mapa conceptual codificado de la sub categoría responsabilidad.....	68
<b>Figura 5.</b> Mapa conceptual codificado de la sub categoría respeto .....	70
<b>Figura 6.</b> Mapa conceptual codificado de la sub categoría solidaridad .....	72
<b>Figura 7.</b> Mapa conceptual codificado de la sub categoría tolerancia .....	73
<b>Figura 8.</b> Mapa conceptual codificado de la sub categoría conocimientos.....	75
<b>Figura 9.</b> Mapa conceptual codificado de la sub categoría habilidades.....	77
<b>Figura 10.</b> Mapa conceptual codificado de la sub categoría actitudes.....	79

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Tabla de categorización y argumentos clave .....	64
--	----

## RESUMEN

La presente investigación respondió la **pregunta general**: ¿Cómo se alinean los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020?; además tuvo como **objetivo general** establecer como se alinean los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020., así mismo, la investigación empleó el **método** fenomenológico, además presentó un tipo de investigación básico o fundamental, nivel descriptivo y diseño de estudio de caso; además se emplearon las técnica de la observación y entrevista teniendo como instrumentos de análisis a la ficha de observación y guía de entrevista a profundidad, la cual estuvo compuesta por 13 ítems; a lo cual se obtuvieron los **siguientes resultados**: Las competencias laborales asociadas a las habilidades y actitudes del personal administrativo no se encuentran alineadas ni gestionadas de manera adecuada con las metas de Mi Banco, agencia Jauja, a excepción de la sub categoría de conocimientos; finalmente la **conclusión** más importante de la investigación es: El alineamiento de los valores corporativos producen un sentido de dirección y desempeño favorable en base a ellos y el alineamiento de los conocimientos en las actividades del personal impulsan el crecimiento individual y profesional lo que se brinda una mayor productividad; caso contrario que no se demuestra ni gestiona en las habilidades ni actitudes del personal; con ello se **recomendó** promover y direccionar las competencias laborales, maximizando el desempeño de las funciones, potencializando las habilidades laborales de los trabajadores, incrementando la motivación y el compromiso individual.

**Palabras clave:** Valores corporativos, principios, conocimientos, habilidades, actitudes y competencias laborales.



## ABSTRACT

This research answered the **general question**: How are corporate values and labor competencies aligned in the activities of the administrative staff of Mi Banco, Jauja – 2020 agency; it also had the **general objective** of establishing how corporate values and labor competencies are aligned in the activities of the administrative staff of Mi Banco, Jauja – 2020 agency. In addition, the research used the phenomenological **method** and presented a basic or fundamental type of research, with a descriptive level and a case study design; in addition, the observation and interview techniques were used, having as instruments of analysis the observation sheet and the in-depth interview guide, which was composed of 13 items; to which the **following results** were obtained: The labor competencies associated with the skills and attitudes of the administrative staff are not aligned or adequately managed with the goals of Mi Banco, Jauja agency, with the exception of the sub-category of knowledge; finally the **most important conclusion** of the research is: The alignment of corporate values produce a sense of direction and favorable performance based on them and the alignment of knowledge in the activities of staff drive individual an professional growth which is provided greater productivity; contrary case that is not demonstrated or managed in the skills or attitudes of staff; with this it was **recommended** to promote and address the labor competencies, maximizing the performance of functions, potentiating the labor skills of workers, increasing motivation and individual commitment.

**Key words:** Corporate values, principles, knowledge, skills, attitudes and work competencies.

## CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción del problema

Hoy en día el crecimiento peruano de los bancos se debe al programa Reactiva Perú, donde dan las facilidades para que las personas accedan a las diversas posibilidades de crédito conforme a la reactivación económica, Asbanc (2020) menciona:

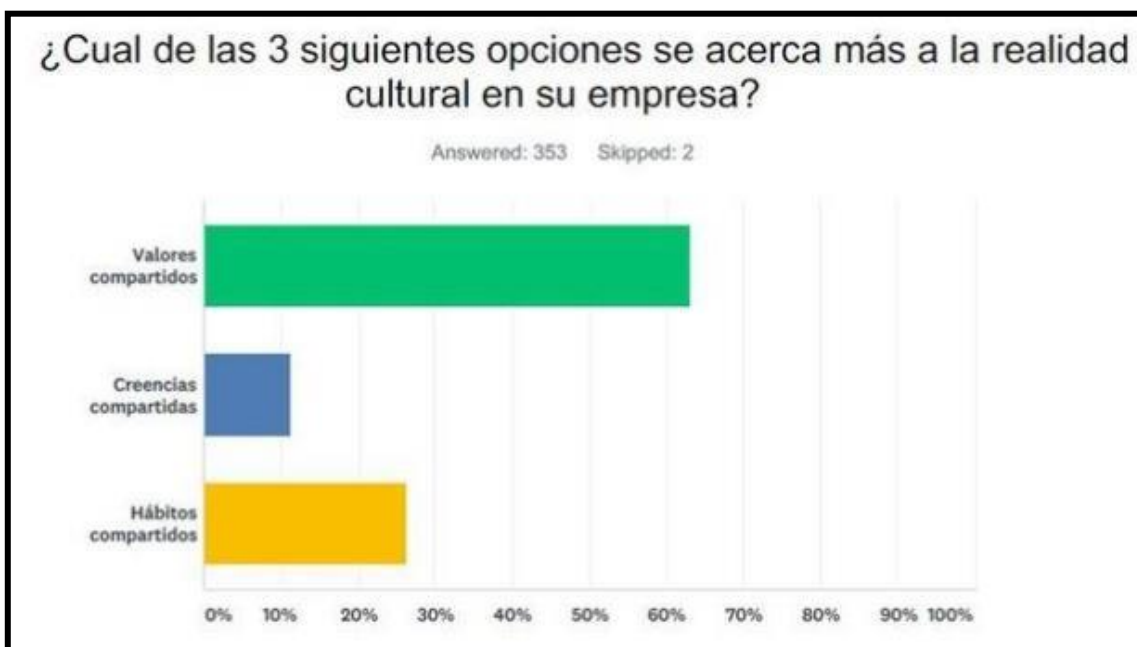
Las medidas implementadas por el Gobierno y el sector financiero para frenar los efectos económicos de la crisis sanitaria a causa del COVID-19 han llevado a un aumento acelerado en el monto de depósitos bancarios en los últimos meses. Así, este año llegó a S/ 319.8 mil millones en el mes de septiembre, con un crecimiento de 19.48% respecto al mismo mes del año anterior. (p. 1)

Con ello el sector financiero mantiene un crecimiento y con ello la apertura de puestos laborales a nivel nacional, pero como afecta el desempeño laboral de los trabajadores frente a los retos que se tienen hoy en día y como el personal de los diversos bancos realiza su trabajo para el logro de metas corporativas, será que el personal que se contrata refortalice las medidas que se toman y su desarrollo profesional será acorde con el perfil que buscan las entidades financieras.

El crecimiento empresarial de las personas individualmente y en las organizaciones se basa en la experiencia y el trabajo realizado frente a las diversas tareas asignadas y retos propuestos, los administradores buscan escalar constantemente demostrando a través de la ejecución de competencias laborales para lograr las expectativas que se proponen o los objetivos empresariales; cabe señalar que cada trabajador se diferencia de otros por su desenvolvimiento en las actividades a realizar y el compromiso que adquieren. Las

competencias serán el punto de partida para lograr el crecimiento laboral y forjar logros que se destacan de otras personas.

Una encuesta realizada a 355 empresarios que conforman las principales empresas del Perú en el año 2019 arrojó que los valores compartidos vienen a ser la principal evidencia de la cultura empresarial en sus ambientes de trabajo, muy por encima de sus creencias y hábitos, es decir, los valores se representan como los “músculos” que expresan el propósito de la empresa, permitiendo a los colaboradores avanzar en conjunto.



**Figura 1.** La cultura organizacional en el Perú  
**Fuente:** Gestión (2019)

Por otra parte, al describir las competencias laborales como un conjunto de habilidades que tienen las personas para desempeñar con éxito su gestión o labor, generando eficiencia, con ello resalta que en la actualidad se busca al talento humano con la capacidad del puesto y principios que complementen su trabajo, estando en circunstancias en las que se trabajan con personas. En efecto no todo administrador pone en marcha las competencias que posee para ejercer de forma adecuada su trabajo.

Lo cual se demostraría en la falta de compromiso del trabajador que es producto del crecimiento y formación de cada persona que se evidencia en función a su comportamiento diario sumando los valores corporativos y esto se enfoca cuando gestionan sus competencias en los lugares de trabajo y emprendimientos propios, tener una persona irresponsable, impuntual, sin compromiso no podrá dar los resultados que se esperan y no tendrá el manejo propio para el crecimiento profesional, la suma de sus principios brindarán respuestas al ejercer la capacidad de dirección óptima y desarrollo laboral que hagan propio a la persona y diferente de las demás. Según América Economía:

1 de cada 3 personas estaría dispuesta a comportarse de manera no ética a fin de mejorar o proteger su carrera profesional o su remuneración en situaciones de crisis; (...) por otro lado el Estudio señala que el 90% de encuestados considera que las consecuencias del COVID-19 en el sector empresarial representan un riesgo para las conductas y decisiones éticas en los negocios. (p. 3)

Ante la creciente ola de desacato de sensibilizar al trabajador sobre los valores corporativos, cada persona rinde cuentas de su disposición según las necesidades en las que ellas se encuentren frente a las circunstancias del campo de trabajo y proyectadas en función a sus capacidades, por ello las personas se moldean a estos en el lugar de trabajo, pero resulta contradictorio cuando no se logra una compatibilidad con lo esperado, es decir, a falta de valores falta de compromiso al asumir sus tareas y débil uso de las competencias del personal.

Teniendo en consideración que los puestos laborales de las empresas buscan personal acorde a sus necesidades proyectadas y las metas que se proponen, lo cual resulta en su mayoría insatisfactorio por la falta de compromiso de las personas las cuales deben de desarrollar su trabajo y la falta de inserción de los valores corporativos que se proyecta en una deficiente

aplicación de las competencias que se deberían de impulsar personalmente. En términos generales se podrá tener el talento humano que pueda cumplir con el perfil del puesto, pero que sucede que lo demuestre las expectativas que se esperaba en la conducción de las competencias laborales que se esperan y aún más la falta de valores institucionales que incumplan el desarrollo personal y organizacional. En consecuencia, se prolongaría una elevada rotación de personal por no cumplir los objetivos organizacionales o tener a trabajadores con falta de empatía y compromiso con su labor y su crecimiento profesional con baja empleabilidad para forjar su imagen empresarial.

Al ser recurrente con la falta de compromiso en base a su ideal de crecimiento y la anulada activación de sus capacidades generaría un ambiente de trabajo descuidado, sin la motivación para el desarrollo en conjunto el éxito al gestionar las capacidades en el ámbito laboral.

En medio del desarrollo del talento humano se debe de enfatizar en la utilidad de las competencias laborales en función a las características de la personalidad de las personas y ejerciendo los valores corporativos los cuales ayudarán a impulsar la práctica para conseguir un balance en ellas respecto a su trabajo; todo ello mediante sesiones laborales en las que reconozcan las mejores habilidades y capacidades en las que sobresalen para un logro determinado personalmente y organizacionalmente.

Así pues, en el ámbito internacional la tesis titulada “Valores: Factor clave en los resultados de las organizaciones” por Torres, Placeres & Herrera (2016), aporta de manera interesante que los valores tanto individuales como organizacionales inciden en gran manera en la satisfacción laboral y, por tanto, en el rendimiento de los trabajadores de una organización.

Por su parte, la tesis titulada “Fortalecimiento de las competencias laborales como elementos para la consolidación de la cultura organizacional” por Parga (2017), atribuye de manera interesante que la interacción entre las competencias laborales definiría las características culturales en una organización, lo que es consecuencia de un buen desempeño de los trabajadores.

En el ámbito nacional, la tesis titulada “Competencias laborales para mejorar las colocaciones en el área de counter del Banco Interbank agencia Pucallpa – 2018”, por Caja (2019) lleva a cabo un proceso interesante de identificación y aplicación de las competencias laborales, lo cual resultó en una mejoría de las colocaciones del área de counter en el Banco Interbank. Finalmente, la tesis titulada “Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima” por Ortega (2015), brinda un planteamiento interesante acerca de la forma en que influyen las competencias laborales en el clima organizacional, y su afectación positiva en el desempeño de los colaboradores de una determinada empresa.

Teniendo en cuenta este panorama, se ha identificado que, en la agencia de Mi Banco, ubicada en Jauja, existe una discordancia en el manejo de los valores corporativos de la empresa y de las competencias laborales, específicamente, se observa que el personal administrativo de la agencia se encuentra sobrecalificado para desempeñar sus funciones, sin embargo no existe un alineamiento adecuado respecto al desarrollo de sus competencias, generando rotaciones de personal o falta de motivación en las áreas. A su vez los valores corporativos los cuales son conllevado para tener un norte establecido, no están siendo identificados como los principios de generar un sentido de propósito en los equipos de trabajo de una organización, que a su vez mejoraran los vínculos entre trabajadores, y promueven el compromiso hacia la empresa.

### **1.3. Formulación del problema**

#### **1.3.1. Problema general**

1. ¿Cómo se alinean los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020?

#### **1.3.2. Problemas específicos**

1. ¿Cómo se alinean los valores corporativos y los conocimientos en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020?
2. ¿Cómo se alinean los valores corporativos y las habilidades en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020?
3. ¿Cómo se alinean los valores corporativos y las actitudes en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020?

### **1.4. Justificación**

#### **1.4.1. Social**

La presente investigación tiene como propósito social contribuir en el ejercicio de valores corporativos y de las competencias laborales orientados en el mejoramiento de los trabajadores de toda entidad de servicios en la región Junín, de la misma manera, fruto de la presente investigación, se busca que la sociedad sea uno de los principales beneficiarios de un adecuado servicio de calidad que pueda ofrecer una empresa, a base de apropiados estándares y principios, los cuales se verán reflejados en el desempeño de sus trabajadores.

Por otra parte, se pretende que la comunidad de administradores siga en la búsqueda de un constante equilibrio entre las competencias laborales y los valores corporativos que se ejercen, a fin de cumplir con objetivos a nivel personal como organizacional; además, de

permitir la gestión de un trabajo más efectivo con la solución de problemas laborales e incremento profesional, mejorando así el recurso humano.

### **1.5.2. Teórica**

De antemano, se identifica que el desarrollo de valores corporativos en una organización repercute de manera significativa y positiva en las actividades y tareas del personal, siendo principios de desarrollo en el adecuado desempeño de la actividad laboral en las empresas. En base a las competencias laborales favorecen la gestión de resultados en los trabajos asignados cumplen con el desarrollo individual y empresarial de las personas brindando estándares de satisfacción en las acciones realizadas. En efecto, mediante un proceso exhaustivo de revisión teórica, revisión de fuentes y contrastación de la práctica y la teoría, la presente investigación busca contribuir en nuevos lineamientos relacionados al desarrollo del personal; ello en función a las competencias laborales las cuales se definen como conocimientos, habilidades y actitudes de cada individuo para el ejercicio de diversas tareas y labores asignadas, las cuales se manifiestan en la forma de realizar su trabajo. Del mismo modo, se busca contribuir en el desarrollo de nuevos parámetros asociados a los valores corporativos, los cuales influyen en la percepción de los trabajadores al realizar sus labores y los moldean para desenvolverse de manera adecuada con las personas, ello en beneficio de toda organización.

### **1.5.3. Metodológica**

La presente investigación utilizará el método fenomenológico, a fin de describir y entender los fenómenos desde el punto de vista de cada participante y desde la perspectiva construida colectivamente, ello a través de la aplicación de la observación y la entrevista dirigida al personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja. Este proceso metodológico



busca favorecer el proceso de estudio de otros investigadores en el ámbito de los recursos humanos, a fin de facilitar el desarrollo y cumplimiento de sus objetivos de estudio.

En consecuencia, se aportará un esquema de investigación de dos categorías completamente distintas, siendo una de estas “Los valores corporativos” y la segunda “Competencias laborales”

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo general**

1. Establecer como se alinean los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020.

### **1.6.2. Objetivos específicos**

1. Establecer como se alinean los valores corporativos y los conocimientos en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020.
2. Establecer como se alinean los valores corporativos y las habilidades en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020.
3. Establecer como se alinean los valores corporativos y las actitudes en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

#### 2.1.1. Antecedentes internacionales

En el contexto internacional, tenemos la tesis titulada “Los valores corporativos como base para la cooperación espontánea en la creación y transferencia de conocimiento. Caso EPM,” por Estrada (2019), realizada en Colombia para obtener el grado de Magister en Desarrollo Humano Organizacional de la Universidad EAFIT, identifica la influencia entre los valores corporativos del Grupo EPM y la cooperación espontánea entre sus trabajadores, con el fin de entender la influencia en los procesos de creación y transferencia de conocimiento en dicha organización. De modo que, compartimos con el presente estudio el identificar la incidencia de los valores corporativos en el desempeño de los trabajadores de una organización. Por lo cual, la investigación cuenta con las siguientes conclusiones:

- Es poco usual que los trabajadores de una empresa tengan en cuenta a los valores corporativos de esta, ello a pesar de que son una referencia importante para el desempeño de sus labores en la empresa, de modo que, resulta necesario que sean de conocimiento para todos.
- No obstante, se encontró una organización la cual fomenta la práctica de sus valores, este grupo fue identificado rápidamente por los participantes y estaba conformada por personal de las áreas que participan activamente y promueven la cultura de la organización, lo que puede ser una variable a tomar en cuenta.
- Los participantes buscaron documentación para dar información, ya que no tenían claro cuál era la declaración de los valores de la organización, lo que más resaltó fue la identificación de las acciones diarias y el reflejo de estas en la vivencia de sus valores,

la forma en la que cada trabajador las asimila y los trasmite, esto en consecuencia de una arraigada cultura organizacional.

- Al trabajar mucho tiempo en la organización el personal adquiere elementos culturales de la organización, incluso pretenden su institucionalizarlos, por ejemplo, comportamientos como la manera de vestir, la forma de comunicación oral, la modalidad de contrata, etc. son practicados y aprendidos por cada trabajador.
- Los trabajadores adquieren ciertos comportamientos a diario, resultado de los valores corporativos, siempre que este no sea crítico, ya que, si este es un conocimiento sensitivo, la respuesta a éste cambia, debido a esto la organización tiene que acudir a incentivos económicos, lo cual es contraproducente en el proceso.
- Es necesario un óptimo vínculo en todos los procesos y los líderes de la organización juegan un papel para el establecimiento y la transmisión de conocimiento, también es fundamental permitir a los colaboradores que participen activamente en procesos de co-creación ya que se genera una relación de ganancia compartida.

En cuanto al marco teórico, la metodología fue de tipo cualitativa, asimismo se emplearon técnicas de observación y se realizaron entrevistas a los trabajadores en empresas del marco industrial.

Por otro lado, la tesis titulada “Valores: Factor clave en los resultados de las organizaciones” por Torres et al. (2016), sustentada en México para optar el título de Licenciados en Administración y Contabilidad por la Universidad autónoma de nuevo León, lo fundamental de esta investigación es determinar la manera en que los valores tanto individuales como organizacionales afectan a la satisfacción laboral y por lo tanto al rendimiento de los trabajadores de una organización, esto se relaciona con la presente

investigación ya que analiza los valores organizacionales en el desempeño y logro de estándares de los empleados del personal de Mi Banco, Jauja . De este modo, las conclusiones fueron las siguientes:

- Se determinaron a los valores como una variable importante que incide en la satisfacción laboral y en el rendimiento de los trabajadores.
- Es necesario analizar tanto los valores de la organización como los personales para la creación de un método que pueda comprobar el alcance de cada uno y de esta manera observar el rendimiento de los empleados y la satisfacción laboral.
- Gracias a las entrevistas realizadas se logró comprobar que los valores organizacionales e individuales, aumentan el compromiso y eficiencia de los empleados. Por medio de un método que considere como factor clave a los valores, es posible observar el efecto en la satisfacción laboral y así lograr un mejor rendimiento dentro de la organización.

Por lo demás, la investigación utilizó el método cualitativo-interpretativo, para el estudio se entrevistó a 10 empleados de distintas organizaciones del Estado de Nuevo León.

Por su parte, la tesis titulada “Efectividad del programa de valores organizacionales en una empresa productora de bebidas” por Asturias (2016), sustentada en Guatemala para optar el grado de Licenciado en Psicología Industrial por la Universidad Rafael Landívar, considera que es necesario determinar el grado de efectividad de los valores organizacionales en una empresa y de este modo incrementar el desempeño de los empleados, esta investigación resulta ser importante ya que tiene por fin detectar las fortalezas y debilidades para a partir de esto proponer mejoras . Por consiguiente, la investigación concluye que:

- Se determinó que el nivel del programa de valores impuesto en la empresa de bebidas organizacionales está en una escala promedio alto (52.46%), los que nos da una efectividad aceptable.
- Se encontró al valor de la eficacia como el más alto con un 66,11% seguido por el valor de la lealtad con un 60,10%, por otro lado, se observó que la edad tiene importancia en que el programa de valores siendo los empleados más jóvenes quienes menos emplean el uso de valores en sus actividades. Sin embargo, esto va mejorando con los años y son los trabajadores de 50 años quienes demuestran más uso de los valores.

Como acotación final, la investigación es de tipo descriptiva, aplicada en una población de 402 personas y una muestra calculada de 122 sujetos de estudio calculada bajo un muestreo probabilístico; empleando la técnica de encuesta.

En el ensayo denominado “Fortalecimiento de las competencias laborales como elementos para la consolidación de la cultura organizacional” por Parga (2017), realizado en Colombia para su diplomado en alta gerencia de la Universidad Militar Nueva Granada, refiere que es necesario destacar que las competencias laborales se ven reflejadas en la esencia individual y por su parte la cultura de la empresa es resultado de la identidad organizacional, en consecuencia cabe resaltar que la interacción entre las competencias laborales definirá las características culturales en la organización lo que es consecuencia de un buen desempeño de los trabajadores. Esto tiene relación con la presente investigación ya que vincula las competencias laborales con la esencia individual de cada trabajador y de esta manera optimizar el rendimiento de los mismos. Por consiguiente, la investigación concluye que:

- Es de vital importancia señalar que el deber de la gerencia es instaurar un ambiente óptimo para los trabajadores y de este modo ellos puedan desempeñarse mejor incrementando sus habilidades y sus capacidades para ofrecer productos y servicios de mejor calidad a los clientes, es así primordial el vínculo entre el entorno y las competencias laborales.
- Es importante destacar los beneficios de implantar procesos que fortalezcan las competencias laborales, e incluirlas como parte de la cultura de una organización ya que esto permite a la organización acceder a mejores y nuevos segmentos de mercado.

La presente investigación indexado carece de una metodología específica, por lo cual, a criterio del interesado, en la sección de anexos se puede constatar lo mencionado.

Por su parte, la investigación titulada “Determinación de competencias laborales a nivel de puestos, procesos y organización en la empresa Impofreico S.A” por Granja (2015), sustentada en Ecuador para optar el grado de Licenciatura en Psicología Organizacional por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato, la importancia de este estudio es evaluar las competencias laborales y a partir de esto desarrollar una óptima gestión del talento humano con el que cuenta cada organización, comparando brechas entre el estado actual y el deseado de las diferentes competencias laborales en una organización, la investigación presenta las siguientes conclusiones:

- Gracias a la identificación de las competencias laborales a nivel organizacional, de procesos y puestos, se logra incrementar el rendimiento de los colaboradores y como consecuencia ofrecer un mejor servicio al cliente.

- Se determinaron 74 competencias laborales en todos los niveles, de las cuales son 9 en el nivel organizacional, 23 a nivel de procesos y 42 competencias en puestos clave.
- La técnica metodológica empleada hace posible identificar, analizar y plantear mejoras en las competencias laborales.

Por lo descrito, la investigación es de tipo explicativo-cuantitativo utilizó el método cualitativo-interpretativo, desarrollada en una muestra de 21 sujetos de estudio y calculada gracias a un muestreo no probabilístico, empleando técnicas de prueba de conocimientos, entrevistas y observación científica.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

En el ámbito nacional, la tesis titulada “Gestión de la cultura de valores organizacionales y su incidencia en el desempeño laboral, en un Organismo Público Ejecutor, año 2017”, por Cabezuno (2018), sustentada en la ciudad de Lima para obtener el grado de Maestro en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Peruana de las Américas, la investigación buscó estudiar la relación entre los factores de la cultura de valores organizacionales y el desempeño laboral en un organismo público ejecutor, la investigación está relacionada con la presente tesis ya que buscó identificar cómo la cultura de valores en una organización incide en el rendimiento de sus trabajadores de manera que, la investigación presenta las siguientes conclusiones:

- Se logró identificar una relación positiva entre la Cultura de Valores Organizacionales y el rendimiento Laboral, en un Organismo Público Ejecutor. La Cultura de Valores Organizacionales incide en el 76,7% del Desempeño Laboral de los trabajadores.
- Existe una repercusión positiva en cuanto al factor de Colaboración y la variable de trabajo en equipo en una empresa pública.

- El factor predisposición tiene una correlación significativa sobre el factor Vocación de Servicio relacionado al desempeño laboral.
- El factor Adaptabilidad incide sobre el factor Disponibilidad al Cambio en un Organismo público ejecutor.

Por lo demás, se maneja un tipo de investigación descriptiva correlacional aplicada en población de 2500 personas y una muestra calculada de 180 sujetos de estudio calculada bajo un muestreo no probabilístico; empleando la técnica de la encuesta.

Otra tesis titulada “Valores organizacionales y compromiso organizacional en los trabajadores asistenciales del Centro de Salud de Morales 2017,” Gutiérrez (2017), sustentada en la ciudad de Tarapoto para optar el grado de Magister en Gestión de la Calidad en los Servicios de la Salud por la Universidad César Vallejo, planteó identificar la incidencia de los valores organizacionales y el compromiso con la empresa en los trabajadores asistenciales del Centro de Salud y a partir de ello plantear alternativas para incrementar el desempeño de los colaboradores debido a esto, la tesis referida presenta las siguientes conclusiones:

- Se observó que el tipo de valor organizacional predominante en los empleados del Centro de Salud fue la participación con un 30.95%, lo que indica una importante contribución en las decisiones para generar un cambio y mayor compromiso en la práctica de estas decisiones.
- En cuanto al tipo de compromiso organizacional más común en los colaboradores del Centro de Salud, es de continuidad lo cual indica que un trabajador siente que debe mantenerse en la organización.
- Se determina la relación entre el compromiso organizacional y los valores de la empresa en los colaboradores asistenciales del Centro de Salud de Morales.



Finalmente, la investigación fue de carácter cuantitativa, de tipo descriptivo correlacional, transversal; la población fue de 42 trabajadores asistenciales del Centro de Salud de Morales donde se utilizó la técnica de la entrevista.

Por otro lado, la tesis titulada “Competencias laborales para mejorar las colocaciones en el área de counter del Banco Interbank agencia Pucallpa – 2018”, por Caja (2019), sustentada en la ciudad de Huancayo para optar el Grado de Magister en Gestión de Proyectos Públicos y Privados por la Universidad Nacional del Centro del Perú, lo más resaltante de esta investigación es la identificación y la aplicación de las competencias laborales y cómo estas mejoran las colocaciones del área de counter en el Banco Interbank, este estudio ha permitido identificar la problemática y a partir de ello mejorar las competencias laborales y con lo que se fortalecen los conocimientos, actitudes, habilidades y la productividad de los colaboradores. Esto está relacionado con nuestra tesis ya que estudia la alineación de los valores y las competencias de una organización; de tal manera, la investigación presenta las siguientes conclusiones:

- Gracias a la investigación se logró determinar que los desarrollos de las competencias laborales incrementan las colocaciones en el Banco Interbank lo cual evidencia que las colocaciones de counter antes de aplicar el programa de desarrollo es menos efectiva que después de su ejecución.
- Los Préstamos Personales de counter del Banco Interbank Agencia Pucallpa mejoran gracias a las competencias laborales, el 39% de trabajadores venden más de 20 préstamos mensualmente y el 38% entre 19-20 préstamos al mes esto debido a la aplicación del programa lo que constata que la implementación de la estrategia de precio incrementa el desempeño de los colaboradores.

En consecuencia, la investigación es de un tipo causal comparativa; aplicada en población de 13 trabajadores que son sujetos de estudio censal; empleando las técnicas de encuesta, observación y entrevista.

Por su parte, la investigación denominada “Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima”, por Ortega (2015), realizada en la ciudad de Lima optar el grado de Magister en Gestión Empresarial por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, planteó determinar de qué forma influyen las competencias laborales en el clima organizacional, ya que los empleados suelen sentirse más identificados con la organización cuando es clima laboral es el adecuado, esto se relaciona con la investigación porque los valores organizacionales son indispensables para mejorar el clima laboral y por ende la eficiencia de los trabajadores que lo que se ve reflejado en una mejor calidad de los servicios e incluso de los productos, de tal manera, la investigación presenta las siguientes conclusiones:

- Las competencias laborales inciden de manera importante en el clima laboral de una organización. Por otro lado, el clima laboral puede ser negativo o positivo, es por ello que es deber de la empresa identificar los motivos que pueden afectarla negativamente y proponer soluciones para mejorar el clima laboral.
- Las dimensiones de autocontrol, adaptabilidad, liderazgo, negociación y orientación al logro se relacionan con el clima organizacional de las universidades tecnológicas privadas de Lima y esto incrementa el desempeño de los colaboradores ya que se lograrán los objetivos de la empresa fácilmente, también maximiza el uso de recursos y tiempo.

Por lo demás, la investigación es de tipo no experimental, transeccional, correlacional y causal; aplicada en población de 210 colaboradores y una muestra calculada de 160 sujetos de estudio calculada bajo un muestreo probabilístico estratificado, empleando la técnica de la encuesta.

Finalmente la investigación denominada “Las competencias laborales y la calidad de servicio en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Huancavelica año 2015 – 2016” por Villafuerte (2017), sustentada en la ciudad de Huancavelica , para optar el grado de Magister en Gestión Pública por la Universidad Nacional de Huancavelica, tiene por fin determinar la relación entre las competencias laborales y la calidad de servicio de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Huancavelica, para mejorar la imagen y servicio de la institución, de esta manera dar un valor agregando a la gestión redireccionando las estrategias en el área de recursos humanos en beneficio de la institución lo cual es beneficioso para los trabajadores y clientes. La relación del estudio es la manera de analizar los valores de una organización y las competencias laborales, identificando problemáticas y aportando soluciones en beneficio de la organización. Por consiguiente, la investigación presenta las siguientes conclusiones:

- Las competencias laborales inciden de manera positiva sobre la calidad de servicio de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Huancavelica, lo cual resulta beneficioso para la entidad y para los clientes.
- Se pudo determinar que la responsabilidad, influye favorablemente en la gestión de calidad de la organización, por otro lado, la comunicación efectiva incide en los canales de atención a los ciudadanos, también se observó que el comportamiento ético influye

positivamente en cuanto a la información de trámites en los años 2015- 2016 de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Huancavelica.

Como acotación final, la investigación es de tipo descriptivo correlacional; aplicada en una población de 70 personas que son sujetos de estudio censal, empleando la técnica de la encuesta.

## **2.2. Bases Teóricas o Científicas**

### **2.2.1. Valores corporativos**

#### **2.2.1.1. Definición**

Para referirnos a los valores corporativos, Chiavenato (2009, p. 66) refiere que un valor está constituido por las creencias y las actitudes básicas individuales las cuales ayudan a determinar el comportamiento en relación a actividades inherentes de una organización, cuyo fin principal es alcanzar el bienestar de todos los integrantes de la empresa. Las organizaciones otorgan prioridades a ciertos valores, basándose en que el personal es el activo más importante o que el cliente es el que tiene la razón, conformándose como las normas de funcionamiento las cuales orientan el comportamiento de las personas.

De esta manera, se considera que los valores son pilares fundamentales en la formación de actitudes de las personas y estas se ponen en práctica según las normas que se establecen en su lugar de trabajo con el propósito de cumplir los estándares de trabajo. Para Jiménez (2010, p. 31), los valores en las organizaciones tienen vital importancia en el comportamiento de sus colaboradores ya que estos dependen de la razón de ser de la empresa, del propósito para la cual fue creada y de su misión; es por esto que deben de inspirar las actitudes y acciones necesarias para el logro de objetivos. Es decir, los valores organizacionales se deben ver

reflejados en las labores diarias, las cuales deben ser ejecutadas por cada integrante de la organización, más que en sus enunciados generales.

Los valores organizacionales están basados en los principios de una entidad con el fin de alcanzar los objetivos trazados, por ello deben ser aplicados en el trabajo que realiza el personal en diversas áreas, siendo los pilares de la fuente de comportamiento de ellos mismos.

Por su parte, Mejía (2004, p. 1) menciona que los valores corporativos son elementos propios de la compañía y de su cultura organizacional por medio de sus características competitivas y las expectativas de los clientes y propietarios. Específicamente de conceptos, costumbres, actuaciones, comportamientos o pensamientos que son asumidos como normas o principios de conducta de la empresa que de una característica de posicionamiento y/o competitividad.

Los valores corporativos o empresariales son determinados por las costumbres, acciones o comportamientos los cuales diferencian a la empresa en base a su cultura organizacional, estos están enmarcados de acuerdo a las características de competitividad de la empresa.

Los valores corporativos son las normas y principios que determinan las empresas con el propósito de desarrollar un trabajo continuo y coordinado entre los trabajadores, fortaleciendo los logros empresariales y forjando el crecimiento profesional de sus integrantes.

Asimismo, podemos asumir que los valores corporativos son términos que abarcan dentro de sí muchas características que representan a su vez aspectos éticos, es decir, podemos

colegir que la ética tiene relación con el estudio de los valores, los cuales guían la conducta humana ante la sociedad, ya que los valores son normas de conducta las cuales están vinculadas al orden que la sociedad impone.

### 2.2.1.2. Tipos de valores corporativos

De acuerdo con Mejía (2004, p.2-3) define varios tipos de valores corporativos:

- **De la empresa:** Algunos valores corporativos se refieren a la empresa como institución. Por ejemplo, si alguna compañía emplea como argumentos competitivos su solidez, vendría a ser un hecho que corresponde más a la voluntad y decisión de sus dueños que a la actuación de sus empleados. En esta categoría estarían valores tales como: la transparencia la solidez, la liquidez, la estructura corporativa, el liderazgo ante la comunidad, los códigos de buen gobierno, etc.
  
- **De sus empleados:** Otros valores corporativos corresponden a normas de conducta o maneras de actuación de sus empleados. Referencias tales como: la confidencialidad, la lealtad, el trabajo en grupo, la honestidad y la responsabilidad, entre muchos otros, son algunos de los ejemplos más comunes.
  
- **Del producto o el servicio:** se refiere a características relacionadas con el producto y su desarrollo. Por ejemplo, conceptos tales como: la marca, la tecnología empleada, la calidad, la oportunidad, el precio, la diversidad de medios de distribución, el cumplimiento, los procesos certificados, el excelente servicio posventa, etc., son algunos entre muchos.

También, los valores corporativos pueden clasificarse tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- **Valores Personales:** Estos valores son a los que un individuo aspira, dentro de estos valores se encuentran: la salud, la felicidad, la familia, el éxito, la realización personal, el obtener prestigio, la sabiduría, la amistad, el ser respetado, amor, el trabajo, el demostrar valía, etc.
  
- **Valores Ético-sociales:** Están conformados por propósitos y metas en beneficio de la sociedad, por ejemplo: la conservación del medio ambiente, el respeto a los derechos humanos, la paz, la justicia social, etc. Es importante resaltar que los valores ético-sociales motivan a los empleados a superarse a sí mismos en el ámbito profesional, económico, espiritual y humano, superando barreras y adversidades para lograr rendir cuentas de sus propias acciones.
  
- **Valores de Competencia:** Este tipo de valores son más individuales, sin embargo, están condicionados por la sociedad y no están relacionados de manera directa con la moral o la culpa, ya que indican que nadie siente culpa por no asumir un valor el cual sea instituido por un grupo del que se desea pertenecer. Es importante mencionar que los valores de competencia representan el poder individual visualizado a través de la conducta lo cual nos permite compartir con otros integrantes, experiencias y de este modo crear nuevos valores, dentro de estos se encuentran; la lógica, la inteligencia, la belleza, la capacidad para ahorrar, el pensamiento o actitud positiva, la constancia, el coraje, etc.

### 2.2.1.3. Importancia de los valores en las organizaciones

Muchas empresas, con el propósito de fortalecer su cultura, hacen hincapié en ciertos valores, los cuales deben de ser respetados por sus integrantes, de manera que, estos son los siguientes:

- En lo que refiere al desempeño:
  - Ser la organización proveedora preferida.
  - Compromiso con la seguridad y la salud de las personas.
  - Ser competitiva.
  - Compromiso con la mejora continua.
  
- En lo que refiere a las personas:
  - Orgullo y entusiasmo.
  - Comunicación para mantener informadas a las personas.
  - Igualdad de oportunidades.
  - Amplia aceptación de la diversidad.
  
- En lo que refiere a los procesos:
  - Apertura y confianza en las relaciones.
  - Ética y responsabilidad social.
  - Fomento a la creatividad, la innovación y la toma de riesgos.
  - Trabajo en equipo en toda la organización.
  - Formulación participativa de objetivos, medición y realimentación.
  - Toma de decisiones.
  - Acciones congruentes con la misión y la visión de la organización.



- Reconocimiento por el logro de resultados y por la calidad.

Por ello, la práctica de los valores permite que los integrantes de una empresa colaboren en armonía, asimismo influyen en su desarrollo y crecimiento personal, facilitando el logro de objetivos que no serán posibles de manera individual.

En lo que concierne a la cultura organizacional, los valores vienen a ser fundamento de las actitudes, motivaciones y expectativas de los colaboradores, dicho de otro modo, se representan como la base de sus comportamientos.

Los autores Velásquez et al. (2012, p. 7), mencionan que “Los valores organizacionales, proporcionan un sentido de dirección común para todos los empleados y establecen directrices para su compromiso diario siendo promotores para alcanzar los resultados”, es decir, estos valores son el soporte de la gerencia para de esta manera proponer condiciones y pautas para lograr los objetivos de la organización.

Además, consideran que “El Sistema de Valores que tiene mayor importancia relativa en la productividad está conformado por: Recurso Humano, Calidad, Trabajo en equipo, Responsabilidad y Seguridad”, esto es de vital importancia y son los directivos, los encargados de brindar alternativas que logren mejorar la situación interna de la empresa.

#### **2.2.1.4. Dimensiones de los valores corporativos**

A fines de la presente investigación, estos son los valores tradicionales que cualquier empresa debe de considerar:

➤ **Honestidad:** La honestidad se representa como una conducta asociada a la rectitud y honradez, la cual lleva a considerar normas y obligaciones de cómo actuar en todo momento con la verdad, evidenciando en toda circunstancia la correspondencia y sinceridad necesaria en lo que se realiza, se dice y se piensa. Cabe señalar que la honestidad se ve plasmada en toda conducta y expresión en la cual predomina la coherencia y sinceridad, la cual también se ve asociada a valores de justicia y verdad. En otros términos, la honestidad se establece como el respeto a la verdad en conformidad a las personas, los hechos y uno mismo. Además, las características que rodean a una persona honesta son las siguientes: (1) Reconoce su valor como persona, (2) Inspira confianza en los demás, (3) Admite sus errores y trata de no cometerlos nuevamente, (4) Rechaza aparentar lo que no es y (5) Respeta las pertenencias de otras personas.

➤ **Responsabilidad:** Se establece como la habilidad de responder; en el ámbito organizacional, implica la capacidad de hacer frente satisfactoriamente a las obligaciones e impedimentos contraídos por un colaborador o toda la organización.

Además, una persona se caracteriza por su responsabilidad ya que no solo toma decisiones de manera consciente, sino también asume las consecuencias que den estas decisiones y de responder de la misma manera ante quien corresponda en cada momento y circunstancia.

Por otra parte, los principios a los que está sujeto la responsabilidad son: (a) Reconocer y responder a las propias inquietudes y de los demás, (b) Mejorar continuamente los rendimientos en el tiempo y los recursos propios del cargo que se ocupa, (c) Planear en

tiempo y forma las acciones de una actividad en general, (d) Asumir las consecuencias que las omisiones, labores, expresiones y sentimientos se generan en la persona, en su entorno y de los recursos asignados al cargo, y (5) Promover principios para producir, manejar y usar las herramientas y materiales que se le dan en el cargo laboral.

- **Respeto:** Refiere a la capacidad de una persona para no irrumpir los derechos y espacio de otras personas; en una organización, considerando todas sus áreas y jerarquías que debe ser aplicado.

El respeto se ve reflejado en el clima organizacional de la empresa, cuando los directivos muestran esto a sus empleados dándoles condiciones de trabajo dignas, trato cordial a todos por igual, transparencia en el manejo de la información empresarial, cumplimiento de metas, acuerdos y constante capacitación.

Asimismo, el respeto viene a ser una de las bases de sustento de la ética y la moral en cualquier campo, además, se entiende como la aceptación y comprensión como tal de las demás personas, considerando su forma de pensar.

- **Solidaridad:** Se representa como la facultad para ser generoso y comprometido en un área de trabajo, comprometiéndose con el crecimiento de las demás personas. Además, esta capacidad de actuar como un todo en la organización, al momento en que los integrantes compartan intereses y necesidades entre sí mismo. La solidaridad se basa en la empatía y el respeto frente a la necesidad de otras personas que necesitan de colaboración o apoyo.

Las características de la solidaridad son: (I) La colaboración mutua entre los individuos, la cual logra la superación de metas organizacionales. (II) La solidaridad permite resistir las adversidades que se presentan a lo largo de la vida. (III) Se basa en el apoyo a personas en situaciones desfavorables.

- **Tolerancia:** El valor de la tolerancia es entendido como el respeto, la aceptación y el aprecio a la diversidad de cultura en un ambiente de trabajo, asimismo incluye tolerar las diversas formas de expresión.

La tolerancia en las organizaciones implica el respeto a los acuerdos de la empresa en diversas actividades, lo cual traerá una comunicación más fluida, honesta y abierta. De esta manera, sus características son las siguientes: (1) Se aceptan con respeto las opiniones contrarias a las nuestras. (2) Supone conocer y aceptar al otro. (3) No se debe descalificar a las personas que tienen puntos de vista que no compartimos. (4) Se elige ser tolerante por convicción, y (5) La tolerancia implica voluntad y madurez.

#### **2.2.1.5. Determinación de los valores corporativos**

Los valores corporativos vienen a estar conformados por tres elementos fundamentales que son:

- **El deseo o la voluntad:** Viene a estar representado en gran medida por las aspiraciones del empresario, usualmente estas aspiraciones dependen mayormente de las inclinaciones, juicio acerca de los negocios y pretensiones del empresario.

Es el deseo legítimo del empresario por ser reconocido de una manera u otra, depende de su concepción de negocios, sus inclinaciones y sus aspiraciones.

- **La estrategia:** Refiere al direccionamiento del negocio, el posicionamiento y forma de competir en la mente de los competidores y compradores.
- **El compromiso:** Se toma en cuenta la voluntad, la reflexión y su interpretación en la realidad.

Del mismo, resulta fundamental en una empresa la práctica de los siguientes valores que se presentan a continuación:

- **La confianza:** Este valor es muy importante dentro de una empresa sobre todo al momento de realizar alguna actividad que dependa de nociones técnicas.
- **Profesionalismo:** Se entiende por profesionalismo cuando un trabajador cumple sus labores con eficiencia, calidad y compromiso para lo cual se prepara arduamente y cumple con las normas establecidas por la organización.
- **Pertenencia:** La pertenencia vincula a los trabajadores con la organización y su marca.
- **Entrega:** Se refiere a la forma en que los colaboradores aportan mejoras a la empresa.
- **El ambiente y la calidad de vida:** son conceptos fundamentales para que el colaborador aporte lo mejor de sí y las actividades realizadas sean ejecutadas con toda su disposición.
- **Resiliencia:** factor fundamental ya que es la capacidad que adquiere una persona para superar adversidades y seguir avanzando hacia el futuro, nos da la fuerza de asumir retos y circunstancias difíciles.

Por lo mencionado, los valores corporativos son los pilares para alcanzar los objetivos trazados en una organización, y por ello no solo necesitan ser definidos, sino deben mantenerse vivos y en continuo desarrollo. Es así que es responsabilidad de la propia empresa promoverlos y divulgarlos diariamente, de esta manera, los integrantes comprenderán mejor su significado los pondrán en práctica en sus labores cotidianas.

### **2.2.1.6. Fomento de los valores en las organizaciones**

La internalización de los valores en una organización supone que sus miembros se identifiquen con ellos, por lo cual la gerencia debe asumir la responsabilidad de definirlos, informarlos y cultivarlos, de acuerdo con su propia misión.

Podríamos decir que se trata de un compromiso de “doble vía”. Los líderes tienen una función en la promoción de los valores organizacionales, pero el resto de los miembros tenemos la responsabilidad de conocerlos y la decisión de practicarlos. Las organizaciones están fomentando valores todo el tiempo, a través de todas las actitudes y comportamientos de sus dirigentes, cualquiera que sea de su nivel. Todas sus acciones transmiten valores. Por ejemplo, si una empresa debe impartir un curso en un día no laboral, tiene que comunicar adecuadamente las razones del caso. De lo contrario, la organización termina transmitiendo que el entrenamiento no es trabajo y su importancia se desvaloriza.

La metodología más eficiente para el fomento de valores es la que pone énfasis en reforzar las buenas prácticas y las conductas que mejor reflejan la cultura organizacional deseada. Ésta es la vía comprobada y efectiva para estimular que se asuman principios de convicción. Las amenazas y los castigos, en el mejor de los casos, sólo logran generar temor, pero no convicción. (Jiménez, 2010 pp. 46-48)

Es por ello que, los autores Marañón, Bauzá & Bello (2005, p. 6) plantean algunas consideraciones para el fomento y práctica de los valores organizacionales: (1) Conocimiento de los valores identificados. (2) Participación de los miembros de la organización en la identificación de los valores. (3) Conceptualización de los valores identificados. (4) Influencia de los valores en la calidad de la gestión de los procesos universitarios. (5) Valores

considerados como compartidos. (6) Acciones para transmitir los valores. (7) Evaluación del grado de apropiación de los valores. (8) Reconocimiento del grado de apropiación de los valores.

Además, los autores proponen acciones estratégicas de comunicación para la consolidación de valores en una organización: (1) Crear programas de capacitación sobre comunicación dirigido a los equipos directivos de todas las áreas, con el objetivo de desarrollar habilidades de comunicación para interiorizar y transmitir los valores de la institución. (2) Diseñar un sistema de comunicación interno con relación a la estrategia de la organización sustentando sus valores y que estos den garantía de excelencia. (3) Evaluar los procesos de comunicación de la institución y su efectividad sobre la aplicación de los valores e identidad empresarial. (4) Estudiar el comportamiento de los valores individuales y su relación con los valores organizacionales. Esto permite resolver los posibles problemas que se presenten en la organización rápidamente.

## **2.2.2. Competencias Laborales**

### **2.2.2.1. Definición**

Los autores Werther & Davis (2008, p. 104), definen la competencia laboral como “La capacidad efectiva de llevar a cabo con éxito una actividad laboral plenamente identificada”, es decir, la competencia laboral prepara a los colaboradores de una organización para realizar una tarea de manera eficiente, de esta forma resulta más fácil alcanzar los objetivos trazados por las empresas.

Así mismo los autores aportan que las ventajas de identificar las competencias laborales son: (1) Se identifican las capacidades y habilidades del personal. (2) Apoya al desarrollo

individual y organizacional. (3) Apoya al proceso de reclutamiento y selección. (4) Se enfoca a las necesidades de capacitación y desarrollo. (5) Permite la definición de planes de vida y carrera. (6) Contribuye en el mejor aprovechamiento de los recursos. (7) Disminuye la rotación de personal.

Indican también, la existencia de diversas técnicas de identificación de competencias: (1) La entrevista. (2) Ejercicios en bandeja, estas simulan procedimientos administrativos con el objetivo de que el intervenido aporte soluciones a situaciones adversas. (3) Ejercicios grupales, los cuales pretenden que un grupo comparta ideas sobre posibles situaciones en la organización, a pesar de no ser soluciones técnicas son las más empleadas y efectivas para la identificación de competencias.

Para los autores Hernández & Pulido (2011, p. 8) las competencias laborales son las capacidades con las que cuenta un individuo en la forma de realizar su actividad productiva y se mide en términos de desempeño dentro del contexto laboral reflejado en los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para realizar su trabajo efectivo y de buena calidad.

La persona cuenta con conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que le proporcionan un desenvolviendo adecuado para realizar su trabajo con eficiencia y efectividad y demostrando que puede dar un trabajo de calidad diferenciándose de las demás personas.

Por otro lado, Chiavenato (2007, p. 407) refiere que las competencias básicas en función a características personales como la forma de conocimientos, actitudes, intereses o rasgos son las cualidades para desempeñar actividades las cuales difieren de otras personas, en



otras palabras, todo trabajador debe poseer un conjunto de competencias básicas para desarrollar sus actividades en la empresa.

Cada trabajador posee competencias básicas que le ayudan a gestionar su desempeño laboral las cuales se reflejan sus características personales que son los conocimientos, actitudes, rasgos que lo diferencian de otras personas en la forma en la que realiza su trabajo.

Según, CAPLAB (2004, p. 14) la competencia laboral es una capacidad en la forma de actuar o realizarse en un determinado contexto demostrando un dominio y un cumplimiento de lo esperado, demostrando que la competencia debe ser efectiva para llevar a cabo exitosamente la actividad laboral plenamente identificada. Por ello no sólo se enfatiza en los conocimientos y capacidades sino en las facultades de comunicación, aptitudes y forma de actuar dentro de diversas situaciones.

Un trabajador debe de contar con las competencias laborales no solo enfocadas en conocimientos, habilidades o capacidades para la solución de problemas, sumando a ello debe de facultades amplias en la forma de actuar como la expresión, aptitud, entre otras que faciliten la interacción con otras personas.

Por tanto, las competencias laborales son distintas cualidades de las personas que hace diferentes a cada una de ellas, con esto los individuos desarrollan sus labores de la mejor manera diferenciándose de la efectividad de su trabajo con la de otras personas.

### **2.2.2.2. Teorías o enfoques de las competencias laborales**

#### **A. Enfoque conductista**

Se centra en las personas con un rendimiento destacado, en otras palabras, se direcciona a aquellos trabajadores que realizan de forma eficiente su labor y que sus resultados son los esperados por la organización, para identificar sus cualidades y competencias con el propósito de definirles un puesto. En esta especie de análisis las competencias base tienen un determinante impacto en el desarrollo del puesto de trabajo y el funcionamiento de la empresa, debido a la búsqueda del elemento central de la competencia.

#### **B. Enfoque funcionalista**

Este enfoque, aparte de identificar y describir las competencias, toma en consideración a los postulados de la escuela funcionalista de sociología, asimismo, su surgimiento se dio gracias a los esfuerzos de la administración británica para amoldar los sistemas de formación y capacitación profesional a los requerimientos del mercado laboral

#### **C. Enfoque constructivista**

El enfoque constructivista toma en consideración el análisis de las relaciones existentes de los grupos, entornos, trabajos y su formación. Las facultades de los individuos y sus objetivos laborales son consideradas para identificar y describir sus competencias, de este modo, la competencia no solo se contempla en la función que emerge en el mercado, sino también considera al individuo, sus facultades y objetivos. Por otro lado, Díaz (2002, p. 4) postula que, si bien existe una relación entre los resultados de pruebas de inteligencia y el rendimiento laboral, esta no es directa, existe relación para ciertas situaciones específicas es por ello es necesario considerar otros instrumentos de evaluación, agrega además que fruto de investigación se determinó cinco grupos de competencias laborales: (1) Gestión y acción por

objetivos. (2) Liderazgo. (3) Gestión de Recursos Humanos. (4) Dirección a subordinados. (5) Conocimiento específico.

### **2.2.2.3. Características de la competencia laboral**

#### **➤ Es un concepto multidimensional**

Refiere a que las competencias laborales no solo se identifican como una actitud, un conocimiento o una habilidad aislada, sino más bien se representa como la composición de todos estos elementos en el ámbito de una determinada profesión y su respectiva de actuación, cada conducta observable que se produce en la competencia es el resultado de la combinación de conocimientos, habilidades y actitudes.

#### **➤ Refleja la aportación más que la actividad o función en sí**

Se refiere que la competencia debe estar escrita en términos de aportación del trabajador a la empresa, eso quiere decir que el trabajador debe aportar y dicho aporte tiene que dar un magnífico resultado, en otras palabras, no se manifiesta como el “cómo hacer”, sino en los aportes y en la consecuencia de esos aportes.

#### **➤ Permanece en el tiempo**

Refiere al carácter de perdurabilidad de las competencias y en la variación de los medios destinados para realizar el aporte, también considera la definición de las competencias en apoyo de los procesos.

#### **➤ Su aplicación supone la consecución de un logro**

Refiere al efecto positivo de una competencia atribuida, no obstante, si esta no alcanza un resultado esperado, no puede ser considerada como una competencia.

➤ **Es medible**

La competencia se produce a través de una serie de conductas que se observan bien en el empleo habitual, en medio de la observación e investigación de estas conductas se puede lograr a evaluar las capacidades de un individuo.

#### 2.2.2.4. Dimensiones de la competencia laboral

Una competencia consta de tres elementos que ramifican las dimensiones respectivamente:

➤ **Conocimientos (Saber hacer):**

Se establece como la capacidad de un individuo para identificar, internalizar, estructurar, procesar, interiorizar, entender, asimilar, fijar, ampliar, transformar, analizar, comprender y aceptar información, con el propósito de alcanzar juicios, nuevos conocimientos, verdades, habilidades y resultados. Los conocimientos se dividirán en dos grandes grupos en donde se evidencia la forma en cómo se adoptan los conocimientos.

- ✓ **Conocimiento empírico:** Consta de aquel conocimiento que es adquirido por medio de la observación y la experiencia personal, asimismo mediante la vida cotidiana y al realizar labores las cuales generen mayor información en el ser humano.
- ✓ **Conocimiento científico:** Consta de aquel conocimiento que se manifiesta de forma lógica y organizada, mediante las teorías, leyes y fundamentos de la información.

- **Habilidades (Poder hacer):** Se establece como el orden sistematizado de las actividades y como estas vienen a ser procesos sujetos al cumplimiento de un propósito,

asimismo no puede ser automatizado, dado que su ajuste es consciente. Las habilidades se pueden dividir en personales y sociales siendo estas definidas:

- ✓ **Las personales:** depende de la persona en sí misma, ya que son el fruto de la formación en base a la educación. Por ello tenemos mayor fuerza en cuanto a potencial a desarrollar. Y estas podrían ser: capacidad en la toma de decisiones, el poder de la negociación, tener un pensamiento estratégico, dominar varios idiomas, etc.
  - ✓ **Las sociales:** este tipo de habilidades se encuentra bajo el factor de la educación social. Y estas podrían ser: tener capacidad de comunicación, liderazgo, creatividad, gestionar proyectos, manejar un deporte que marca la diferencia, etc.
- **Actitudes (Querer hacer):** Se representa como la manera en que la gente siente, actúa y piensa en un escenario determinado. Sus características son: (a) Son adquiridas por el resultado de las experiencias y el aprendizaje del individuo en el proceso de la vida y demuestra la forma de responder de determinada manera a diversas circunstancias cotidianas. (b) Son dinámicas, pueden ser flexibles y susceptibles a cambio dependiendo del contexto. (c) Son impulsadoras de comportamiento, en la forma de responder o de actuar en base a los múltiples estímulos ambientales, y (d) Son transferibles, es decir, una actitud puede responder a diferentes situaciones del ambiente.

Asimismo, se puede considerar una clasificación de las competencias laborales según la escala de evaluación, las cuales vienen a ser:

- **Autocontrol:** Capacidad para mantener las emociones propias bajo control, evitando las situaciones difíciles.
- **Adaptabilidad:** Capacidad para adaptarse de manera efectiva ante cambios que se generen.
- **Capacidad de influencia:** Capacidad de convencer o influir en otra persona para lograr resultados exitosos.
- **Liderazgo:** Capacidad para transformar un equipo de individuos, impulsándolos para ser motivados y comprometidos, con el fin de lograr una meta establecida.
- **Desempeño laboral:** Es el conjunto de conocimientos, habilidades, experiencias y valores personales que contribuyen para lograr alcanzar los resultados indicados por la empresa, en esta dimensión se podrá determinar las competencias laborales.
- **Valores:** Cualidades o características que posee una persona, que impulsan a comportarse de una determinada manera.
- **Orientación al logro:** Capacidad para gestionar todos los procesos establecidos, que no interfieran durante el camino de los resultados (Arteaga, 2012).

#### 2.2.2.5. Tipos de competencias laborales

Las competencias laborales pueden clasificarse en función a su naturaleza, su desarrollo, y usos más frecuentes:

- **Competencias básicas:** Se refiere que el mundo laboral se obtiene con una formación de origen básico, como aptitudes para la lectura y escritura, comunicación oral, cálculo matemático. Se trata de las competencias elementales para vivir en colectividad y desarrollarse en cualquier entorno laboral; es decir, son aquellas sobre las que se desarrollan las demás competencias, en las cuales permiten adaptarse a cualquier área con los conocimientos que posee.

- **Competencias genéricas:** Vienen a ser aquellas competencias habituales para ocupaciones ordinarias en áreas tales como administración, contabilidad, economía; particularmente comparten entre ellas un conjunto de competencias genéricas asociadas al análisis financiero y la gestión empresarial que le permitirá llevar a cabo al trabajador realizar sus actividades laborales a diferentes horizontes de competencia.
- **Competencias específicas o laborales:** Refiere que se tiene un alto grado de especialización en las competencias propias de una determinada ocupación o profesión, generalmente llevan a cabo programas técnicos en educación de formación para el trabajo.
- **Competencias de empleabilidad:** Capacidades esenciales para ingresar, desempeñarse y mantenerse eficazmente en un puesto de trabajo.
- **Competencias conductuales:** Son aquellas que manifiestan desempeños superiores en el mundo laboral, y que por lo general se reflejan en características personales, más que en términos de estándares de desempeño de una actividad o tarea.
- **Competencias funcionales:** También denominadas competencias técnicas, son necesarias para desempeñar actividades que pertenecen a una función laboral, según estándares y calidad establecidos por la organización. A su vez son divididas en:
  - ✓ Específicas: Están relacionadas a determinados puestos laborales u obligaciones.
  - ✓ Transversales: Son aquellas resaltantes en una gran cantidad de ocupaciones o laborales dentro de un área productiva.

#### 2.2.2.5. Tipos de competencias laborales

Las competencias más demandadas en los nuevos ámbitos de negocios vienen a ser las siguientes:

- ✓ **Aprender a aprender:** El individuo debe de estar predispuesto a un aprendizaje continuo, además de ser cooperativos en todo el ámbito de trabajo.
- ✓ **Comunicación y colaboración:** Toma en cuenta las habilidades comunicativas y de colaboración, a diferencia de antaño, en donde un buen rendimiento era asociado únicamente a la realización de un conjunto de tareas.
- ✓ **Raciocinio creativo y resolución de problemas:** En tiempos pasados, existía una gran dependencia de los colaboradores hacia la administración paternalista, dado que este grupo asumía la solución de problemas y temas referidos a la productividad del trabajador. No obstante, a la actualidad se tiene en consideración que los mismos colaboradores administren el mejoramiento y agilización de su trabajo, debido a lo cual, deben de ser creativos, solucionadores de problemas, deben de analizar diversas situaciones de conflicto, realizar consultar y aclarar ciertas dudas provenientes de su labor diaria.
- ✓ **Conocimiento tecnológico:** El conocimiento tecnológico ha evolucionado de un simple conocimiento de operación de máquinas y computadoras para el procesamiento de textos y análisis financieros a una sistematización de la información la cual enlaza a todo un equipo de trabajo en cualquier parte del mundo. Asimismo, a la actualidad es posible la realización de labores a distancia, la distribución de la información y mejoras en los procesos de trabajo.
- ✓ **Conocimiento de los negocios globales:** Las empresas actualmente demandan personas que se encuentren capacitadas para afrontar un entorno altamente competitivo y cambiante, para lo cual es necesario que sus habilidades se adecuen a los requerimientos actuales.



- ✓ **Desarrollo de liderazgo:** Actualmente la tendencia se orienta a formar personas capaces de dirigir una empresa por medio de programas personalizados de aprendizaje, en lugar de tan solo utilizar programas externos de educación.
- ✓ **Autoadministración de la carrera:** Es imperante que los individuos tengan el compromiso de actualizar y demostrar las calificaciones, conocimientos y competencias requeridas para sus actividades futuras y actuales.

### 2.3. Marco conceptual

Los conceptos claves que se mencionan a continuación, servirán para un mejor entendimiento de la investigación. De modo que, sus definiciones se relacionan estrictamente al ámbito administrativo y de recursos humanos. Estos serán desarrollados a continuación:

Categoría 1:

- **Valores:** Refiere a creencias, principios o virtudes de carácter duradero que caracterizan a una persona; igualmente suelen determinar las conductas, interés y sentimientos de un grupo de individuos.

Subcategorías:

- **Honestidad:** Se define como una cualidad que hace referencia a la sinceridad y a la práctica de buenos hábitos.
- **Respeto:** Refiere a un valor y una cualidad positiva que reconoce, acepta, aprecia y valora los derechos y cualidades de todo individuo.
- **Responsabilidad:** Refiere a un valor que involucra el cumplimiento de obligaciones y asumir el riesgo de las consecuencias de los actos.
- **Solidaridad:** Refiere a la contribución activa entre individuos a una causa o al interés de otros.

- **Tolerancia:** Refiere a actos de respeto, indulgencia y consideración con los individuos; asimismo contempla el respeto por las creencias, practicas o ideales de las personas.

#### Categoría 2:

- **Competencia laboral:** Refiere a características asociadas a la personalidad, las cuales devienen en comportamientos que generan un rendimiento apropiado para un puesto de trabajo; cabe señalar que cada puesto de trabajo difiere en torno a distintas empresas y/o mercados diferentes.

#### Subcategorías:

- **Actitud:** Refiere a la disposición de ánimo expresada de alguna manera específica.
- **Conocimientos:** Refiere a la información obtenida por un individuo a través de sus capacidades mentales; estos pueden ser un conjunto de datos, noticias o saberes.
- **Habilidades:** Refiere a capacidades innatas que dispone un individuo para llevar a cabo algún tipo de actividad en particular; estas también pueden ser desarrolladas.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

### **3.1. Metodología**

#### **3.1.1. Método General**

La presente investigación empleará el método científico, el cual consiste en un conjunto de pasos que buscan recabar información sobre un conjunto de problemas. Para Bunge (2000, p. 7), el método científico, es un procedimiento que se utiliza y aplica en cada fase entera de las investigaciones en el ámbito de cada problema de conocimiento; es decir, se sigue una serie de pasos establecidos para obtener respuestas frente a las discusiones que se presentan en diversos ámbitos de estudio.

#### **3.1.2. Método específico**

El método específico a emplear en la investigación será el método fenomenológico, el cual se orienta en las experiencias individuales y subjetivas de sus participantes. Para Hernández et al. (2015, p. 515) citando a Bogden & Biklen (2003), el método fenomenológico “(...) pretende reconocer las percepciones de las personas y el significado de un fenómeno o experiencia”; es decir, el centro de la indagación depende en gran medida de las experiencias recogidas por el participante o grupo de participantes. En particular, las entrevistas, focus group, recolección de documentos y materiales e historias de vida son instrumentos que permiten recopilar las experiencias cotidianas y excepcionales de los individuos que han experimentado el fenómeno que se pretende estudiar.

De tal manera, por medio de la observación y la entrevista a profundidad aplicada al personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja; se podrá brindar aportes e interpretaciones acorde al contexto investigativo en cuestión.

### **3.2. Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo básica ya que por medio del tratamiento de las categorías valores corporativos y competencias laborales se busca incrementar el conocimiento administrativo; en palabras de Carrasco (2013), el tipo de estudio básico o fundamental, “(...) es una investigación para profundizar la información sobre las relaciones sociales que se producen en el seno de la sociedad” (p. 49), en otras palabras, busca incrementar los conocimientos científicos de teorías ya existentes de la realidad por medio de la interpretación.

### **3.3. Nivel de investigación**

El nivel de estudio es descriptivo, dado que en el desarrollo de la investigación se podrá identificar y describir la incidencia de la categoría valores corporativos en las competencias laborales; asimismo, por medio de la observación y entendimiento de las mismas, se podrá brindar un diagnóstico acertado de las características de los fenómenos estudiados. (Hernández; Fernández & Baptista, 2015, p. 92)

### **3.4. Diseño de investigación**

El diseño de investigación en la presente tesis será bajo el estudio de caso, el mismo que se refiere a ser un proceso donde se evalúa un fenómeno, el cual brindará información detallada, holística y un análisis en particular, con la intención de entender los aspectos del mismo y saber cómo funcionan los elementos que lo componen y las relaciones se pueden formar entre ellos (Monje, 2011, p.117).

### **3.5. Escenario de estudio**

El escenario de estudio en la presente investigación se sitúa en Mi Banco, agencia Jauja de la provincia de Jauja; cabe señalar que el lugar de estudio establecido cumple con las

características de accesibilidad, sujetos de estudio y recursos adecuados para llevar a cabo el proceso de estudio.

### **3.6. Caracterización de sujetos o fenómenos**

La población estará conformada por el personal administrativo de Mi Banco, Agencia Jauja. En concreto, el personal administrativo de la agencia bancaria se encuentra a cargo de dos áreas específicas:

- ❖ La banca de soporte: Incluye a representantes de ventanilla, banca, servicios y ejecutivos.
- ❖ Banca de negocios: Incluye a los asesores de negocio y de plataforma.

En virtud de lo señalado y dado el enfoque de la presente investigación, la observación y la entrevista a profundidad será aplicada a:

- ❖ Gerente de agencia: Mg. José Zambrano Flores.
- ❖ Jefe de soporte: Lic. Victoria Gonzales Flores.
- ❖ Jefe de negocios: Lic. Marco Franco Cancho.

### **3.7. Trayectoria metodológica**

La trayectoria metodológica de la tesis inicia desde un planteamiento metodológico adecuado hasta un desciframiento y una aclaración sistemática de la información recolectada, de modo que, a continuación, se describe el trayecto investigativo.

Tras un detenido análisis de los conceptos asociados a los valores corporativos y competencias laborales dentro del marco administrativo, se procederá a la aplicación de los instrumentos de recolección conformado por la observación y la entrevista a profundidad la

cual será aplicada a los responsables del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja, con el propósito de recopilar la información necesaria para su procesamiento y el posterior análisis de correspondencia de las categorías de investigación a fin de que el personal administrativo se sirva de sus resultados, y estos sean aplicados en el respectivo establecimiento de trabajo.

### **3.8. Mapeamiento**

El proceso de mapeamiento se circunscribe en el escenario o cuadro físico en el que se llevará a cabo la investigación, asimismo, su verdadero propósito se fija en alcanzar en un aproximamiento a la realidad cultural o social que está siendo objeto de análisis. Debido a lo cual, se identificó de manera conveniente a los participantes que forman parte de la investigación, los escenarios y hechos en los que participarán tales integrantes, y aspectos relacionados al espacio y tiempo en el cual deberán interactuar los sujetos de estudio, de modo que se tiene lo siguiente:

- **Fase teórica:** Desarrollo de la literatura relacionada a las categorías Valores corporativos y Competencias laborales.
- **Fase de trabajo de campo:** (1) Observación y entrevista a profundidad al gerente de agencia, jefe de soporte y jefe de negocios de Mi Banco, agencia Jauja.
- **Fase analítica:** (1) Análisis e interpretación de los resultados y (2) conclusiones.

### **3.9. Rigor Científico**

Teniendo en cuenta que el rigor científico se asocia directamente con la calidad de la investigación, se consideró aspectos relacionados a la obtención de datos, la ética y credibilidad. De modo que, el proceso de aplicación de los instrumentos de investigación que vienen a ser la observación y entrevista a profundidad, no pretende vulnerar la privacidad de la

información de los sujetos de estudio, de igual forma, cabe precisar que la información recopilada no podrá ser adulterada debido a que será de carácter público y podrá ser constatada por cualquier parte interesada; en efecto, a fin de respaldar lo anteriormente mencionado, el proceso de aplicación deberá de ser corroborado por el gerente de la agencia de Mi Banco, agencia Jauja.

### **3.10. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.10.1. Técnicas de recolección de datos**

La técnica de investigación a emplear primeramente será la observación, la cual servirá de inicio para caracterizar a los sujetos de estudio; de acuerdo a Hernández et al. (2015, p. 399), el observador debe de mantener un rol activo y una reflexión constante, además de estar atento a hechos, interacciones, eventos y detalles que puedan suscitarse en el intervalo de observación.

La otra técnica a emplear será de la entrevista para la obtención de información correspondiente para el estudio, en tal sentido según Hernández et al. (2015, p. 403), en la entrevista se expresan e intercambian ideas, información, experiencias laborales, hechos, entre otras donde existe una persona que es el entrevistador y entrevistados.

#### **3.10.2. Instrumentos de recolección de datos**

Tal y como se mencionó anteriormente, los instrumentos de recolección de datos a emplear será la ficha de observación y la guía de entrevista a profundidad, que según Robles (2011), busca “(...) adentrarse en la vida del otro, penetrar y detallar en lo trascendente, descifrar y comprender los gustos, los miedos, las satisfacciones, las angustias, zozobras y alegrías, significativas y relevantes del entrevistado” (p. 40), así, la entrevista a profundidad pretende descubrir y determinar por medio de la aplicación preguntas, la información pertinente

que sirva a los fines de la presente investigación, en atención a lo cual deberá ser congruente con el planteamiento del problema y objetivos de la investigación.

### **3.11. Aspectos éticos de la investigación**

Los aspectos éticos de la investigación se demuestran en la presente investigación respetando los parámetros establecidos por la universidad, tanto del reglamento de grados y títulos como del reglamento de investigación; así como de los principios y valores de la profesión. Asumiendo que los datos del trabajo no son copias ni plagios y si se detectase algún tipo de fraude se está sujeto a las sanciones que se dictan en el reglamento anteriormente mencionado.



## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1. Presentación de resultados

Se inicio aplicando las técnicas de la observación y la entrevista con sus instrumentos la ficha de observación y la ficha de entrevista a profundidad respectivamente para la recolección de información; enfocados en el análisis de la información obtenida para contrastar con el objetivo planteado, el cual es establecer como se alinean los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja – 2020, todo ello amparado con la recopilación y análisis de la teoría desarrollada en la presente investigación.

Realizada la aplicación se recolectó, transcribió y analizó en función a las evidencias expresadas por los sujetos de estudio identificando argumentos claves que son puntos de discusión en conformidad con las categorías y sub categorías planteadas, por ello se presenta la siguiente matriz de triangulación y tabla de categorías y argumento claves correspondiente:



**Figura 2.** Triangulación del desarrollo cualitativo  
**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 1.** Tabla de categorización y argumentos clave

CATEGORIAS	SUB CATEGORIAS	ARGUMENTOS CLAVE
<b>Valores corporativos (Categoría 1)</b>	Honestidad	Nivel de confianza
		Transferencia de información
	Responsabilidad	Supervisión y cooperación
		Seguimiento de evaluaciones
	Respeto	Clima organizacional
		Jugar limpio
	Solidaridad	Cumplimiento de metas
		Comunicación asertiva
	Tolerancia	Libertad de expresión
		Equidad y tolerancia
<b>Competencias laborales (Categoría 2)</b>	Conocimientos	Capacitaciones
		Frecuencia de las capacitaciones
		Evaluación de conocimientos
	Habilidades	Medios de identificación de habilidades
		Programas de desarrollo
		Habilidades críticas
	Actitudes	Actitudes frente a situaciones cambiantes
		Actitudes a favor de un correcto desarrollo

Consiguientemente se presentan los siguientes resultados en función de las categorías, subcategorías y argumentos claves.

#### **4.1.1. Resultados de la categoría: Valores corporativos**

##### **a) Sub categoría: Honestidad**

Con la información obtenida de los sujetos de estudio se procede a presentar las respuestas brindadas, en donde mencionan que el personal administrativo de la empresa cumple de manera eficiente con los principios propuestos por la empresa, que vienen a ser: (1) “Asesoramos”, referido a conocer y entender de manera profunda a las personas, brindado una asesoría de calidad; (2) “Innomejoramos”, referido a la acción de innovar para mejorar de manera proactiva, adaptable y sencilla; (3) “Jugamos Limpio”, principio que alude al atributo de integridad y transparencia en el equipo de trabajo; (4) “Cuidamos”, principio asociado al valor de la confianza; (5) “Cooperamos”, principio vinculado a la colaboración.

En relación al área de operaciones se caracterizan por poner en práctica los valores como la honradez, responsabilidad y honestidad, ya que las razones principales son: (1) se debe custodiar y manejar el dinero en todo momento, (2) la realización de operaciones y transacciones bancarias deben de llevarse cuidadosamente, (3) el área de operaciones es uno de los primeros puntos de contacto con el cliente el cual resulta indispensable que inspire confianza. Respecto al área de negocios la ocupación de un rol de confianza dentro del área requiere de un expediente que conste el nivel de confianza y honestidad del trabajador así mismo el nivel de transparencia de la información como indicador de evaluación.

El cumplimiento de los principios establecidos se basa en el constante monitoreo de actividades y capacitaciones frecuentes que se suscitan en la empresa y que han favorecido en el desempeño del personal administrativo que se ciñe a prácticas más honradas y justas. Respecto al apartado de confianza, el gerente de agencia refiere que el personal administrativo tiene la obligación de generar y transmitir constantemente confianza al equipo de trabajo y a los clientes de agencia, de igual manera, se reconoce que las jefaturas de soporte y negocios desempeñan sus actividades de manera honesta y rigiéndose a los protocolos de atención de la empresa.

Por otra parte, el personal administrativo reconoce los errores y faltas cometidas en el desempeño de sus labores, y tienen el deber de corregir y enmendar tales faltas en el menor transcurso de tiempo posible. En el área de operaciones estos errores en la mayoría de los casos se deben a procedimientos sistemáticos que permiten la detección de los mismos, lo que se traduce en una dependencia hacia estos tipos de mecanismos que inhiben el desarrollo de una conducta honesta y de reconocimiento voluntario de las faltas que se puedan tener los trabajadores en el desempeño de sus funciones; cabe señalar que en el área de negocios existe un nivel moderado de rotación de personal, ello debido a una gran

cantidad de inconvenientes presentados en el desempeño de funciones de los asesores de negocio. En efecto, el proceso de elaboración de un expediente de crédito requiere de información fidedigna de un cliente prospecto para ser evaluada y posteriormente ser aprobada, situaciones en las cuales la información suele ser alterada o “exagerada” con la finalidad de obtener la aprobación del crédito, por lo cual, su revisión a detalle siempre ha resultado indispensable.

Por lo descrito se evidencia que los colaboradores realizan sus labores honestamente generando un beneficio para los clientes y colaboradores, así como para la institución.



**Figura 3.** Mapa conceptual codificado de la sub categoría honestidad

**Fuente:** Elaboración propia

## b) Sub categoría: Responsabilidad

Respecto a las responsabilidades, los sujetos de estudio mencionan que existen metas comerciales que se deben de cumplir diariamente, por ende, el personal administrativo viene a representarse como el principal apoyo para alcanzar tales objetivos; los cuales se han estado cumpliendo de manera satisfactoria día a día.

En el área de operaciones el personal realiza una labor constante para el cumplimiento de metas comerciales y operacionales, aparte de las labores de supervisión y coordinación ya que es el encargado de lidiar con una gran cantidad de eventualidades y emergencias que se suscitan diariamente; además la responsabilidad de esta área es amplia al ser considerado como un cargo de confianza muy importante en toda agencia a nivel nacional debido a sus facultades y en nivel de confianza requerido para desempeñar sus funciones.

El cumplimiento de metas o indicadores mensuales en el área de negocios depende de dar el seguimiento a las evaluaciones y aprobaciones de solicitudes de créditos diariamente, asimismo se reconoce que se brinda una solución rápida y efectiva a los inconvenientes que puedan suscitarse en el desempeño de actividades del grupo de trabajo.

En el caso de incurrir en faltas en el desempeño de labores, en primera instancia se procede a evaluar la magnitud de la falta, estas pueden ser de una escala leve o grave; finalmente se procede a imponer las sanciones correspondientes. Ante ello, todo colaborador se rige a una normativa, y en la mayoría de casos han aceptado su culpabilidad y han asumido las consecuencias y sanciones correspondientes.

Por otra parte, el buen desempeño se ve reflejada en el cálculo de la remuneración variable, debido a lo cual, son muy pocos los asesores que no aspiran a cumplir con sus metas comerciales; un claro ejemplo de ello son los reconocimientos especiales por parte de la empresa a todo trabajador que cumpla o llegue a superar sus metas mensuales establecidas, específicamente, se hace mención de entrega de bonos de efectivo cada 4

meses como incentivos adicionales. Cabe destacar que por medio de comités semestrales se brindan los alcances y las retroalimentaciones correspondientes a los integrantes de cada área específica.

Se evidencia que el personal administrativo cumple sus actividades con responsabilidad con el objetivo de alcanzar sus metas mensuales en colocaciones de créditos, además aceptan cometer errores laborales y tienen la voluntad de corregir sus faltas cometidas.



**Figura 4.** Mapa conceptual codificado de la sub categoría responsabilidad  
**Fuente:** Elaboración propia

### c) Sub categoría: Respeto

Las respuestas brindadas por los sujetos de estudio se basaron en el clima organizacional respecto al respeto entre trabajadores donde indican que existen mediciones semestrales del clima organizacional por agencia, y la agencia de Jauja alcanzó una

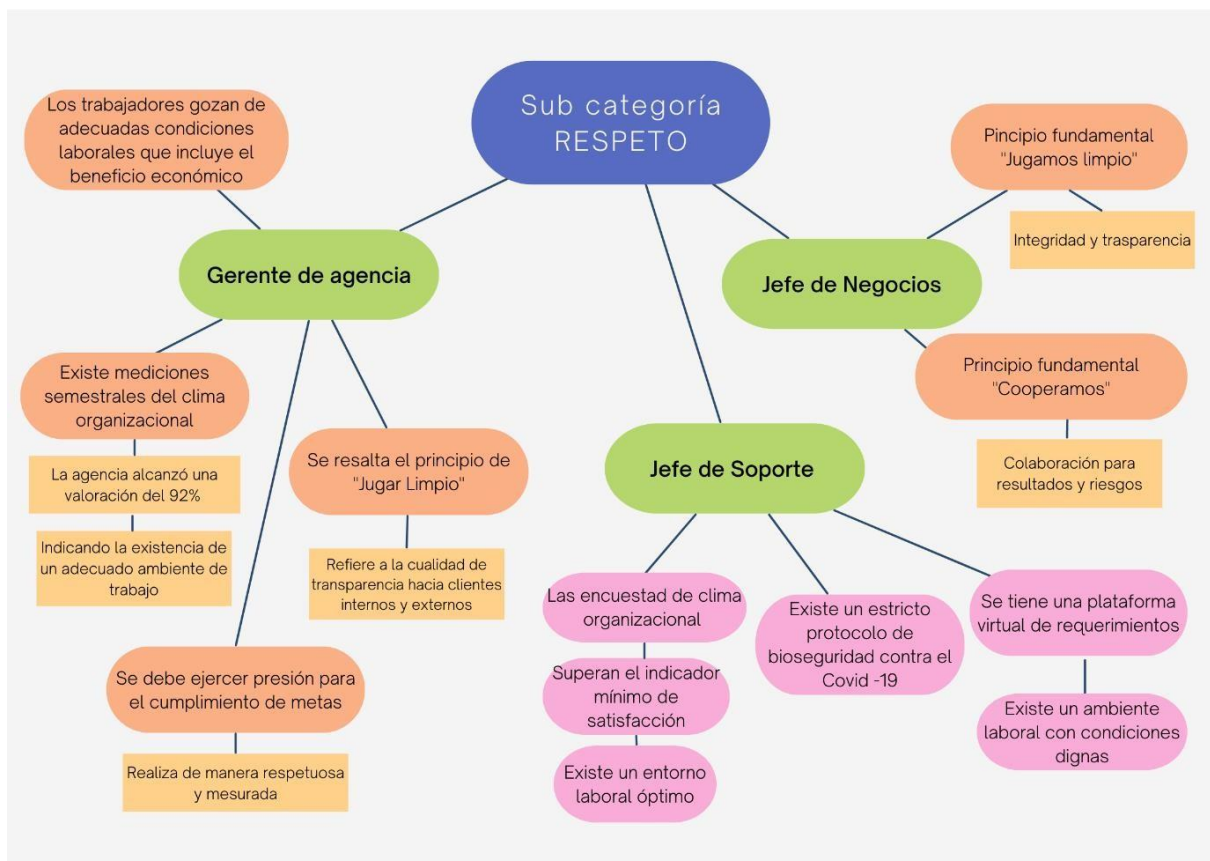
valoración del 92% mostrando que superan enormemente el mínimo de satisfacción de sus trabajadores, lo que se traduce en la existencia de un adecuado y óptimo ambiente de trabajo.

Respecto a las condiciones de trabajo actuales en la empresa, mencionan acerca de un seguimiento estricto de protocolos de bioseguridad contra el Covid-19, ello con el propósito de prevenir los contagios y brindar seguridad a los trabajadores; además indican que todos los trabajadores gozan de adecuadas condiciones laborales que incluye el cumplimiento de beneficios económicos.

Asimismo, la empresa cuenta con una plataforma virtual que atiende todo requerimiento que pueda tener un colaborador para el desempeño de sus labores diarias; de esta manera se comprueba la existencia de un ambiente laboral con condiciones dignas para los trabajadores en la agencia Jauja, no obstante, en ciertas ocasiones el personal administrativo necesita ejercer presión en los trabajadores para el cumplimiento de metas, esta exigencia se realiza de manera respetuosa y mesurada.

Finalmente, cabe mencionar que se pone en práctica 2 principios fundamentales que son: (1) “Jugar limpio”, principio que alude al atributo de integridad y transparencia en el manejo de información en el equipo de trabajo y los clientes; (2) “Cooperamos”, principio vinculado con la colaboración, considerando la perdurabilidad de los resultados y los riesgos asumidos por la empresa; la praxis de estos dos principios conlleva a un clima organizacional agradable dentro de la organización.

Por lo descrito, el respeto entre los colaboradores se base al clima organizacional de la empresa el cual evidencia un óptimo y adecuado ambiente de trabajo con las condiciones que permiten ejecutar sus labores eficientemente.



**Figura 5.** Mapa conceptual codificado de la sub categoría respeto

**Fuente:** Elaboración propia

#### d) Sub categoría: Solidaridad

Las respuestas brindadas por el gerente de agencia mencionan que, desconoce el nivel de empatía de los miembros del personal administrativo, pero asevera que en su ejercicio como líder de agencia ha destacado mucho su afinidad y empatía con los colaboradores; respecto al nivel de colaboración entre trabajadores de la empresa, indica que, dado el nivel de exigencia para el cumplimiento de metas individuales, no todos los trabajadores resultan ser cooperativos.

La jefa del área de soporte reconoce cierto nivel de empatía entre los colaboradores, no obstante, se hace mención acerca de situaciones en donde distintas áreas de trabajo no resultan ser colaborativas entre ellas; específicamente ello se da a causa del cumplimiento de metas por área y colaborador, en el cual en muchas ocasiones se denota una actitud

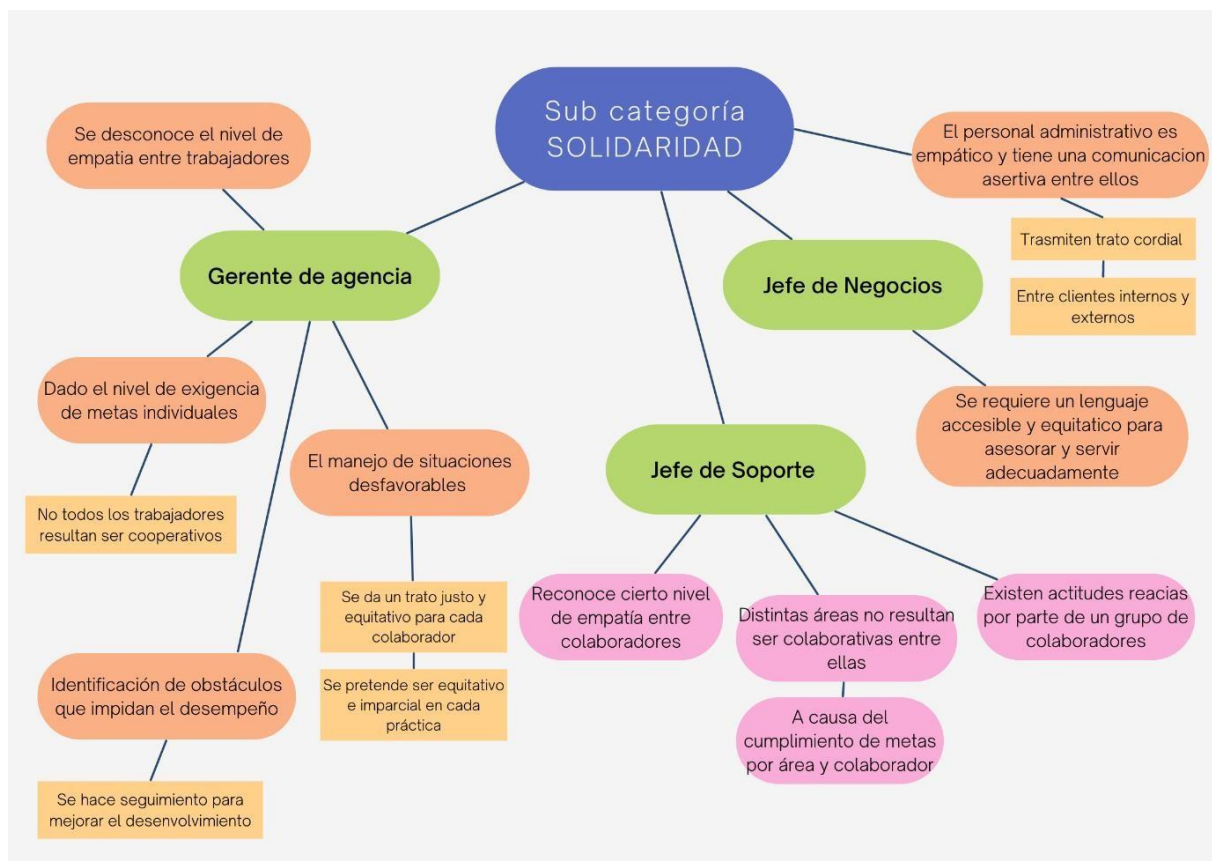


reacia por parte de un grupo de colaboradores para apoyar al cumplimiento de metas de otras áreas o trabajadores.

En el área de negocios, el personal administrativo es empático y que conduce la comunicación asertiva entre los demás colaboradores, ello con la finalidad de transmitir un trato cordial y accesible entre los clientes internos y externos de la empresa. Tal es el caso que en muchas ocasiones de ha requerido del manejo de un lenguaje accesible y equitativo hacia los clientes con el propósito de asesorarlos y servirlos adecuadamente en la agencia.

En relación al manejo de situaciones desfavorables, el gerente de agencia menciona que existe un trato justo y equitativo para cada colaborador, asimismo, en el caso de haberse identificado algún obstáculo que impida el adecuado desempeño de algún trabajador, se dará el seguimiento necesario para mejorar el desenvolvimiento en el área de trabajo.

Por lo descrito se evidencia que los colaboradores no son solidarios entre ellos sean de la misma área u otra, ya que al tener metas individuales que alcanzar priorizan su trabajo sin tener presente las metas por agencia que se deben de proyectar.



**Figura 6.** Mapa conceptual codificado de la sub categoría solidaridad

**Fuente:** Elaboración propia

#### e) Sub categoría: Tolerancia

Con las respuestas dadas por los sujetos de estudio, se menciona que todos los colaboradores de la agencia se acogen a una normativa, cuyas disposiciones incluyen el respeto y cumplimiento de distintos acuerdos y actividades que puedan llevarse a cabo en la empresa; asimismo esta normativa conduce las soluciones en situaciones de discrepancia o conflictos internos.

Además, mensualmente se realizan reuniones para atender distintas opiniones, sugerencias y retroalimentaciones de los trabajadores respecto a los indicadores y resultados mensuales, y se guarda cierta compostura y nivel de empatía en los debates y desacuerdos que puedan presentarse.

En situaciones de desacuerdo o desaprobación se realizan concesos entre los colaboradores con el propósito de llegar a una respuesta inmediata y objetiva que beneficie

a las partes involucradas. Todo escenario de conflicto y desacuerdo se rige mediante un código de ética del trabajador el cual es utilizado para solucionar tales escenarios.

En las reuniones se demuestra que el personal administrativo de la empresa respeta la libre expresión de pensamientos e ideas, y a su vez se encuentran dispuestos a atender distintas sugerencias y críticas de los trabajadores; adicional a ello existen programas virtuales que instruyen al trabajador en temas de equidad y tolerancia en el ambiente laboral, un claro ejemplo son los cursos de equidad de género.

Se evidencia que los colaboradores se rigen bajo una normativa para la solución de problemas, además son tolerantes con diversas opiniones e ideas de los miembros de trabajo a pesar que estas ideas sean contrarias a las que una persona pueda proponer.



**Figura 7.** Mapa conceptual codificado de la sub categoría tolerancia  
**Fuente:** Elaboración propia

#### **4.1.2. Resultados de la categoría: competencias laborales**

##### **a) Conocimientos**

Con la información obtenida del gerente de agencia señala que en relación al personal seleccionado para desempeñarse en el área administrativa debe de contar con especializaciones académicas y capacidades relacionadas a las ciencias empresariales, todo ello en alineamiento a las necesidades de la agencia.

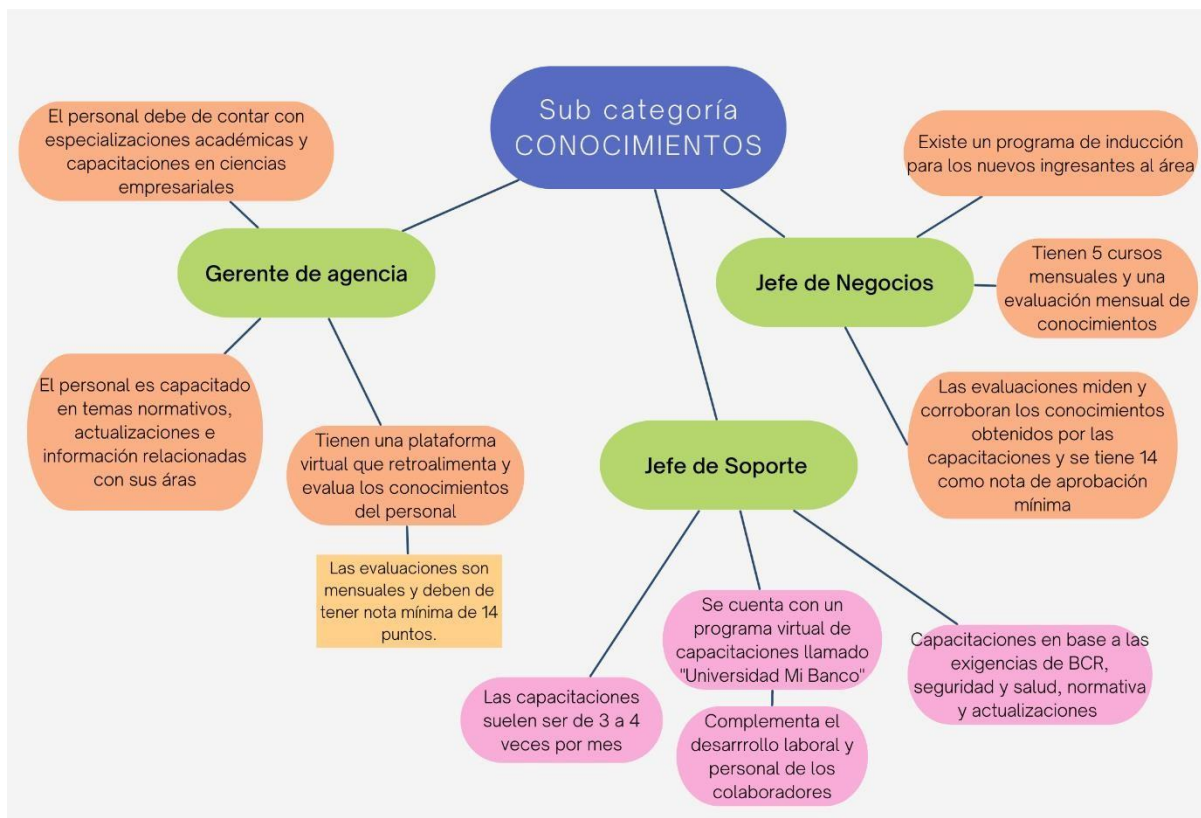
Para el área de negocios existe un programa de inducción para los nuevos ingresantes, de igual manera con el propósito de actualizar los conocimientos de los asesores se programan 5 cursos mensuales conjuntamente a una evaluación semanal de conocimientos.

La empresa resalta por tener a su personal capacitado en temas normativos, de actualización y todo tipo de conocimiento e información relacionada a sus áreas correspondiente, para el área de soporte las capacitaciones suelen darse de 2 a 4 veces por mes y suelen ser a base a tópicos que exige el BCR, seguridad y salud en el trabajo y actualizaciones en los procesos y normativa en el área de operaciones.

La mayoría de capacitaciones se maneja en una plataforma virtual, en el programa de capacitaciones llamado “Universidad Mi Banco”, la cual complementa el desarrollo laboral y personal de los colaboradores, el cual retroalimenta y evalúa los conocimientos mensualmente, por ello cada trabajador debe de obtener una nota mínima aprobatoria de 14 puntos para evitar ser amonestado.

Resaltando que los asesores de negocio forman parte de una evaluación realizada a nivel nacional la cual es tomada anualmente con el propósito de medir y corroborar los conocimientos obtenidos por medios de los programas de capacitación.

Por lo descrito, la agencia financiera mantiene a sus colaboradores en plena capacitación y los mantiene actualizados con la información relacionada con el área de trabajo; posteriormente se ejecutan evaluaciones para tener un registro de lo aprendido por los trabajadores.



**Figura 8.** Mapa conceptual codificado de la sub categoría conocimientos

**Fuente:** Elaboración propia

## b) Habilidades

Las respuestas dadas por el personal administrativo, el gerente de agencia menciona que las habilidades no se empoderan, además no existen programas que permitan identificarlas en los colaboradores. Solamente se hace mención a la plataforma virtual llamado “Compañía” el cual brinda apoyo a los trabajadores que se hayan desempeñado de manera irregular en sus funciones.

Adicional a ello se realizan dinámicas y actividades de integración mensualmente, no obstante, no son suficientes para identificar las habilidades y competencias del grupo;

asimismo, estas actividades no desarrollan las capacidades y destrezas potenciales de los colaboradores.

En el área de soporte se realiza un proceso de captación de nuevo personal donde se requiere únicamente de estudios universitarios concluidos o que estén en un proceso de culminación; ello específicamente para los puestos de primera línea de operaciones, por otra parte, para acceder a un puesto administrativo en el área se requiere de experiencia certificada y el manejo de habilidades para asumir un cargo de confianza. Respecto al ascenso del personal de primera línea se consideran los historiales de cumplimiento de metas operacionales y comerciales, sin la necesidad de analizar o evaluar a los trabajadores por las habilidades que demuestran.

La jefa de soporte y operaciones resalta que existen cursos limitados virtuales para empoderar las habilidades, además de la retroalimentación de la información que aportan las demás áreas. Para el jefe de negocios las habilidades necesarias para desempeñarse como personal administrativo del área son: (a) Liderazgo, (b) Persistencia para el cumplimiento de metas, (c) Proactividad y capacidad de persuasión.

Por ende, las habilidades de los trabajadores son medidas únicamente por: (1) las notas mensuales resultantes de las evaluaciones (cursos), (2) el nivel de cumplimiento de pago de los clientes como indicador de desempeño de los asesores de negocio y (3) el cumplimiento de metas de los colaboradores. Finalmente, el gerente de agencia hace mención de que la experiencia previa en el manejo de equipos de trabajo y un buen historial de cumplimiento de metas son factores claves para un buen desempeño como personal administrativo.

Por lo descrito se demuestra una falencia al empoderar las habilidades de los colaboradores y estas no son identificadas, lo que conlleva a una falta de desarrollo de las competencias de los trabajadores y solamente trabajan por el fin económico.



**Figura 9.** Mapa conceptual codificado de la sub categoría habilidades

**Fuente:** Elaboración propia

### c) Actitudes

El gerente de agencia menciona que los buenos resultados de los colaboradores han dependido en gran medida de la experiencia de ellos en escenarios de presión y el cumplimiento de metas, además añade que las actitudes de los trabajadores puedan ser incentivadas de mejor manera para obtener mejores resultados a los esperados, por lo cual se identifica una falta de motivación laboral en la agencia.

La jefa del área de soporte describe que los trabajadores disponen tan solo de 2 días libres al año para resolver cualquier percance o situación que pueda suscitarse en el itinerario laboral; en casos muy específicos, el trabajador puede disponer hasta de un mes

sin remuneración para resolver cualquier tipo de contingencia, asimismo, existe la posibilidad de un adelanto de vacaciones conforme a la situación del colaborador lo amerite. En vista de lo mencionado, la jefa del área identifica una falta de alternativas y opciones que asistan de manera adecuada a los colaboradores en circunstancias desfavorables.

De igual manera el jefe del área de negocios, refiere que las actitudes de los asesores repercuten directamente en la atención al cliente y el desempeño de los demás trabajadores de la agencia. Además, reconoce que existe una gran desigualdad en el cumplimiento de metas entre asesores, lo que representa un obstáculo importante en el cumplimiento de resultados como equipo de trabajo.

De esta manera, el gerente de agencia describe que el gremio administrativo debe ser el encargado de brindar las condiciones necesarias para fomentar un clima laboral productivo lo cual facilitaría el desenvolvimiento personal y laboral de los trabajadores.

Por lo descrito, las actitudes en los colaboradores repercuten en las labores diarias que realizan y estas no son direccionadas correctamente, teniendo como resultado el trabajo a presión al no tener alternativas a diversas circunstancias personales.





**Figura 10.** Mapa conceptual codificado de la sub categoría actitudes

**Fuente:** Elaboración propia

## **CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Tras haberse presentado los resultados obtenidos de las aplicaciones de los instrumentos de investigación donde se buscó plasmar el objetivo general de establecer como se alinean los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020”, se procederá a su debida interpretación a fin de resaltar la información detallada iniciando desde los objetivos específicos y denotar los puntos que se recabaron. De tal manera, se tienen los siguientes argumentos.

En atención del primer objetivo específico que enuncia: “Establecer como se alinean los valores corporativos y los conocimientos en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020”, se evidencia que el personal administrativo de la agencia bancaria brinda las condiciones y herramientas necesarias para un adecuado funcionamiento de los conocimientos individuales de los trabajadores, asimismo, gracias a la planificación y rentabilización de los conocimientos individuales ha sido posible el desarrollo de un banco de conocimiento organizacional, el cual permite crear, almacenar, transferir y aplicar el conocimiento de manera colectiva mediante las plataformas virtuales.

Cabe señalar que de la misma manera se evidencia que los valores corporativos brindan el efecto de sinergia del personal que al desarrollar sus actividades en base a los principios organizaciones cumplen con las metas de la empresa. En efecto, los valores corporativos en Mi Banco proporcionan un sentido de dirección común para todos los empleados y establecen directrices para que el conocimiento colectivo sea significativamente superior mediante la cooperación, solidaridad y responsabilidad en equipo.

En concordancia al antecedente de investigación titulado “Los valores corporativos como base para la cooperación espontánea en la creación y transferencia de conocimiento. Caso EPM”, por Estrada (2019), se determina que el establecimiento y la transmisión de conocimiento dependen en gran medida de un óptimo vínculo entre los procesos y el personal administrativo de una empresa. Por otra parte, en la investigación titulada “Competencias laborales para mejorar las colocaciones en el área de counter del Banco Interbank agencia Pucallpa – 2018”, por Caja (2019), se coincide en que el desarrollo de las competencias laborales repercute en el incremento y manejo del conocimiento y la información en una entidad de servicios.

Un correcto alineamiento de los valores corporativos y los conocimientos en la agencia conduce a la creación y transferencia de la información de manera efectiva. Los valores corporativos por cuenta propia no pueden ser habilitadores de las acciones de una organización si no se tiene un verdadero norte, no pueden ser utilizados tan solo como elementos decorativos en el ámbito organizativo, deben ser considerados desde la estrategia general y la alta dirección, pasando por el personal administrativo para que los comportamientos característicos de los colaboradores conduzcan de manera adecuada la gestión del conocimiento en la agencia.

Por lo cual se exhorta a enmarcarse en la búsqueda y captación de personas que cumplan no solo con los requerimientos técnicos, sino con los comportamientos que la agencia considera necesarios para su desempeño.

En vista de todo lo mencionado, se resuelve que el personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja promueve de manera efectiva la creación y transferencia del conocimiento y se da una práctica constante acorde a los objetivos planteados por la empresa,

considerando la participación de los trabajadores en la creación y repartición del conocimiento, generando así relaciones de ganancia compartida para toda la agencia.

En base al segundo objetivo específico que enuncia: “Establecer como se alinean los valores corporativos y las habilidades en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020”, se determina que no existen planes de acción que optimicen o empoderen las habilidades laborales de los trabajadores (incluyendo al personal administrativo); inherentemente al conocimiento técnico del personal de la agencia, la falta de medición y potenciación de las habilidades laborales conlleva a una inadaptabilidad frente a situaciones adversas que puedan presentarse en el día a día, además de una carencia de motivación sin identificar ni potenciar sus habilidades.

Cabe mencionar en función del segundo objetivo específico, los valores corporativos se desarrollan cumpliéndose como los pilares de la empresa, demostrando que los colaboradores brindan su trabajo bajo los estándares de estas al cumplir las metas propuestas; es decir, los colaboradores se alinean a los principios de Mi Banco con equidad, comunicación asertiva y seguimiento de las actividades de las áreas de la empresa

En concordancia al antecedente de investigación “Fortalecimiento de las competencias laborales como elementos para la consolidación de la cultura organizacional” por Parga (2017), se establece que el personal administrativo cumple un rol muy importante en la instauración de un ambiente óptimo y favorable para los trabajadores con la finalidad de mejorar el desempeño laboral, incrementando sus habilidades y capacidades, en otros términos, el mejoramiento del vínculo entre el entorno laboral y las competencias laborales. Por otra parte, en la investigación titulada “Las competencias laborales y la calidad de servicio en la Dirección Regional de

Transporte y Comunicaciones de Huancavelica año 2015 – 2016” por Villafuerte (2017), se coincide en que las habilidades laborales pueden mejorar la imagen corporativa y calidad de servicio de una empresa; asimismo, aspectos tales como la responsabilidad, la comunicación afectiva y el comportamiento ético se establecen como factores favorables para ofrecer un nivel de calidad de servicio óptimo para el cliente.

Es sabido que los conocimientos pueden resolver una serie de dificultades técnicas, sin embargo, no todas las crisis suelen ser resueltas de la misma manera, sino más bien de una forma más adaptativa, como la que brinda una adecuada gestión de las habilidades laborales. Por tal motivo, al no tener las herramientas adecuadas para gestionar las habilidades laborales de los trabajadores se ve una repercusión negativa en el nivel de competitividad y productividad de una empresa; además de influir en el desarrollo profesional de los colaboradores y el cumplimiento de metas organizacionales e individuales.

Por lo cual, se exhorta a potenciar las habilidades laborales de los grupos de trabajo por medio de: (1) Ascensos que puedan valorar las habilidades de los trabajadores en intervalos de tiempo necesarios. (2) Necesidades de capacitación con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la agencia, además de incrementar la motivación y el compromiso individual y (3) Incentivos y compensaciones acorde al desempeño y desarrollo de sus habilidades propias.

En virtud de todo lo mencionado, se resuelve que el personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja no realiza mediciones adecuadas de las habilidades laborales de los trabajadores, en consecuencia, se impide el desarrollo y potencialización de las capacidades y atributos de los equipos de trabajo. En perspectiva de este plano, se resuelve que la ausencia

de la gestión de habilidades laborales conlleva a un estado de incertidumbre y vulnerabilidad frente a las crecientes demandas del sector, los clientes y la sociedad misma; demostrando que el personal administrativo se rige bajo la normativa de la empresa, la cual da las directrices para lograr los objetivos de las respectivas áreas conforme a las metas mensuales.

En vista del tercer objetivo específico que enuncia: “Establecer como se alinean los valores corporativos y las actitudes en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020”; se determina que el personal administrativo no contribuye apropiadamente en el desarrollo positivo de los 3 tipos de actitudes existentes en el entorno laboral, que son: (1) La satisfacción laboral, (2) El involucramiento en el trabajo y (3) El compromiso organizacional, lo cual se ve reflejado en el comportamiento de los colaboradores ya que no se desarrollan las motivaciones y expectativas del trabajo individual.

En base a los alcances de los valores corporativos alineados en las actividades del personal de la empresa, demuestran que estos se centran en los principios organizacionales, obteniendo los resultados esperados a fin de superar y alcanzar los estándares programados, en otras palabras, se ciñen a la normativa de la empresa para ejecutar las actividades y tareas asignadas bajo esas premisas por lo que su productividad laboral se asocia con los ya dichos estándares de la organización.

En concordancia al antecedente de investigación “Valores: Factor clave en los resultados de las organizaciones” por Torres et al. (2016), podemos señalar que los valores vienen a establecerse como factores importantes en la satisfacción laboral y en el rendimiento de los trabajadores, no obstante, elementos tales como las actitudes y conductas también toman relevancia en el compromiso y eficiencia de los empleados. Por otra parte, en conformidad con

la investigación titulada “Competencias laborales para mejorar las colocaciones en el área de counter del Banco Interbank agencia Pucallpa – 2018”, por Caja (2019), se establece que el manejo de las actitudes incrementa el nivel de competitividad y desempeño de los colaboradores.

Una adecuada gestión de las actitudes permite predecir el comportamiento de los colaboradores y el desarrollo de estrategias y planes de acción para modificarlas en caso se amerite. Asimismo, la predisposición a actitudes positivas desarrolla conductas favorables que se ven reflejadas en trabajadores satisfechos e involucrados con la empresa.

De tal suerte, se exhorta a: (1) Seguir mejorando las condiciones laborales (remuneración y condiciones físicas de trabajo) con el propósito de mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores; (2) Delegar funciones significativas que permitan satisfacer necesidades de crecimiento y a la par hacer partícipes a los colaboradores en la toma de decisiones con el propósito de incrementar el grado de involucramiento con el trabajo; y (3) Promover el desarrollo de la confianza, comunicación y la consolidación de una sólida cultura de trabajo en equipo con la finalidad de fortalecer el compromiso con la empresa.

En vista de todo lo mencionado, se resuelve que el personal administrativo y el personal a cargo de Mi Banco, agencia Jauja no manifiestan una actitud positiva hacia el trabajo, ello a causa de que no se promueven correctamente las actitudes asociadas a la satisfacción laboral, el involucramiento en el trabajo y el compromiso organizacional; asimismo por su parte la práctica de los valores organizacionales en la agencia está alineada al logro de metas comerciales.

Tras la presentación y discusión de los resultados, resulta necesario plasmar la información respecto al objetivo general de la investigación, cuyo planteamiento es que: “Establecer como se alinean los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020”, de este modo, se consideran los siguientes argumentos:

Ante todo, se expondrá acerca de cómo se alinean los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja: Tal y como se explicaba previamente, la internalización de los valores en una organización supone que sus miembros se identifiquen con ellos, por lo cual el personal administrativo debe asumir la responsabilidad de definirlos, informarlos y cultivarlos. En efecto, los líderes tienen la función de promover los valores organizacionales por medio del ejercicio de sus comportamientos, además de los planes de acción necesarios para transmitirlos. En vista de tal argumento, se resuelve en primera instancia que el personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja promueve de manera participativa los valores corporativos de la empresa, lo que se traduce en comportamientos y prácticas alineadas a las metas y fines estratégicos de la empresa.

Por otra parte, se resuelve que el personal administrativo no identifica, mide ni potencia adecuadamente las capacidades de los colaboradores, de modo que no se percibe un alineamiento con las expectativas de la empresa. En síntesis, los empleados que comparten los valores corporativos no se encuentran totalmente satisfechos con su trabajo, de modo que no se involucran al máximo en el desempeño de sus funciones en función de sus competencias y no se comprometen con la empresa para alcanzar los objetivos individuales y organizacionales.



Ahora bien, refiriéndonos enteramente a los conocimientos como un constituyente importante de las competencias laborales en la agencia Mi Banco, se distingue que el personal administrativo promueve de manera efectiva la creación y transferencia del conocimiento acorde a los objetivos planteados por la empresa, considerando la participación de los trabajadores en la creación y repartición del conocimiento, generando así relaciones de ganancia compartida para toda la agencia.

Sin embargo, un óptimo desarrollo de las competencias laborales alineados en las actividades laborales no solo depende de la creación y transferencia de la información de manera efectiva, a ello tenemos que añadir una adecuada gestión de las habilidades laborales pueden repercutir positivamente en el nivel de competitividad y productividad de una empresa; además de influir en el desarrollo profesional de los colaboradores y el cumplimiento de metas organizacionales e individuales. No obstante, en Mi Banco, agencia Jauja no se realizan mediciones adecuadas de las habilidades laborales de los trabajadores, en consecuencia, se impide el desarrollo y potencialización de las capacidades y atributos de los equipos de trabajo. Asimismo, la ausencia de la gestión de habilidades laborales conlleva a un estado de incertidumbre y vulnerabilidad frente a las demandas que exige un entorno altamente competitivo.

Por lo que se refiere a la subcategoría de actitudes, el personal administrativo y el personal subordinado de la sucursal no manifiestan una actitud positiva hacia el trabajo, ello a causa de que no se promueven correctamente los factores asociados a la satisfacción laboral, el involucramiento en el trabajo y el compromiso organizacional.

De este modo, tras haberse discutido se resuelve que los valores corporativos se alinean a las actividades desarrolladas por el personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja ya que trabajan bajo los principios y lineamientos organizacionales las cuales proporcionan un sentido de dirección común, el cual influye a que los colaboradores cumplan con las metas asignadas respectivas a sus áreas y tengan en cuenta que los pilares organizacionales son la base para el crecimiento de la empresa.

Finalmente, respecto a las competencias laborales solamente se alinea de manera efectiva tan solo una sub categoría, asociada a los conocimientos, mientras que las demás no son consideradas debido a que no existe una adecuada gestión de las habilidades y actitudes por parte del personal administrativo, lo que conlleva a un desaprovechamiento de las demás sub categorías asociadas a las competencias laborales y al distanciamiento con los objetivos individuales y organizacionales.

## CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE MEJORA

Después de un análisis exhaustivo de las categorías de investigación, se corrobora la vital importancia de promover participativamente los valores organizacionales y las competencias laborales de los colaboradores con los fines estratégicos de la empresa. Precisamente, resulta necesario mejorar la satisfacción de los colaboradores con la finalidad maximizar el desempeño de sus funciones y evitar la fuga de talento, el incremento de la rotación y el presentismo.

En virtud de lo mencionado, se sugiere seguir perfeccionando los procesos asociados a la creación, almacenamiento y transferencia del conocimiento mediante las plataformas virtuales, al mismo tiempo, resulta necesario implementar planes de búsqueda y captación de personas que no solo cumplan con los requerimientos técnicos del puesto, sino con los comportamientos que la agencia considera necesarios para su desempeño. De esta manera, en base una adecuada gestión del capital intelectual, la agencia podrá destacarse por encima de sus competidores directos.

Por otra parte, se propone potencializar las habilidades laborales de los equipos de trabajo mediante: Ascensos que puedan valorar las habilidades de los trabajadores en intervalos de tiempo necesarios; necesidades de capacitación con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la agencia, además de incrementar la motivación y el compromiso individual; e incentivos y compensaciones acorde al desempeño y desarrollo de las habilidades propias.

Por último, para contribuir en el desarrollo de actitudes positivas en el entorno de trabajo se propone: Seguir mejorando las condiciones laborales (remuneración y condiciones

físicas el trabajo) con la finalidad de incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores; delegar funciones significativas que permitan satisfacer necesidades de crecimiento, y a la par hacer partícipes a los colaboradores de la toma de decisiones con el propósito de incrementar el nivel de involucramiento con el trabajo; y finalmente se propone promover el desarrollo de la confianza, comunicación y la consolidación de una sólida cultura de trabajo en equipo con la finalidad de fortalecer el compromiso con la empresa.

## CONCLUSIONES

1. Las habilidades laborales mejoran la imagen corporativa y la calidad de servicio de una empresa, en Mi Banco agencia Jauja al no existir planes de acción que optimicen las habilidades de los trabajadores conducen a una inadaptabilidad frente a situaciones que puedan presentarse. Además, las actitudes son relevantes en el compromiso y eficiencia de los empleados y su manejo incrementa el nivel de competitividad y desempeño de los colaboradores; no siendo conducidas adecuadamente por el personal administrativo de Mi Banco se evidencio insatisfacción laboral, falta de involucramiento en el trabajo y compromiso organizacional lo que se ve reflejado en el comportamiento de los colaboradores.
2. Se logro demostrar el primer objetivo específico de la investigación en el cual se estableció como se alinean los valores corporativos y los conocimientos en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja debido a que se promueve de manera efectiva la creación y transferencia del conocimiento acorde a los objetivos planteados por la empresa, tomando en cuenta la participación de todos los trabajadores en el proceso de difusión del conocimiento, generando así relaciones de ganancia compartida para toda la agencia. Conforme a ello, los valores corporativos son los pilares para gestionar los procesos en las actividades laborales donde establecen las directrices para que el conocimiento colectivo sea significativo a través de la responsabilidad, solidaridad y cooperación de equipos laborales.
3. Un buen alineamiento de los valores corporativos produce efectos de sinergia y un sentido de dirección en común entre los colaboradores en base a estos ejecutan sus actividades en orden, respondiendo a las parámetros, planes y metas establecidos

otorgando un desempeño favorable en las labores realizadas. Seguidamente un adecuado alineamiento de los conocimientos en las actividades realizadas por el personal genera un impulso de crecimiento individual y profesional ya que se establecen según los planes y las metas de la empresa, conduciendo a rentabilizar la información la cual permite crear, almacenar, transferir y aplicar el conocimiento de manera efectiva, dando una adecuada gestión del conocimiento en la agencia. Por lo que el alineamiento de los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo brindan una mayor productividad, efectividad y desarrollo de los colaboradores y de la financiera Mi Banco.

## RECOMENDACIONES

1. En primera instancia se recomienda realizar la publicidad correspondiente de los resultados de la investigación para que el personal administrativo de Mi Banco agencia Jauja, tengan presente los puntos los cuales deben de tener en consideración para lograr los fines estratégicos de la empresa.
2. Promover y direccionar las competencias laborales en las actividades del personal, maximizando el desempeño de sus funciones, potencializando las habilidades laborales mediante: ascensos que puedan valorar el trabajo, necesidades de capacitación en temas financieros, además incrementar la motivación y el compromiso individual; e incentivos y compensaciones acorde al desempeño y desarrollo de las competencias propias.
3. Mejorar los métodos de investigación para obtener la información necesaria la cual al ser contrastarla con la teoría correspondiente se obtendrán los resultados satisfactorios que ayuden a la investigación y a la empresa.
4. Realizar la aplicación de los resultados correctamente para evitar la fuga de talento, el incremento de la rotación y el presentismo de los colaboradores.
5. Ejecutar los resultados para lograr el perfeccionamiento de los procesos asociados a la creación, almacenamiento y transferencia del conocimiento, mejorando las condiciones laborales con la finalidad de incrementar la satisfacción laboral, delegando funciones significativas que permitan satisfacer necesidades de crecimiento, y promover el desarrollo de la confianza, comunicación y la consolidación de una sólida cultura de trabajo en equipo con la finalidad de fortalecer el compromiso con la empresa.
6. Realizar futuras investigaciones en base a los valores corporativos y competencias laborales siendo fuente de análisis el desarrollo de conocimientos, habilidades y

actitudes, asimismo de los pilares de la empresa para el logro de objetivos organizacionales.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS (APA)

- Alles, M. (2007). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica. Recuperado de:  
[https://www.univermedios.com/wp-content/uploads/2018/08/talento-humano\\_a.pdf](https://www.univermedios.com/wp-content/uploads/2018/08/talento-humano_a.pdf)
- AméricaEconomía.com. (2020). *El 34% de los trabajadores en Perú estaría dispuesto a comportarse de manera no ética. MBA y Educación Ejecutiva, 1*. Recuperado de:  
<https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/el-34-de-los-trabajadores-en-peru-estaria-dispuesto-comportarse-de-manera-no-etica>
- Asbanc. (2020). *Dépositos Bancarios repuntan en últimos meses y crecen en 19% en septiembre*. Lima: Asbanc. Recuperado de:  
[https://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/Asbanc\\_InfBancario\\_355.pdf](https://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/Asbanc_InfBancario_355.pdf)
- Asturias, F. (2016). *Efectividad del programa de valores organizacionales en una empresa productora de bebidas*. Investigación de Pre-Grado. Universidad Rafael Landívar. Escuintla - Guatemala recuperado de:  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Asturias-Fernando.pdf>
- Bunge, M. (2000). *La investigación científica, su estrategia y su filosofía*. México: Siglo XXI Editores, S.A. de C.V., recuperado de: Bunge Mario La Investigacion Cientifica Su Estrategia Y Su Filosofia : Free Download, Borrow, and Streaming : Internet Archive

- Cabezuno, M. (2018). *Gestión de la cultura de valores organizacionales y su incidencia en el desempeño laboral, en un Organismo Público Ejecutor, año 2017*. Investigación de Pos-Grado, Universidad Peruana de las Américas. Lima-Perú, recuperado de:  
[http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/419/TESIS%20DE%20MAESTRIA\\_MCABEZUDO\\_17122018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/419/TESIS%20DE%20MAESTRIA_MCABEZUDO_17122018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Caja, B. (2019). *Competencias laborales para mejorar las colocaciones en el área de counter del Banco Interbank agencia Pucallpa - 2018*. Investigación de Pos-Grado. Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo - Perú. Recuperado de\_  
<http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/5916>
- CAPLAB. (2004). *La formación por competencias laborales* (Segunda ed.). Lima: CAPLAB.  
Recuperado de:  
<https://es.calameo.com/read/00063441634ea114e3879>
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). México: McGraw - Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw - Hill.
- Diccionario Enciclopédico Hispanoamericano (1887). Tomo 2. Barcelona: Montaner y Simón editores

- Díaz, R. & Arancibia, V. (2002). El enfoque de las Competencias Laborales: Historia, Definiciones y Generación de un Modelo de Competencias. *Revista PSYKHE*, 11 (2), 207-214. Recuperado de:  
[https://www.camafu.org.mx/wp-content/uploads/2017/12/El\\_enfoque\\_de\\_las\\_Competicencias\\_Laborales.pdf](https://www.camafu.org.mx/wp-content/uploads/2017/12/El_enfoque_de_las_Competicencias_Laborales.pdf)
- Estrada, M. (2019). *Los valores corporativos como base para la cooperación espontánea en la creación y transferencia de conocimiento. Caso EPM*. Investigación de Pos-Grado. Universidad EAFIT. Medellín - Colombia, recuperado de:  
[https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13681/M%c3%b3nicaPatricia\\_EstradaRojo\\_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13681/M%c3%b3nicaPatricia_EstradaRojo_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Granja, S. (2015). *Determinación de competencias laborales a nivel de puestos, procesos y organización en la empresa Impofreico S.A*. Investigación de Pre-Grado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Ambato - Ecuador. Recuperado de:  
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1264>
- Gutiérrez, R. (2017). *Valores organizacionales y compromiso organizacional en los trabajadores asistenciales del Centro de Salud de Morales 2017*. Investigación de Pos-Grado Universidad César Vallejo. Tarapoto - Perú, recuperado de:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30500/gutierrez\\_cr.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30500/gutierrez_cr.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2015). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.

- Hernández, S., & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial. Enfoque basado en competencias*. México: McGraw-Hill.
- Hitt, M., Black, S., & Porter, L. (2012). *Estructuras organizacionales* (Primera ed.). México: Pearson educación.
- Jiménez, J. C. (2010). *El Valor de los Valores en las Organizaciones* (Tercera ed.). Caracas: Cograf Comunicaciones.
- Mejía, C. (2004). *Valores corporativos* . Documentos Planning, 1-3 .
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa, Guía didáctica*. Universidad Surcolombiana.  
<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbnpbnZlc2l0aWN8Z3g6NmMxYzcxOTFjOWRkYjkyYw>
- Ortega, C. (2015). *Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima*. Investigación de Pos-Grado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú, recuperado de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4308>
- Parga, F. (2017). *Fortalecimiento de las competencias laborales como elementos para la consolidación de la cultura organizacional*. Investigación de Pos-Grado. Universidad Militar Nueva Granada. Bogota - Colombia, recuperado de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16063/PargaRamosFranciadel%20Pilar2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

RAE. (1 de Octubre de 2020). *REAL ACADEMIA ESPAÑOLA*, 23. Obtenido de Diccionario de la lengua española: <https://dle.rae.es>

Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro de campo antropológico. *Cuicuilco*, 18(52), 39-49. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35124304004>

Sánchez H & Reyes C. (1998). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Editorial Mantaro.

Torres, S., Placeres, S., & Herrera, C. (2016). Valores: Factor clave en los resultados de las organizaciones. *Vincula Téctica*, 2(1), 579-596. Recuperado de: <http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/R2/579-596%20-%20Valores%20Factor%20Clave%20En%20Los%20Resultados%20De%20Las%20Organizaciones.pdf>

Velásquez, Y., Rodríguez, C. & Guaita, W. (18-20 de julio de 2012). *Los valores Organizacionales: Referencia para la evaluación de la productividad* [Sesión de conferencia]. XVI Congreso de Ingeniería de Organización, Vigo, España.

Villafuerte, E. (2017). *Las competencias laborales y la calidad de servicio de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Huancavelica año 2015-2016*. Investigación de Pos-Grado. Universidad Nacional de Huancavelica. Huancavelica - Perú, recuperado de:

<http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1403/TP-UNH%20POST.ADM.002.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Werther, W. & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

# ANEXOS

## ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEORICO	CATEGORÍAS	METODOLOGÍA
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>ANTECEDENTES</b>	<b>Categoría 1</b> Valores corporativos  Sub categorías:  • Honestidad • Responsabilidad • Respeto • Solidaridad • Tolerancia  <b>Categoría 2</b> Competencias laborales  Sub categorías:  • Conocimientos • Habilidades • Actitudes	<b>Tipo y nivel de investigación</b>  La investigación es de tipo “Básico o Fundamental” con un nivel “Descriptivo” y un enfoque cualitativo  <b>Diseño de investigación</b>  Estudio de caso  <b>Técnica de Investigación</b>  Se utilizará la técnica de la observación y la entrevista.  <b>Instrumento de Análisis</b>  Se hará uso de la ficha de observación y la guía de entrevista a profundidad.
¿Cómo se alinean los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020?	Establecer como se alinean los valores corporativos y las competencias laborales en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja – 2020.	<b>Nacionales</b>  Cabezuno (2018) cuyo título registra como: “Gestión de la cultura de valores organizacionales y su incidencia en el desempeño laboral, en un Organismo Público Ejecutor, año 2017”, Gutiérrez (2017), cuyo título de la tesis es “Valores organizacionales y compromiso organizacional en los trabajadores asistenciales del Centro de Salud de Morales 2017”, Caja (2019) en su trabajo publicado sobre “Competencias laborales para mejorar las colocaciones en el área de counter del Banco Interbank agencia Pucallpa – 2018”. Ortega (2015) y su tesis titulada “Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima” y Villafuerte (2017) y su trabajo titulado “Las competencias laborales y la calidad de servicio en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Huancavelica año 2015 – 2016”.		
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>Internacionales</b>  Estrada (2019), cuyo título es “Los valores corporativos como base para la cooperación espontánea en la creación y transferencia de conocimiento. Caso EPM”, Torres, Placeres y Herrera (2016) cuya tesis es “Valores: Factor clave en los resultados de las organizaciones”, Asturias (2016) cuyo título de la tesis es “Efectividad del programa de valores organizacionales en una empresa productora de bebidas”; Parga (2017), y su trabajo titulado “Fortalecimiento de las competencias laborales como elementos para la consolidación de la cultura organizacional”; y Granja (2015) en su trabajo		
¿Cómo se alinean los valores corporativos y los conocimientos en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020?	Establecer como se alinean los valores corporativos y los conocimientos en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020.			



<p>¿Cómo se alinean los valores corporativos y las habilidades en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020?</p>	<p>Establecer como se alinean los valores corporativos y las habilidades en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020.</p>	<p>titulado “Determinación de competencias laborales a nivel de puestos, procesos y organización en la empresa Impofreico S.A”</p>		<p><b>Procesamiento y Análisis</b></p> <p>Se utilizará la triangulación y categorización.</p> <p><b>Método General</b></p> <p>Se utilizará el método científico.</p> <p><b>Método específico</b></p> <p>Se utilizará el método fenomenológico.</p>
<p>¿Cómo se alinean los valores corporativos y las actitudes en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020?</p>	<p>Establecer como se alinean los valores corporativos y las actitudes en las actividades del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020.</p>			

## ANEXO 2: INSTRUMENTOS

### FICHA DE OBSERVACIÓN:

**OBJETIVO:** La presente ficha de observación tiene como finalidad recopilar información relevante acerca de los valores corporativos y las competencias laborales en la agencia bancaria Mi Banco, agencia Jauja.

FICHA DE OBSERVACIÓN	
Fecha:	
Hora de inicio y fin:	
Área de trabajo:	
Apellidos y nombres:	
Características a observar: - Ambiente de trabajo - Protocolos de seguridad - Actividades laborales	

### ENTREVISTA A PROFUNDIDAD:

**OBJETIVO:** La presente entrevista a profundidad tiene como finalidad recopilar información relevante acerca de los valores corporativos y las competencias laborales en la agencia bancaria Mi Banco, agencia Jauja.

### PREGUNTAS INFORMATIVAS:

N°	PREGUNTAS
1A	¿Cuál es su nombre completo?

2A	¿Cuál es su nivel de estudios?
2A	¿Qué profesión tiene?
3A	¿Qué cargo tiene en la agencia?
5A	¿Qué tiempo lleva desempeñando sus funciones en la agencia?

**PREGUNTAS DE CONTENIDO:**

VARIABLE	N°	PREGUNTAS
<b>VALORES CORPORATIVOS</b>	1B	<p>¿Dentro del ámbito de la actividad financiera, considera usted que el personal administrativo demuestra en su totalidad una conducta recta y honrada en el desempeño de sus labores?</p> <p>Adicionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El personal administrativo suele reconocer sus errores y faltas cometidas?</li> <li>• ¿El personal administrativo inspira confianza?</li> <li>• ¿El personal administrativo demuestra actuar con sinceridad y correspondencia en sus actividades diarias?</li> </ul>
	2B	<p>¿Considera usted que el personal administrativo responde satisfactoriamente a las obligaciones y desafíos presentados día a día?</p> <p>Adicionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El personal administrativo cumple satisfactoriamente con sus actividades diarias?</li> <li>• ¿Se mantiene un compromiso con el cumplimiento de los objetivos de la agencia en su totalidad?</li> </ul>
	3B	<p>¿Considera usted que el personal del área se encuentra a gusto con el actual clima organizacional de la empresa?</p> <p>Adicionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El personal administrativo cuenta con condiciones de trabajo dignas?</li> <li>• ¿Existe un trato cordial entre trabajadores de la empresa?</li> <li>• ¿Existe cierta transparencia en el manejo de la información?</li> </ul>
	4B	<p>¿Considera usted que el personal administrativo es empático?</p> <p>Adicionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe un ambiente de colaboración mutua entre los miembros de la agencia?</li> <li>• ¿Que acciones lleva a cabo el personal administrativo en situaciones desfavorables para un trabajador de la empresa.</li> </ul>

	5B	<p>¿Considera usted que el personal administrativo respeta los acuerdos y actividades de la empresa?</p> <p>Adicionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe una constante desaprobación respecto a las opiniones y consideraciones de los trabajadores?</li> <li>• ¿Qué acciones se llevan a cabo en un supuesto caso de discrepancia entre opiniones?</li> <li>• ¿Considera usted que el personal administrativo respeta las distintas características físicas y formas de pensar de los colaboradores?</li> </ul>
<b>COMPETENCIAS LABORALES</b>	1C	<p>¿Considera usted que el nivel de conocimientos del personal administrativo se encuentra acorde a las necesidades de la empresa?</p> <p>Adicionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué tipos de capacitaciones recibe el personal administrativo?</li> <li>• ¿Cada cuánto tiempo el personal administrativo es capacitado?</li> <li>• ¿De qué manera se evalúa el nivel conocimientos de un trabajador?</li> </ul>
	2C	<p>¿De qué manera empodera la empresa las habilidades de sus trabajadores?</p> <p>Adicionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué medios se utilizan para medir las habilidades de un trabajador?</li> <li>• A la actualidad, ¿Qué programas se llevan a cabo para desarrollar las habilidades de los trabajadores?</li> <li>• ¿Qué habilidades identifica usted que son las necesarias para desempeñar un buen trabajo en el área administrativa?</li> </ul>
	3C	<p>Dentro del desarrollo cotidiano de actividades de la empresa, ¿De qué manera pueden influir las actitudes de los trabajadores en su desempeño?</p> <p>Adicionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo responden las actitudes del personal administrativo a situaciones cambiantes o de presión?</li> <li>• ¿Considera usted actualmente que el clima laboral en la agencia estimula a un correcto desarrollo de los trabajadores?</li> </ul>

### **ANEXO 3: PROCESO DE TRANSCRIPCIÓN DE DATOS**

En vista de lo resaltado en el capítulo V, la información fue obtenida mediante la aplicación de la ficha de observación y una entrevista a profundidad dirigida al personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja; grupo que estuvo conformado por: José Zambrano Flores, gerente de agencia; Victoria Gonzales Flores, jefe de soporte; y Marco Franco Cancho, jefe de negocios. Por consiguiente, la aplicación de los instrumentos antedichos se ha encontrado exento de vulnerar la privacidad de información de los participantes y de la empresa en cuestión. Finalmente, cabe señalar que la información procesada es de carácter público y ha sido almacenada en formato de audio a solicitud de las personas entrevistadas.

#### **ANEXO 4: PROCESO DE COMPARACIÓN DE ENTREVISTAS, OBSERVACIÓN Y ANÁLISIS DOCUMENTAL**

Tomando en cuenta el direccionamiento y la naturaleza de la presente investigación, se enfatiza en el ejercicio de la observación y la entrevista a profundidad para la recopilación de información y un posterior tratamiento e interpretación de la información recabada, prescindiendo del uso de instrumentos tales como las fichas de cotejo y el análisis documental.

## ANEXO 5: CONSENTIMIENTO INFORMADO

Jauja, 14 de enero de 2022

**Mg. José Zambrano Flores**  
Gerente de Agencia  
Mi Banco - Sucursal Jauja

Ciudad

**SOLICITUD: ENTREVISTAS PARA EL  
DESARROLLO DEL PROYECTO DE  
INVESTIGACIÓN**

La presente es para expresarle nuestros saludos cordiales y hacemos propicia nuestra información personal.

Nosotros: Giuliana Luz Solórzano Bravo, identificada con DNI N°73595427 domiciliada en Pje. Los Valles 274 Pio Pata, El Tambo - Huancayo; y Geovanny Fernando Carhuancho Lazo, identificado con DNI N° 72915343 domiciliado en Prolong. Grau 1848, El Tambo - Huancayo; egresados de la carrera profesional de Administración y Sistemas de la Universidad Peruana los Andes.

Reconociendo a la entidad financiera Mi Banco por sus logros obtenidos, demostrando su labor constante, solicitamos la aplicación de nuestro proyecto de investigación titulado "Valores corporativos y las competencias laborales del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020" con fines académicos para la obtención del Título Profesional y en conjunto el beneficio para la empresa; recurrimos a su persona para que se nos facilite lo mencionado, programando las entrevistas según el horario disponible el cual se nos brinde.

De antemano agradeceremos una respuesta afirmativa a dicha solicitud, haciendo propicia la oportunidad para expresarle éxitos en su trabajo.

Atentamente,



Giuliana Luz Solórzano Bravo  
DNI N°73595427



Geovanny Fernando Carhuancho Lazo  
DNI N°72915343

José Zambrano Flores  
Gerente de Agencia  
Mi Banco

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Jauja, 26 de enero de 2022

**CARTA N° 026**

**Señores: Carhuacho Lazo Geovanny Fernando  
Solórzano Bravo Giuliana Luz**  
Egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de  
la Universidad Peruana los Andes.

Presente. -

De mi consideración:

Es grato dirigirme a ustedes para comunicarles que en virtud de su solicitud presentada el día 14 de enero de 2022, en relación al trabajo de investigación para poder optar el Título Profesional de Administración y Sistemas con la tesis titulada: "Valores Corporativos y las competencias laborales del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020"; se les comunica que accedemos a su petición de realizar la entrevista con fines académicos respetando los lineamientos de la empresa.

Sin otro particular, me despido.

Atentamente,



Jose Zambuzio  
Gerente de Agencia  
mibanco



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Jauja, 26 de enero de 2022

**CARTA N° 027**

**Señores: Carhuancho Lazo Geovanny Fernando  
Solórzano Bravo Giuliana Luz**  
Egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de  
la Universidad Peruana los Andes.

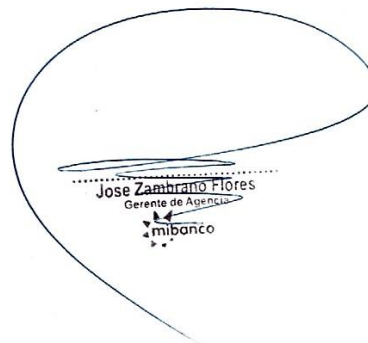
Presente. -

De mi consideración:

Es grato dirigirme a ustedes para comunicarles que en virtud de su solicitud presentada el día 14 de enero de 2022, en relación al trabajo de investigación para poder optar el Título Profesional de Administración y Sistemas con la tesis titulada: "Valores Corporativos y las competencias laborales del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja - 2020"; se les autoriza la ejecución y aplicación de la entrevista de su trabajo de investigación en los términos señalados con el apoyo correspondiente de los jefes de línea de la agencia.

Sin otro particular, me despido.

Atentamente,



Jose Zambrano Flores  
Gerente de Agencia  
mi banco

**ANEXO 6: COMPROMISO DE AUTORIA**

En la fecha, yo Giuliana Luz Solórzano Bravo, identificada con DNI N°73595427, domiciliada en Pasaje Los Valle N° 274 Pio Pata, estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes, me COMPROMETO a asumir las consecuencias administrativas y/o penales que hubiera lugar si en la elaboración de mi investigación titulada: “Valores corporativos y las competencias laborales del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja – 2020”, se haya considerado datos falsos, falsificación, plagio, etc. Y declaro bajo juramento que mi tesis es de mi autoría y los datos presentados son reales y he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.

Huancayo, 07 de septiembre del 2021



---

DNI N° 73595427

Giuliana Luz Solórzano Bravo

### COMPROMISO DE AUTORIA

En la fecha, yo Geovanny Fernando Carhuacho Lazo identificado con DNI N° 72915343, domiciliado en Prolongación Grau N° 1848 El Tambo, estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes, me COMPROMETO a asumir las consecuencias administrativas y/o penales que hubiera lugar si en la elaboración de mi investigación titulada: “Valores corporativos y las competencias laborales del personal administrativo de Mi Banco, agencia Jauja – 2020”, se haya considerado datos falsos, falsificación, plagio, etc. Y declaro bajo juramento que mi tesis es de mi autoría y los datos presentados son reales y he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.

Huancayo, 07 de septiembre del 2021



---

DNI N° 72915343

Geovanny Fernando Carhuacho Lazo

## ANEXO 7: EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS







