



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS**

GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA  
PETROPACK S.A.C., SAN JUAN DE LURIGANCHO - 2020

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA**

JAMYLETH SAHORY MACHACA CABANILLAS  
ORCID: 0000-0002-0004-5327

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE  
ORCID: 0000-0003-0128-0123

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y PERSONAS

**LIMA, PERÚ, JULIO DE 2022**



**CC BY-ND**

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

*Esta licencia permite la redistribución, comercial y no comercial, siempre y cuando la obra no se modifique y se transmita en su totalidad, reconociendo su autoría.*

## Referencia bibliográfica

Machaca Cabanillas, J. S. (2022). *Gestión por competencias y productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

## HOJA DE METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Jamyleth Sahory Machaca Cabanillas
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	77138444
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-0004-5327">https://orcid.org/0000-0002-0004-5327</a>
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Luis Alberto Marcelo Quispe
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40612463
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0003-0128-0123">https://orcid.org/0000-0003-0128-0123</a>
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Esther Rosa Sáenz Arenas
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08150222
Secretario del jurado	
Nombres y apellidos	Julio Brayan Saldaña Narro
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	76743585
Vocal del jurado	
Nombres y apellidos	Luis Alberto Marcelo Quispe
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40612463
Datos de la investigación	
Título de la investigación	Gestión por competencias y productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020
Línea de investigación Institucional	Ciencia, Tecnología e Innovación
Línea de investigación del Programa	Dirección de Organizaciones y Personas
URL de disciplinas OCDE	<a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a>

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Lima, el Jurado de Sustentación de Tesis conformado por: DRA. SÁENZ ARENAS, ESTHER ROSA quien lo preside y los miembros del Jurado MAG. SALDAÑA NARRO, JULIO BRAYAN y DR. MARCELO QUISPE, LUIS ALBERTO, reunidos en acto público para dictaminar la tesis titulada:

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA  
PETROPACK S.A.C., SAN JUAN DE LURIGANCHO - 2020**

Presentado por la bachiller:

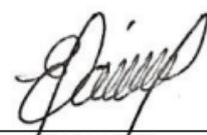
1) JAMYLETH SAHORY MACHACA CABANILLAS

Para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas; luego de escuchar la sustentación de la misma y resueltas las preguntas del jurado, acuerdan:

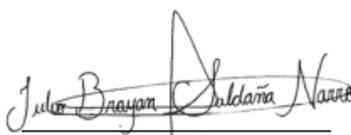
APROBAR POR UNANIMIDAD

.....

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, 15 de julio del 2022



PRESIDENTE  
MAG. SIHUAY ROJAS, VANESSA  
YOHELMA



SECRETARIO  
MAG. SALDAÑA NARRO JULIO  
BRAYAN



VOCAL  
DR. MARCELO QUISPE LUIS  
ALBERTO

## **ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD**

Yo LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE docente de la Facultad de Ciencias de Gestión de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesor de la tesis titulada:

**"GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA  
PETROPACK S.A.C., SAN JUAN DE LURIGANCHO - 2020"**

Del bachiller JAMYLETH SAHORY MACHACA CABANILLAS, constato que la tesis tiene un índice de similitud de 17% verificable en el reporte de similitud del software Turnitin que se adjunta.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 23 de mayo de 2023



---

LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

DNI: 40612463

## **DEDICATORIA**

A mis padres por el apoyo permanente para hacer de mí, una persona de bien con valores y principios que me permiten ser una mejor profesional.

### **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por haberme dado la vida, cuidarme e iluminar mi camino, habiéndome llenado de aprendizaje tanto espiritual como académico y haberme permitido seguir en pie en busca de mis objetivos. A mis padres Julio y Liz por el sacrificio que han hecho para formarme como profesional, además con su apoyo incondicional, estaré eternamente agradecida con ustedes. A los docentes, Dr. Luis Marcelo Quispe y al Mg. Mario Chura Alegre, por haberme brindado sus asesoramientos necesarios para la elaboración, desarrollo y culminación de la investigación y finalmente, al gerente Mario Berrospi Cano, por permitir realizar la investigación en las instalaciones de la empresa Petropack S.A.C.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	3
<b>RESUMEN</b> .....	9
<b>ABSTRACT</b> .....	10
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Realidad problemática .....	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación .....	20
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico .....	21
1.4 Limitaciones de la investigación .....	22
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de estudios .....	24
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado .....	30
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada .....	42
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	45
3.2 Población y muestra .....	46
3.3 Hipótesis .....	46
3.4 Variables – Operacionalización .....	47
3.5 Métodos e instrumentos de investigación .....	49
3.6 Descripción de instrumentos utilizados .....	50
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos .....	52
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Validación del instrumento .....	56
4.2 Resultados descriptivos de las variables .....	58
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones .....	60
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas .....	68
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio .....	69
4.6 Procedimientos correlacionales .....	70
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1 Discusiones .....	76

5.2	Conclusiones .....	79
5.3	Recomendaciones .....	81

## **REFERENCIAS**

## **ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Cuadro de operacionalización de la variable gestión por competencias
Tabla 2	Cuadro de operacionalización de la variable productividad
Tabla 3	Ficha técnica del instrumento de gestión por competencias
Tabla 4	Ficha técnica del instrumento de productividad
Tabla 5	Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach
Tabla 6	Escala de correlación R de Pearson
Tabla 7	Resultados de validación del cuestionario de gestión por competencias
Tabla 8	Resultados de validación del cuestionario de la variable productividad
Tabla 9	Análisis de confiabilidad del instrumento de gestión por competencias
Tabla 10	Análisis de confiabilidad del instrumento de productividad
Tabla 11	Análisis descriptivo de la variable gestión por competencias
Tabla 12	Análisis descriptivo de la variable productividad
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión competencias corporativas
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión competencias técnicas
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión competencias interpersonales
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión competencias personales
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia
Tabla 18	Análisis descriptivo de la dimensión capacitaciones
Tabla 19	Análisis descriptivo de la dimensión satisfacción en el trabajo
Tabla 20	Análisis descriptivo de la dimensión calidad en el trabajo
Tabla 21	Análisis descriptivos de los resultados de la relación entre gestión por competencias y productividad
Tabla 22	Resultado de la prueba de normalidad de la variable gestión por competencias y productividad
Tabla 23	Resultados de correlación entre la gestión por competencias y la productividad
Tabla 24	Resultados de correlación entre las competencias corporativas y la productividad
Tabla 25	Resultados de correlación entre las competencias técnicas y productividad
Tabla 26	Resultados de correlación entre las competencias interpersonales y la productividad

Tabla 27 Resultados de correlación entre las competencias personales y productividad

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Enfoque sistémico del modelo de gestión por competencias
- Figura 2 Relación de G x C con cambio organizacional
- Figura 3 Análisis porcentual de la variable gestión por competencias
- Figura 4 Análisis porcentual de la variable productividad
- Figura 5 Análisis porcentual de la dimensión competencias corporativas
- Figura 6 Análisis porcentual de la dimensión competencias técnicas
- Figura 7 Análisis porcentual de la dimensión competencias interpersonales
- Figura 8 Análisis porcentual de la dimensión competencias personales
- Figura 9 Análisis porcentual de la dimensión eficiencia
- Figura 10 Análisis porcentual de la dimensión capacitaciones
- Figura 11 Análisis porcentual de la dimensión satisfacción en el trabajo
- Figura 12 Análisis porcentual de la dimensión calidad en el trabajo
- Figura 13 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión por competencias y la productividad
- Figura 14 Gráfico de dispersión de la variable gestión por competencias y productividad

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA  
PETROPACK S.A.C., SAN JUAN DE LURIGANCHO - 2020**

**JAMYLETH SAHORY MACHACA CABANILLAS**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**RESUMEN**

El objetivo de la investigación fue establecer el nivel de relación que presenta la gestión por competencias y la productividad en la empresa Petropack S.A.C del distrito de San Juan de Lurigancho. El tipo de investigación fue aplicada, nivel correlacional, diseño no experimental y enfoque cuantitativo. La muestra considerada fue equivalente a la población y estuvo conformada por 30 colaboradores. Los instrumentos fueron cuestionarios conformados por 36 ítems para la prueba de gestión por competencia y 36 ítems para la prueba de productividad; ambos cuestionarios fueron validados por jueces expertos. El análisis de confiabilidad o consistencia interna fueron satisfactorios, pues se obtuvieron resultados de alfa de Cronbach de 0.883 para la prueba de gestión por competencia y 0.927 para la prueba de productividad. Los resultados demostraron que ambas variables tienen una correlación positiva directa y considerablemente significativa mediante un resultado estadístico R de Pearson de 0.739, a un nivel de significancia de 0.000, por otro lado, se demostró correlaciones medias y considerables entre las dimensiones de la gestión por competencias y la productividad. La principal recomendación fue aplicar un proyecto de mejora para la gestión de competencia de los colaboradores.

**Palabras clave:** gestión por competencias, productividad, desempeño laboral.

**MANAGEMENT BY COMPETENCES AND PRODUCTIVITY IN THE COMPANY  
PETROPACK S.A.C., SAN JUAN DE LURIGANCHO - 2020**

**JAMYLETH SAHORY MACHACA CABANILLAS**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The objective of the research was to establish the level of relationship between management by competencies and productivity in the company Petropack S.A.C in the district of San Juan de Lurigancho. The type of research is applied, correlational level, non-experimental design, and quantitative approach. The sample considered is equivalent to the population and was made up of 30 employees. The instruments were questionnaires made up of 36 items for the competence management test and 36 items for the productivity test; Both questionnaires were validated by expert judges. The analysis of reliability or internal consistency were satisfactory, since Cronbach's alpha results of 0.883 were obtained for the competence management test and 0.927 for the productivity test. The results showed that both variables have a direct and considerably significant positive correlation through a statistical result of Pearson's R of 0.739, at a significance level of 0.000, on the other hand, medium and considerable correlations were demonstrated between the dimensions of management by competencies. and productivity. The main recommendation is to apply an improvement project for the competence management of the collaborators.

**Keywords:** skills management, productivity, work performance.

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones que sobresalen en este mundo globalizado y de avance rápido en el campo de la ciencia y la tecnología necesitaron implementar en su política organizacional la gestión por competencias que fue entendida como un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y capacidades que se desarrollaron en cada una de las personas que estuvieron incorporadas en la organización, es decir, las empresas ya no se enfocaron en seleccionar a su personal solo por sus conocimientos, sino que también identificaron a las personas que tuvieron el interés de seguir potenciando sus habilidades, de fomentar un agradable ambiente de trabajo y que su desarrollo profesional haya buscado la productividad de la empresa.

En la investigación se observó cómo situación problemática la insatisfacción de algunos colaboradores en su ambiente laboral que llevó a la baja de productividad en la empresa Petropack S.A.C., en ese sentido, se tuvo que estudiar las competencias de cada colaborador, identificando sus comportamientos, habilidades, interacciones, incluyendo también el ambiente laboral donde se desempeñan, ya que todo esto influye en sus competencias y por ende en su productividad.

El análisis realizado permitió formular la pregunta de investigación ¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020?

El objetivo de la investigación fue establecer el nivel de relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020.

La hipótesis general fue formulada en función de demostrar la existencia de la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

El trabajo de investigación estuvo organizado en base a cinco capítulos, las cuales se especifican a continuación:

En el capítulo I, se realizó el planteamiento de problema, asimismo se dio explicación a la realidad problemática en sus niveles mundial, nacional y local, la justificación e importancia del estudio, la formulación de los objetivos de la investigación para finalizar el capítulo se planteó las limitaciones de la investigación.

En el capítulo II, se realizó la elaboración de un marco teórico, planteando los antecedentes de estudio nacionales como internacionales, se desarrolló en base de la teoría científica estas se basaron en las variables de estudio; asimismo, se explicaron las definiciones conceptuales de la terminología que se empleó en la investigación.

En el capítulo III, se realizó el marco metodológico, basado en el tipo de diseño de la investigación, la población y la muestra, la hipótesis del estudio, la operacionalización de la variable, asimismo, se planteó los métodos y técnicas de la investigación, así como los instrumentos de recolección de datos, y al final el análisis estadístico y también la interpretación de los datos.

En el capítulo IV, se realizó el análisis de interpretación de datos estadísticos que comprendió la validación del instrumento, el análisis de la fiabilidad de los instrumentos de estudio, además el análisis descriptivo de las dimensiones y las variables, a continuación, se determinó la prueba de normalidad para luego realizar la contrastación de hipótesis.

En el capítulo V, se realizó las discusiones, las conclusiones y recomendaciones que se plantearon a través de objetivos mencionados para la investigación de la tesis.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

La gestión por competencias se define como un conocimiento, habilidades, actitudes y capacidades que se desarrollan en cada una de las personas que están incorporadas en la organización. Al realizar una adecuada gestión por competencias se tendrá un impacto positivo en la productividad de la compañía, ya que la productividad es una variable de punto fuerte y actualmente se mantiene vigente en el mercado.

En este mundo globalizado de negocios, los colaboradores han pasado a ser una pieza muy importante para toda organización ya que el bienestar de ellos se ve reflejado en el bienestar de sus empresas. Pero lastimosamente aún existen algunas empresas que no han entendido esta importancia y aun fijan sus intereses, al reclutar un personal, solo en su conocimiento y dejan de lado sus demás competencias que son complemento indispensable de todo trabajador. Además, hay empresas que toman como una pérdida de dinero el invertir en capacitaciones y en realizar una adecuada gestión por competencias, de tal modo que los colaboradores pierden ese valor humano y simplemente se vuelven como máquinas obedeciendo órdenes, cuando, en vez de esto, las empresas podrían potenciar sus competencias y obtener mejor productividad de ellos.

En el ámbito mundial, en los últimos años producto de la globalización, las empresas tienen la necesidad de buscar un personal altamente calificado que le garantice estar a la vanguardia de la ciencia y la tecnología, ya que alrededor del mundo cada vez se observa que existen empresas que quiebran o que tienen éxito; esta última probablemente se debe a que la empresa cuente con un área de recursos humanos que a través del personal calificado buque convertir las amenazas en oportunidades. La etapa de la globalización se caracteriza por exigir una mayor

interacción de los aspectos que permitan el desarrollo de las organizaciones, desde la perspectiva económica, política, ambiental, geográfica, social, entre otros. En ese sentido, el Fondo Monetario Internacional (2020) señala que la globalización está haciendo que nuestro país esté creciendo económicamente en conjunto con otros países, causada por la variedad de las transacciones de bienes y servicios.

La revista IEBS (2021) explica que cada vez van en aumento las empresas que emplean el sistema de gestión por competencias ya que los directivos cada vez toman más conciencia que los factores que hacen a una empresa exitosa radica en la idoneidad del personal, tanto en el ámbito profesional, técnico y de compromiso con la organización.

A nivel de América Latina, la gestión por competencias en las organizaciones empezó con la llegada de las empresas multinacionales que exigió que las empresas tengan que mejorar sus niveles de competitividad que les permita diferenciarse de las demás he ahí donde entra a taller la gestión por competencias que no es algo nuevo, pero si poco difundido en los países de Latinoamérica. Diversas investigaciones en América Latina explican que la experiencia de los colaboradores externos al mundo puede convertirse en una ventaja competitiva y traducirse en experiencias de valor para los clientes. Para fidelizar al talento, sus responsables deben comprender sus necesidades latentes a fin de mejorar su vivencia o calidad de vida en el trabajo.

En la actualidad, hay organizaciones en sus diferentes tamaños organizaciones que aún no se han preocupado por implementar un modelo de trabajo basado en la producción y productividad basado en la calidad para lo cual necesitan valorar y potencializar el recurso humano como el principal actor de los cambios, la innovación, el aprendizaje permanente que se convierte en una ventaja competitiva. Este análisis permite concluir que el éxito de una empresa radica en las personas, en

entender que el valor máspreciado por una empresa es el conocimiento que puedan tener las personas involucradas con el desarrollo de la empresa. En este contexto, las empresas que implementen una gestión basada en las competencias tendrán posibilidad de sobresalir en el mercado puesto que le permitirá responder a las exigencias de un mundo globalizado.

A nivel nacional, la gestión por competencias es un fenómeno estratégico que hoy en día no se escapa de la realidad en el Perú, considerando que las empresas nacionales como toda empresa busca desarrollar ventajas competitivas que le permitan competir en el mercado nacional como internacional recurriendo para ello a un personal calificado y siendo gestionado por un modelo basado en las competencias que permita tener un personal capacitado que le permita adaptarse a las exigencias del mercado actual, donde se maneje adecuadamente los recursos metodológicos y el desarrollo de competencias de su personal.

Por otro lado, en las organizaciones cada vez se observa una mixtura de personas entre especialistas de diferentes géneros, entiendo que la equidad de género es importante para el desarrollo de una organización. Al respecto, el diario Gestión (2021) informa que: “La equidad de género redundará en la productividad y competitividad de las organizaciones, en la encuesta Perú brechas de género 2019, elaborado por el INEI, que indicó que las mujeres ganan en promedio 29.6% menos que sus pares masculinos” (p. 104). Esta información denota que varias empresas no están llevando una adecuada gestión por competencias ya que el factor género no hace la desventaja en las competencias que pueda tener uno del otro.

En el Perú, la gestión por competencias no es muy aplicada, sin embargo, teniendo un poco de conocimiento de ello, solo se aplica en algunas empresas. Las tendencias modernas de gestión por competencias se involucran para garantizar la

optimización de la productividad de las organizaciones en función de la incorporación de un personal altamente capacitado. La permanencia de la empresa en el mercado requiere de una reconversión de sus funciones de apoyo y del alineamiento de su estructura de acuerdo con la visión de desarrollo que pretende tener en el mercado.

A nivel local, Petropack S.A.C, empresa dedicada a la fábrica de bolsas, mangas, láminas y envolturas flexibles biodegradables. Situada en el distrito de San Juan de Lurigancho, en la actualidad vive ciertas deficiencias al no existir una gestión correcta para sus recursos, ya que no cuenta con profesionales adecuados ni las capacitaciones para seguir potenciando el desarrollo de las competencias que tiene todo colaborador y puedan ser más productivos. Asimismo, su visión es ser la empresa líder en producción y comercialización de envolturas flexibles, y su misión es entregar productos con características ideales para la satisfacción de sus clientes, manteniendo estándares óptimos de calidad mediante la mejora continua de sus procesos; entonces para que se logre alcanzar la visión y ser líderes en producción se debe trabajar en tener buena productividad mediante la mejora en el manejo de la gestión de competencias de los colaboradores, esto permitirá que sea una empresa competitiva y genere valores agregados a los productos y servicios. Igualmente, los esfuerzos de la compañía se orientan a estar siempre a la vanguardia de la tecnología implicada en los diferentes procesos de producción.

El análisis observacional en la empresa se observa respecto a las competencias corporativas; se tiene entendido que se encargan de impartir órdenes y tomar decisiones, por el cual se denota que su problemáticas es la falta de control y tomas de decisiones de parte de la empresa, en la satisfacción del cliente, por lo tanto, incluye la mejora de resultado de la empresa y el desarrollo de los colaboradores; es por ello que hoy en día se necesita colaboradores que quieran

emprender, dar el máximo, aprender a solucionar problemas, con ayuda de los encargados del área. En cuanto al compromiso, se observa que los colaboradores presentan falta de dedicación al trabajo.

Respecto a las competencias técnicas; en esta empresa se está generando una inadecuada comunicación en la empresa; la comunicación es vital en una organización tanto interno como externo; ya que los colaboradores nos saben cómo solucionar algunas dudas que tiene con sus clientes; de ellos depende cómo fidelizar sus clientes y también dependen para obtener ganancias; incluso hasta los mismos compañeros realizan competencias.

Respecto a las competencias interpersonales; en esta empresa se genera una inadecuada gestión del tiempo con respecto a la entrega de pedidos a sus clientes, ya que presenta demoras y retrasos en sus entregas, en consecuencia, genera una gran insatisfacción hacia sus clientes e imposibilita cumplir con sus expectativas.

Respecto a las competencias personales; en esta empresa no se fomenta la motivación laboral ya que existe una ausencia de reconocimiento y premios hacia los colaboradores, no se definen las metas y objetivos organizacionales ocasionando un gran impacto en el rendimiento de la empresa.

Por otro lado, respecto al análisis de la productividad, se puede mencionar respecto a la eficiencia, en la empresa se ha observado que los costos de sus productos no son accesibles hacia sus clientes, por el cual si continúa con estos precios lo más probable es que pierda a sus clientes o peor aún que ellos encuentren una mejor oferta en donde se le realice promociones o descuentos de los productos y donde se le dé más facilidades de pagos.

Respecto a las capacitaciones, en la empresa se ha observado que no se brinda capacitaciones constantes a sus trabajadores en temas relevantes como

medidas de seguridad laboral, generando insatisfacción en sus colaboradores y en sus actitudes y conductas.

Respecto a la calidad, la empresa no brinda accesibilidad hacia sus trabajadores con respecto a las herramientas de trabajo, no brinda permisos para manipular las maquinarias, en consecuencia, repercute en la productividad de sus trabajadores.

La experiencia que pueda tener el colaborador afecta de manera directa en la producción y cuáles serán los resultados a obtener, es por ello por lo que se deberá generar una buena dirección de personas y equipos e ir trabajando con ellos para que se logre un mayor desarrollo en su labor. Así mismo se debe tener una buena coordinación de lo que se necesita para evitar costos innecesarios y siempre ir reconociendo aquellas deficiencias para mejorarlas, una vez superado se verá reflejado estos cambios que podrán ser notados por nuestros clientes existirá confiabilidad en el producto y servicio lo que permitirá que nos tomen en cuenta para ingresar a nuevos mercados. Se pretende utilizar Kaizen, como un mecanismo de mejora permanente e indispensable que permita superar los problemas existentes y aquellos inconvenientes nuevos que se presenten, pero es indispensable contar con el apoyo de los jefes y trabajadores pues esta herramienta permite que cada uno de ellos pueda expresar lo que piensa y pueda ser tomado en cuenta con fines de superarlos, se debe tener en cuenta la gestión de desempeño que ponen los colaboradores a la hora de atender a los clientes ya que también de esa manera el cliente ve como es la comunicación dentro de la empresa.

Mediante esta investigación se pretende establecer para que la empresa pueda continuar generando mejoras utilizando estas herramientas de mejora continua que

le permita resolver aquellas carencias que nos hacen débiles y poco a poco ir superándolas.

### ***Problema general***

¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020?

### ***Problemas específicos***

¿Qué relación existe entre las competencias corporativas y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020?

¿Qué relación existe entre las competencias técnicas y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020?

¿Qué relación existe entre las competencias interpersonales y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020?

¿Qué relación existe entre las competencias personales y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

La investigación titulada *Gestión por competencias y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020* surge debido a que en la actualidad las organizaciones están pasando por alto la aplicación de las estrategias de gestión en función del conocimiento que no permite identificar las capacidades de las personas para designarlos en los cargos de acuerdo con su perfil profesional y técnico, es decir, se delinee funciones de acuerdo con sus conocimientos y competencias, es por este motivo que conlleva al problema de que los colaboradores no sienten que se les está dando el valor adecuado y pierden el compromiso de productividad hacia con la empresa.

Justificación teórica, la investigación busca aportar un amplio conocimiento teórico de las variables gestión por competencias y productividad, dicha información está basada en información teórica y contrastada con la información de la realidad y será puesta a consideración de las nuevas investigaciones. El trabajo explica las bases teóricas de cada una de las variables las cuales serán respaldados por diversos teóricos, en el caso de la gestión por competencia se utilizó los aportes teóricos de Alles (2016) y la productividad los aportes teóricos de Medianero (2018).

Justificación práctica, desde esta perspectiva, la investigación busca aportar con alternativas de solución sólidas a la problemática analizada, estas soluciones están basadas en el análisis de las variables y sus factores que permitan proponer sugerencias que busquen solucionar la problemática de la productividad de los colaboradores basadas en un enfoque de desarrollo de sus competencias.

Justificación metodológica, desde esta perspectiva la investigación contribuye con la validación interna y el análisis de consistencia interna de dos cuestionarios de escala politómica, uno que sirve para medir la gestión por competencias y otro para medir la productividad de los colaboradores, estas pruebas estandarizadas quedan a disposición de la comunidad académica.

### **1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos.**

#### ***Objetivo general***

Establecer la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020.

#### ***Objetivos específicos***

Establecer la relación entre las competencias corporativas y la productividad en la Empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

Establecer la relación entre las competencias técnicas y la productividad en la Empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

Establecer la relación entre las competencias interpersonales y la productividad en la Empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

Establecer la relación entre las competencias personales y la productividad en la Empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

#### **1.4. Limitaciones de la investigación**

Las limitaciones se enfocan en la escasa bibliografía relacionada con las variables productividad y gestión por competencias, y más aún las investigaciones que analicen simultáneamente ambas variables son bastante limitadas.

Por otro lado, el limitado acceso limitado a universidades y bibliotecas públicas y privadas debido a las medidas de aislamiento impuestas por el gobierno, razón por la cual la investigación básicamente se basó en análisis de libros virtuales.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes de estudios**

### ***Antecedentes internacionales***

Bermúdez (2021) en su tesis *Modelo de gestión por competencias para las pequeñas empresas según los índices de productividad*, realizada con la finalidad de analizar el impacto de la aplicación del modelo de gestión por competencias en las empresas procesadoras y comercializadoras de embutidos. El diseño de investigación es no experimental de tipo aplicativo y se consideró una muestra aleatoria intencional y no probabilística. El autor concluye que el modelo de gestión por competencias diseñado es una herramienta potencial para garantizar niveles de productividad aceptables en los colaboradores y a la vez asegura la capacidad de reacción de una empresa para sostener sus operaciones en escenarios adversos. Asimismo, se recomienda que la gestión por competencias es esencial para promover la mejora continua en las pequeñas empresas y contribuir a lograr el desarrollo empresarial en las organizaciones.

Castilla et al. (2020) en su artículo de investigación “La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional”, esta investigación se desarrolló mediante la recopilación y revisión de material documental bibliográfico. Los autores concluyen que un modelo de gestión por competencias es una forma de gestión que forma parte de la gestión gerencial que ayuda a la evaluación, formación y desarrollo de capacidades del personal de una empresa. Por otro lado, menciona que la gestión por competencias es una garantía de eficacia en los procesos de la gestión del talento humano como el reclutamiento, la selección, el entrenamiento o desarrollo y compensación. Dentro de sus ventajas de esta gestión está el bajo índice de rotación de personal, es decir, permite valorar el conocimiento de las personas por encima de otros factores,

constituyéndose este factor como una ventaja competitiva de la empresa en el mercado.

Santacruz et al. (2019) en su artículo de investigación “Análisis de modelos de gestión por competencias como fomento a la competitividad en organizaciones del sector textil” desarrollado con un diseño no experimental basado en una revisión sistemática de información relacionada con los modelos de gestión por competencias. Los autores concluyen que la gestión por competencias es importante también para las pequeñas empresas que permite que sea una organización eficaz que permita su crecimiento y posicionamiento en el mercado. La revisión de la literatura en este artículo indica que la gestión por competencias permite mejorar los procesos de selección, evaluación y capacitación del personal que permiten tener una gestión más ágil basada en la potencialización y efectividad de su talento humano. Este antecedente aporta a la investigación porque trabaja la variable gestión de competencias y en su estudio resalta que esto no implica solo en buscar un personal competente, sino que las empresas deben invertir en capacitaciones que ayude a seguir reforzando esas habilidades.

Vera (2018) en su tesis *Gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral en el talento humano del banco Guayaquil agencia Portoviejo*, desarrollado con el objetivo de estudiar el nivel de relación que presenta la gestión por competencias en el desempeño laboral del talento humano. El estudio presenta un diseño no experimental considerando como muestra a todos los colaboradores del banco que estuvieron predispuestos a participar en el estudio. El autor concluye que la gestión por competencias es una variable que está implementada en el banco basando su desarrollo en el modelo conductual que permite medir el nivel de desempeño de sus colaboradores. Este antecedente aporta a la investigación porque

explica que tanto el desempeño de los colaboradores, su adaptación de ellos hacia la empresa y su iniciativa es crucial para que la empresa crezca.

Ñacata y Moreno (2017) en su tesis *La inversión en los procesos de capacitación y motivación y su incidencia en la productividad laboral durante el año 2016 de las Mipymes del sector de confecciones en la provincia de Pichincha*, realizada con el objetivo de identificar el motivo de la decreciente productividad laboral suscitada durante el año 2016 con el fin de valorar el rendimiento de los empleados. El diseño es no experimental de alcance aplicativo siendo considera una muestra de 316 trabajadores. Estos investigadores concluyen que el 40.38% no invierten en las capacitaciones de los colaboradores y el 35.01% considera que la empresa no motiva a su personal, desde esta perspectiva se puede mencionar que no se realiza una gestión por competencias que permita formar profesionales y técnicas mejor capacitados para el desarrollo de sus funciones. La capacitación se la debe considerar como importante dentro de las Pymes de sector de confección ya que ayuda a los empleados con la actualización, con el objetivo de reforzar habilidades y destrezas para mejorar la ciencia del trabajo y a la vez crea un ambiente de armonía y paz, trabajo en equipo, y calidad de los productos que ofrecen a sus clientes. Este antecedente aporta a la investigación porque la capacitación, la motivación y la retención son factores fundamentales que se desarrollan en la gestión por competencias y esto conlleva a que el trabajador mejore su desempeño laboral obteniendo una óptima productividad.

### ***Antecedentes nacionales***

Vial (2020) en su investigación *Gestión por competencias y productividad en el área de ventas de la tienda Ripley, sucursal Jockey Plaza – 2020*, desarrollada con el objetivo de analizar la relación que presenta la gestión por competencias y los niveles

de productividad del personal en el área de ventas de Ripley. La investigación presenta un diseño no experimental y un alcance correlacional y consideró una muestra de 24 colaboradores del área mencionada. La autora concluye que la gestión por competencias y la productividad presentan una correlación altamente significativa ( $r=0.817$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) lo que evidencia que gestionar adecuadamente las competencias de los colaboradores permite mejorar los niveles de productividad. Otras conclusiones importantes son la correlación altamente significativa entre las competencias sociales y la productividad ( $r=0.738$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ), la correlación altamente significativa entre las competencias técnicas y la productividad ( $r=0.784$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ), la correlación altamente significativa entre las competencias corporativas y la productividad ( $r=0.712$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ), es decir, los factores de la gestión por competencias permite mejorar significativamente la productividad laboral de los colaboradores.

Porras (2021) en su tesis *Desarrollo de competencias y productividad laboral en el grupo arca contratistas generales S.A.C. Pueblo Libre, año 2020*, realizada con el objetivo de identificar la relación existente entre las competencias y la productividad laboral de la empresa en mención. El diseño de la investigación es no experimental de alcance correlacional desarrollándose en una muestra de 35 colaboradores de la empresa. El autor concluye que existe una correlación positiva media  $\rho=0,523$  a un nivel de significancia menor al 0.05 entre las variables desarrollo de competencias y productividad laboral. También se demuestra que existe una correlación positiva débil  $\rho=,339$  entre el desarrollo de competencias y la dimensión eficiencia. Asimismo, existe una correlación positiva media  $\rho=0,506$  y significativa entre el desarrollo de competencias y las relaciones interpersonales. Este antecedente aporta a la investigación porque trabaja ambas variables y encuentra una correlación positiva alta

entre ambas además es aplicada sobre colaboradores de la empresa y tiene algunas dimensiones cuales son eficiencia, eficacia y competencias interpersonales.

Ruíz (2019) en su tesis *Gestión por competencias en la productividad de la empresa Peruana de Estaciones de Servicios SAC, Puente Piedra, 2019*, desarrollada con el objetivo de establecer el nivel de relación que presenta la gestión por competencias y la productividad de la empresa. El diseño de investigación es no experimental, alcance correlacional y enfoque cuantitativo, siendo desarrollado en una muestra conformada por 60 colaboradores. El investigador concluyó que la productividad del colaborador está relacionada con la gestión por competencias a un nivel moderado, es decir, para los colaboradores es importante que la empresa se plantee capacitarlos, mejorar sus condiciones laborales, creando condiciones de relaciones interpersonales que permitan mejorar su nivel de productividad. Por otro lado, también concluye que factores como la personalidad, el comportamiento y el nivel de retribución son importantes para mejorar los niveles de productividad de los colaboradores. Este antecedente aporta a la investigación porque trabaja ambas variables aplicadas a los colaboradores de la empresa y además toma algunas dimensiones de gestión por competencia cuáles son las competencias personales, competencias conductuales y las competencias técnicas.

Carpio (2019) en su tesis *Gestión por competencias para incrementar la productividad de los colaboradores en la empresa Pronatur S.A.C – Chiclayo 2018*, desarrollada con el objetivo de proponer un plan de gestión por competencias que busque mejorar la productividad de los colaboradores. El diseño es investigación es no experimental y nivel correlacional siendo considerada en el estudio una muestra de 40 colaboradores. El autor concluye que la empresa debería identificar las competencias de cada colaborador para ubicarlos en el puesto adecuado donde

puedan desempeñarse y desarrollarse cómodamente, a la vez la integración del equipo sería más fácil, teniendo así una buena productividad. Los colaboradores requieren capacitación para el uso adecuado de los materiales a la hora de trabajar, mejorar en el estilo de dirección y que tengan claro las actividades y procesos de trabajo en un ambiente adecuado y con los recursos necesarios. Este antecedente aporta a la investigación porque maneja ambas variables, es aplicada sobre colaboradores de la empresa y determina que depende de qué tan cómodos y preparados se sientan en sus puestos de trabajo traerá resultados positivos para la empresa.

Gonzales (2018) en su tesis *Gestión por competencias y productividad en la empresa Unacem S.A.A., en Villa María del Triunfo, 2018*, realizada con el objetivo de estudiar la relación entre la gestión por competencias y la mejora de los niveles de productividad en la empresa. La investigación presenta un diseño experimental, enfoque cuantitativo y una muestra de 50 colaboradores. En este estudio se concluye que la gestión por competencias se relaciona con los índices de productividad de la empresa a un nivel alto ( $r=0.803$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ), es decir, los colaboradores deben ser altamente competitivos para el desarrollo profesional y por ende por un buen nivel de productividad. Por otro lado, también concluye que las competencias emocionales o sociales se relaciona a un nivel alto con los niveles de productividad en la empresa ( $r=0.816$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ), es decir, las relaciones interpersonales son fundamentales para poder trabajar en equipo y tener mejores niveles de productividad. Se concluye que las competencias técnicas se relacionan a un nivel moderado con los niveles de productividad ( $r=0.672$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ), es decir, los conocimientos teóricos y técnicos son fundamentales para la eficacia del trabajo y mejora de la productividad. Finalmente, existe una correlación fuerte entre las competencias corporativas y la

productividad de la empresa ( $r=0.736$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) lo que permite mencionar que la empresa debe preocuparse ocupar un lugar importante en la vida de los colaboradores, que le permite identificarse para trabajar con integridad, lealtad y responsabilidad en las funciones que tienen que realizar en la empresa. Este antecedente aporta a la investigación porque trabaja ambas variables y encuentra una correlación positiva alta entre ambas además es aplicada sobre colaboradores de la empresa y tiene dos de las dimensiones de gestión por competencias y sus competencias.

## **2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### **2.2.1. Bases teóricas de gestión por competencias**

#### **2.2.1.1. Definiciones de gestión por competencias.**

La gestión por competencias es un proceso que permite a las empresas identificar las capacidades de cada colaborador para dirigirlos a cada puesto de trabajo, de manera que se sientan cómodos y comprometidos con la empresa para poder seguir desarrollando sus competencias y habilidades en favor del equipo. Así lo afirma Alles (2016) cuando menciona que: “El conjunto de procesos relacionados con la selección, desempeño y desarrollo de personas que integran una organización y que tiene como propósito encaminarlas en búsqueda del objetivo empresarial” (p. 91); es decir, aquí se aplica la frase de “ganar ganar” donde gana el colaborador y a su vez gana la empresa siendo más productiva como resultado.

En la gestión por competencias todo el personal debe trabajar con el mismo objetivo, alineado a la visión de la empresa, Cáceres (2016) menciona que: “La gestión por competencias es el enfoque organizacional que busca alinear los talentos y habilidades de sus colaboradores con la visión y el objetivo final de una empresa” (p. 8), es decir, que el área de recursos humanos tiene la responsabilidad de prestar

la atención debida al proceso de reclutamiento de personal, ya que desde aquí debe evaluar los conocimientos y las competencias de cada postulante.

En ese sentido, Cáceres (2016) menciona que: “Parte de la idea de identificar el perfil perfecto del trabajador para cierto puesto específico y con base en ello crear una dinámica de reclutamiento y capacitación” (p. 8).

#### **2.2.1.2. Importancia de la variable gestión por competencias.**

De acuerdo con las consideraciones de Romero (2019) y Saracho (2005) la gestión por competencias basa su importancia en las siguientes razones:

- Su intención es generar valor en las empresas mediante el cumplimiento de objetivos de la empresa.
- Permite generar posibilidades de mejora en las empresas constituyendo como una ventaja competitiva a partir de las condiciones del personal.
- Permite a las empresas diferenciarse de otras que constituyen la competencia en el mercado.
- Identifica las principales acciones de los profesionales y permite su desarrollo, especialización, actualización de conocimiento de las personas.
- Constituye una herramienta valiosa para el logro de los objetivos mediante los procesos propios de la gestión del talento, como el reclutamiento, la selección, el desarrollo, las evaluaciones de las personas.

#### **2.2.1.3. Características de la variable de gestión por competencias.**

Sagi-Vela (2004) explican que las características principales de una gestión por competencias son:

- Es multidimensional, el comportamiento producto del desempeño laboral es el resultado de la aplicación de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes.

- Reflejan el aporte más que la actividad, se valora más el aporte del colaborador como producto de la aplicación de sus competencias.
- Es permanente en el tiempo, puesto que se puede cambiar de canales o medios, pero la esencia de sus aportes permanece.
- Es aplicada, la validación de la aplicación de las habilidades, actitudes, y conocimientos son válidos cuando se ponen en práctica en el quehacer diario de la empresa.
- Es medible, la gestión por competencias permite una supervisión y control permanente de las áreas de la empresa, por tanto, deben ser evaluadas y retroalimentadas.

#### **2.2.1.4. Objetivos de la gestión por competencias.**

De acuerdo, Alles (2016) los objetivos de la gestión por competencias son los que se detallan a continuación:

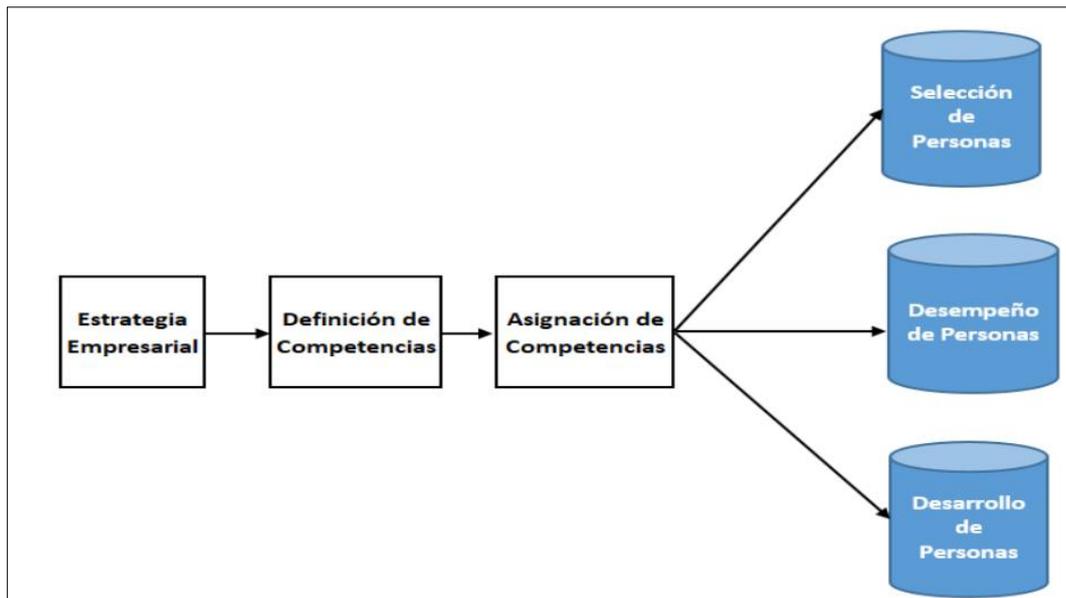
- Organizar adecuadamente al personal basándose en la evaluación de sus conocimientos mediante instrumentos adecuados que permiten una evaluación objetiva e integral.
- La gestión por competencias basa su desarrollo en la implementación de un estilo de dirección que optimice la gestión de las personas de la empresa bajo un correcto liderazgo del gestor del talento humano.
- Propiciar la implementación de estrategias de los recursos humanos que busquen el logro de los objetivos de la organización.
- Gestionar la captación del mejor recurso humano de acuerdo con el perfil que se necesita para el logro de los objetivos de la organización, además de ubicarlo en el puesto donde se requiere de un personal altamente idóneo para dicho cargo.

### 2.2.1.5. Metodología de gestión por competencias de Alles.

La gestión por competencias, según Martha Alles consiste en gestionar el talento humano de manera adecuada pues girará en torno a los subsistemas de selección, desempeño y formación o desarrollo de persona como acredita la representación de la siguiente figura.

**Figura 1**

*Enfoque sistémico del modelo de gestión por competencias*



*Nota:* Alles, 2016, p. 84.

Respecto a los modelos de gestión por competencias de Alles (2016) define grupos de modelos de gestión de competencias que deben tener los que dirigen organizaciones y se expone a continuación:

#### **A. Competencias cardinales.**

Esta competencia puede ser aplicada a todos los integrantes de la organización ya que representan la esencia de esta y permite llegar a la visión, así Alles (2016) explica que: “Esta competencia hace referencia a lo principal o fundamental en el ámbito de la organización; usualmente representan valores y ciertas características que diferencian a una organización de otras y reflejan aquello necesario para alcanzar la estrategia” (p. 99). Es decir, por su naturaleza, estas

competencias le solicitaron a todo el personal que se integre a la empresa, estas competencias son: colaboración, compromiso con los resultados, eficiencia para la calidad y pasión por el servicio.

### **B. Competencias específicas gerenciales.**

Esta competencia agrupa a las personas líderes, quienes asumen el poder y responsabilidad de dirigir a un gran equipo en dirección de alcanzar las metas de la empresa, Alles (2016) explica: “En el caso de las específicas gerenciales se refieren a las que son necesarias en todos aquellos que tienen a su cargo a otras personas; es decir que son jefes de otros” (p. 100). Es decir, como jefe debe tener un gran liderazgo para que todos marchen en una sola dirección, estas competencias son liderar con el ejemplo, visión estratégica, planificación y organización.

### **C. Competencias específicas por área.**

Esta competencia agrupa a las personas que tienen bajo su cargo a un equipo de personal, cuales los dirige y orienta en bienestar y progreso de todos, como menciona Alles (2016) explica: “Estas competencias son parecidas a las competencias gerenciales, se relacionan con grupos de personas, se trata de aquellas competencias que serán requeridas a los que trabajen en distintas áreas” (p. 100). Es decir, tiene bajo su responsabilidad un grupo de trabajadores que deben ser orientados a alcanzar los objetivos de la empresa. Estas competencias son: comunicación, desarrollo de relaciones, flexibilidad, innovación, pensamiento analítico, influencia y negociación.

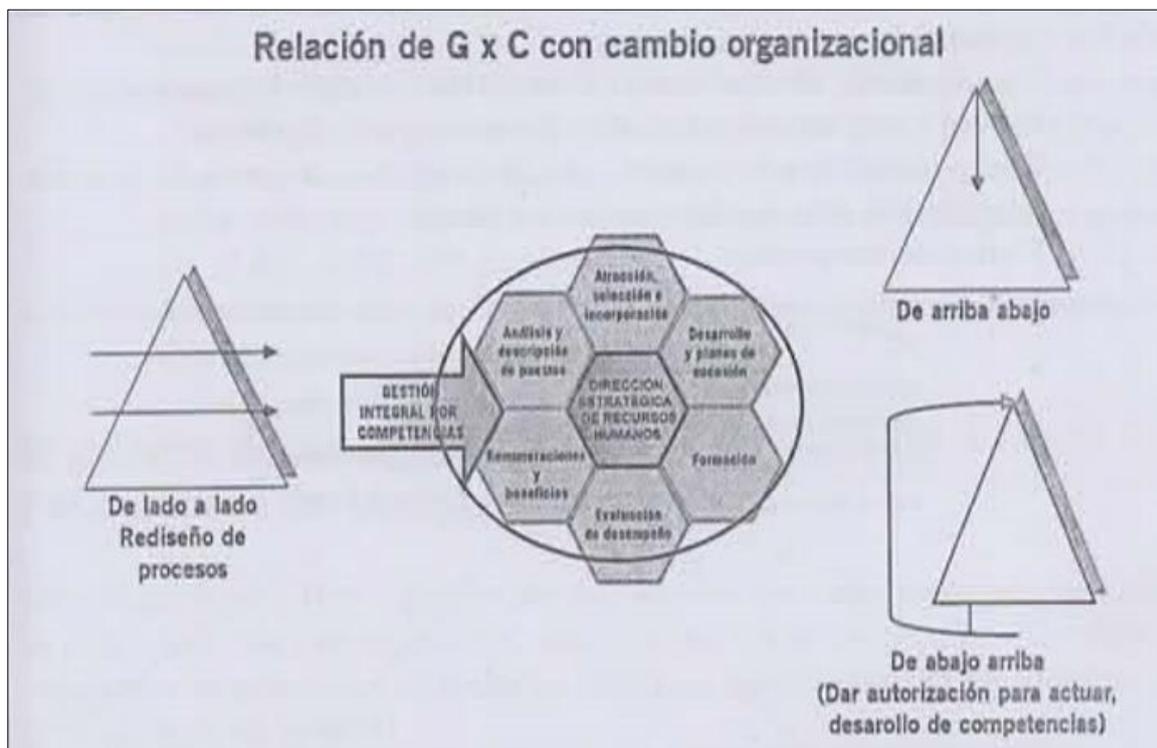
#### **2.2.1.6. La gestión por competencias y el cambio organizacional.**

Allles (2016) explica la relación entre gestionar por competencias y sus implicancias en el cambio organizacional, los procesos que se consideran son:

- Una gestión por competencias implica un logro si se definen y diseñan adecuadamente las competencias y el modelo a seguir.
- El cambio se desarrolla de arriba hacia abajo, los procesos de gestión por competencias implican hacerlo desde el nivel máximo.
- Una gestión basada en competencias implica perfeccionar los procesos de selección, evaluación, retención, capacitaciones y desarrollo del personal.
- El cambio de abajo hacia arriba, este proceso implica la adquisición del performance de los colaboradores a partir de los cambios de la organización.

**Figura 2**

*Relación de G x C con cambio organizacional*



*Nota:* Alles, 2015, p. 102.

En esta presente figura se puede observar que las flechas de lado a lado denotan que al implementar las competencias se va a transformar el método del proceso de selección y de la otra manera de arriba abajo es cuando ya se desarrollan las competencias, de tal manera que se observa y cambia.

### **2.2.1.7. Dimensiones gestión por competencias.**

#### **A. Competencias corporativas.**

Arancibia (2002) define a las competencias corporativas como: “Las competencias de la organización que permiten lograr un desempeño superior. Las preguntas por contestar refieren a las acciones realizadas para desarrollar la estrategia corporativa y al nivel de los resultados obtenidos” (p. 102). Esto es conocido como las mejores prácticas o desempeño, quiere decir que la competencia corporativa es muy importante para una organización, ya que de este modo si todos los integrantes de la empresa tienen los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar sus funciones.

#### **B. Competencias técnicas.**

Bunk (1994) define: “Las competencias técnicas como el dominio como experto de las tareas y contenidos de su ámbito de trabajo. Así como los conocimientos y destrezas necesarios para su desempeño” (p. 170), las competencias técnicas, son el conjunto de habilidades que tiene el colaborador para desempeñar eficientemente sus funciones dentro de la empresa.

#### **C. Competencias Interpersonales.**

Achaerandino (2010) explica: “Son las tendencias transitivas de la personalidad, es decir, se entiende como las habilidades personales y de relación con los demás, con el autoconocimiento y la autoestima y con los valores sociales” (p. 13); es decir, estas competencias permiten transmitir la información de forma precisa y en el momento oportuno para una correcta toma de decisiones.

#### **D. Competencias personales.**

Londoño (2015) indica: “Son las competencias personales permiten realizar con éxito las diferentes funciones en la vida (actuar responsablemente, mostrar deseo

de superación y aceptar el cambio, entre otras)” (p. 53); es decir, las competencias personales, son las habilidades que tiene el colaborador para desempeñarse adecuadamente en el día a día.

## **2.2.2. Bases teóricas de productividad**

### **2.2.2.1. Definiciones de productividad.**

La productividad es el buen resultado de manejar eficientemente las acciones que tienen que llevar a término todos los colaboradores para alcanzar los objetivos de la empresa y un grato ambiente laboral, manteniendo presente la relación entre los recursos que se invierten para obtener los resultados de los mismos, así como lo afirma Medianero (2018) define: “Es la relación entre productos e insumos, haciendo de este indicador una medida de la eficiencia con que la organización utiliza sus recursos para producir bienes finales” (p. 12), es decir, es un proceso eficiente donde se logra usar la menor cantidad de recursos y a su vez conseguir un máximo de beneficios. Robbins y Coulter (2000) mencionan: “La productividad es la ejecución de los bienes producidos dentro de una empresa, porque se trata de la relación de los resultados esperados y el tiempo que se utilizan en los procesos” (p. 7), en ese sentido, Martínez (2007) explica: “La productividad muestra la utilización de los recursos de una empresa, y sus resultados sobre los recursos utilizados y los productos que se han obtenido en periodo de tiempo” (p. 2).

### **2.2.2.2. Importancia de la productividad.**

La productividad es de gran importancia por ser factor clave en toda organización ya que es un indicador crucial y muchas veces no se le da la debida atención. Al respecto, Medianero (2018) explica que la productividad en una empresa es importante porque: “Es la maximización del valor real de la producción con una dotación de factores de producción. El ideal es obtener el alto nivel de PBI con un

nivel dado de inversión, lo que refleja un elevado nivel de productividad” (p. 12), es decir, el objetivo principal es trabajar para lograr la eficiencia en cada proceso que se realiza en la empresa, convirtiéndose en la prioridad de todo el equipo.

Camargo (2017) menciona once razones de la importancia de la productividad que son:

- Incremento de la rentabilidad, es decir, a mayor productividad las ganancias serán directamente proporcional.
- Disminución de costos operacionales, es decir, la buena gestión si aumentamos la productividad (mayor número de unidades producidas por unidad de tiempo) automáticamente se reduce los costos operacionales
- Optimiza recursos; es decir, es el empleo de técnicas que se realizan para obtener un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles para la producción.
- Mejora el servicio al cliente, es decir, si la productividad es favorable impactará en los clientes satisfechos.
- Aprovecha las oportunidades para el crecimiento, es decir, las empresas al ser más productivas se vuelven más visionarias y emplea toda oportunidad que se presente.
- Reduce los desperdicios medioambientales, es decir, al ser más productivas emplean menos recursos y los optimizan para que no exista desperdicio.
- Mejora la competitividad, es decir, la organización se vuelve más sólida y refuerza sus fortalezas ante la competencia.
- Reduce el agotamiento de los trabajadores, es decir, al ser más eficientes, reducen recursos, tiempo y esfuerzos convirtiéndose más productivos sin perder la calidad.

- Mejora el bienestar y clima laboral, es decir, al ser todos productivos bajo una buena gestión, el clima laboral se vuelve más agradable y acogedor a la hora de trabajar.
- Mejora la moral y la autoestima del trabajador, es decir, el colaborador se sentirá conforme y satisfecho al mejorar la productividad.
- Incrementa el compromiso hacia la organización, es decir, los colaboradores se esforzaron de manera voluntaria de modo que se sentirá enrumada hacia un mismo objetivo de la empresa.

### **2.2.2.3. Características de la variable productividad.**

Medianero (2018) brinda algunas características importantes de la productividad. Estas características se describen a continuación:

- Sistema de incentivos, la producción del colaborador debe ir acompañada de un sistema de recompensas ya sea monetario o no monetario.
- Establecimiento de metas, con una productividad aumenta las metas puesto que está basado en la conducta de las personas.
- Selección, la productividad requiere de un proceso riguroso y exigente del personal que se integra a la empresa.
- Capacitación y desarrollo, la productividad está basada en la capacitación permanente de los empleados.
- Liderazgo, una productividad eficaz necesita de una persona que los guíe o los lidere para ello se requiere de un líder transformador que piense no solo en la empresa sino en la persona y su desarrollo.

### **2.2.2.4. Medición de productividad.**

La productividad puede ser medida matemáticamente, basada en una ecuación simple que relación de manera directamente proporcional al producto y el

insumo. En ese sentido, Medianero (2018) explica: “La medición de productividad consiste en una relación de dos variables, una de producto y otra de insumo” (p. 44).

La ecuación considerada es:

$$Productividad = \frac{Producto}{Insumo}$$

#### **2.2.2.5. Aportes teóricos de la productividad según Medianero.**

El autor explica que la productividad laboral es una relación directamente proporcional entre los productos terminados y los insumos disponibles, en ese sentido, Medianero (2018) menciona: “Es la relación entre los productos y los insumos, haciendo de este indicador una medida de la eficiencia con el cual la organización utiliza sus recursos para producir bienes finales” (p. 31). Considerando esta perspectiva se entiende que las remuneraciones que reciben los colaboradores deben ir relacionados directamente con las horas de producción que realizan puesto que la productividad es entendida por muchos autores como la cantidad de bienes o servicios que se producen por cada unidad de insumos aplicados o utilizados en su producción.

##### **A. Productividad total.**

La evaluación de la productividad total es un proceso más riguroso puesto que sus indicadores están relacionados con el grado de eficacia con que se desarrollan las actividades. Los resultados obtenidos explican la función que cumple el desarrollo tecnológico y la evolución del entorno al nivel económico y social con que se desarrollan estos procesos.

Medianero (2018) explica que: “La productividad total es la razón entre la producción total y la suma de todos los factores de insumo. Así, la medida de productividad total refleja el impacto conjunto de todos los insumos al fabricar productos” (p. 39).

## **B. Productividad media.**

Medianero (2018) explica que la productividad media consiste en establecer una relación directamente proporcional entre la producción y los recursos totales aplicados dentro de un periodo determinado. La ecuación considerada para el cálculo de la productividad media es:

$$\frac{Q}{F} = \frac{\textit{Producción total}}{\textit{Recursos totales de un periodo}}$$

## **C. Productividad marginal.**

Medianero (2018) explica que la productividad marginal es la relación directamente proporcional entre el aumento de la producción y el aumento de los insumos considerados en la producción. La ecuación considerada para el cálculo de la productividad marginal es:

$$\frac{\Delta Q}{\Delta F} = \frac{\textit{Incremento de la producción}}{\textit{Incremento de los insumos de producción}}$$

## **D. El coeficiente y la ganancia de la productividad**

La productividad también se mide como la relación entre el producto y los insumos que se requiere para su elaboración medido mediante un indicador ya sea para la productividad marginal o media, la parcial o la total.

### **2.2.2.6. Dimensiones de la variable productividad.**

#### **A. Eficiencia.**

La eficiencia es alcanzar la meta ahorrando factores como tiempo, insumos, pero sin perder la calidad del resultado. Alles (2016) afirma: “Es obtener un mayor resultado con el mismo trabajo o, lo mejor de todo, obtener un mayor resultado con menos trabajo, es decir la eficiencia consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos“ (p. 32). Se entiende que como el uso adecuado de los recursos para el cumplimiento de los objetivos que se plantean en la empresa.

## **B. Capacitaciones.**

Las capacitaciones son sesiones que permitan al colaborador reforzar y seguir desarrollando sus conocimientos y competencias, al respecto, Alles (2016) indica: “Para implementar programas de capacitaciones y entrenamiento por competencias, además de definir las competencias será necesario conocer las del personal” (p. 41).

## **C. Satisfacción en el trabajo.**

La satisfacción laboral es cuando el colaborador se siente absolutamente cómodo y valorado en su centro de trabajo y además siente que es parte de ella y que al crecer la empresa el también crece con ella. Al respecto, Alles (2008) manifiesta que la satisfacción laboral es: “Un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en la cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación relativo agrado o desagrado por algo que se relaciona con su propio medio cultural y social” (p. 306),

## **D. Calidad de trabajo.**

La calidad es el valor fundamental en toda empresa y es directamente proporcional con su éxito, en este caso la calidad del personal es base para alcanzar los objetivos de la organización. Al respecto, Alles (2016) menciona: “Es la excelencia que el colaborador busca para tener los conocimientos suficientes en temas del área del cual es responsable, posee la capacidad para aportar soluciones prácticas y operables en aspectos complejos que se presentan en la organización” (p. 80).

### **2.3. Definición conceptual de la terminología empleada**

#### ***Bienes***

Allles (2016) afirma: “Son los bienes son aquellos que se adquieren en el mercado, pero pagando un precio por ellos y que satisface directa o indirectamente la necesidad de la persona o usuario” (p. 92).

**Capacitaciones**

Se define al entrenamiento sobre una serie de funciones o funciones en específico con la finalidad de generar una mejor productividad y elevar las habilidades de la persona la cual se le instruye o capacita.

**Competencia**

La competencia se entiende como el conjunto de habilidades, conocimientos, habilidades y destrezas que desarrollan las personas para desarrollar una función con eficacia y eficiencia.

**Eficiencia**

Alles (2016) afirma: “ Es lograr realizar las tareas utilizando, la habilidades y capacidades usando el mínimo de tiempo y recursos posibles para llegar a cumplir un objetivo” (p. 81).

**Maximización**

La maximización se entiende como el aprovechamiento de los recursos para desarrollar un producto o brindar un servicio de calidad para la satisfacción del usuario.

**Modelo de competencia**

Son los procesos relacionados con las personas que forman parte de la empresa y que tienen como finalidad alinearlas en favor de los objetivos de la empresa.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

#### ***Tipo de investigación***

La investigación está enmarcada dentro de las investigaciones de tipo aplicada, porque estas investigaciones buscan brindar soluciones a los problemas que se han identificado dentro de un contexto determinado, se busca brindar soluciones basadas en el análisis que permiten los conocimientos de las ciencias básicas. Al respecto, Ñaupas et al. (2018) explica: “La investigación aplicada se basan en los resultados de la investigación básica, pura o fundamental, de las ciencias naturales y sociales, que hemos visto, se formulan problemas e hipótesis de trabajo para resolver los problemas” (p.136).

Por otro lado, el alcance o nivel de investigación es correlacional, porque la intencionalidad del estudio es analizar la medida en que se relacionan la gestión por competencias y la productividad. En ese sentido, Hernández y Mendoza (2018) mencionan: “La investigación correlacional tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p. 93).

Asimismo, la investigación pertenece al enfoque cuantitativo, porque los procesos considerados son secuenciales y la prueba de hipótesis se realiza mediante procedimientos estadísticos, Ñaupas, et al. (2018) menciona: “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos, el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación” (p. 140).

#### ***Diseño de investigación***

La investigación se desarrolla mediante el diseño no experimental, puesto que la investigadora no hace una manipulación deliberada de las variables de estudio, en

este caso solo observa como la gestión por competencias y la productividad de desarrollan en su ámbito natural. Hernández y Mendoza (2018) explican: “Son estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 152).

Finalmente, el estudio es de corte transversal, porque se realiza en un momento específico. Hernández et al. (2014) explican: “El propósito de estos estudios es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 154).

### **3.2. Población y muestra**

#### ***Población***

Ñaupas et al. (2018) define a la población como: “El total de las unidades de estudio, que contienen las características requeridas, para ser consideradas como tales. Estas unidades pueden ser personas, objetos, conglomerados, hechos o fenómenos, que presentan las características requeridas para la investigación” (p. 334). En ese sentido, la investigación considera una población finita, porque considera la totalidad de los empleados de la empresa Petropack S.A.C. del distrito de San Juan de Lurigancho la cual asciende a un total de 30 colaboradores.

#### ***Muestra***

La investigación no considera una muestra pues dentro de las investigaciones cuantitativas, cuando la población es una pequeña y las unidades de análisis están al alcance del investigador es importante trabajar con toda la población.

### **3.3. Hipótesis**

#### ***Hipótesis general***

Existe relación entre la gestión por competencias y la productividad en la Empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

### ***Hipótesis específica***

Existe relación entre las competencias corporativas y la productividad en la Empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

Existe relación entre las competencias técnicas y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

Existe relación entre las competencias interpersonales y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

Existe relación entre las competencias personales y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

### **3.4. Variables – Operacionalización**

#### ***Definición conceptual de gestión por competencias***

Arévalo (2010) menciona que: “La gestión por competencias es una moda del management, no muy conocida, pero sirve para apoyar e instrumentar la nueva organización de la empresa y la nueva realidad de la gestión de las personas en la organización laboral” (p. 24).

#### ***Definición operacional de gestión por competencias***

Considerando los aportes de los principales teóricos que estudian la gestión por competencias, esta variable se mide considerando sus cuatro dimensiones (competencias corporativas, competencias técnicas, competencias interpersonales y competencias personales), 12 indicadores que constituyen un cuestionario de 36 ítems o reactivos que permiten medir la gestión por competencias desde la perspectiva de los colaboradores y a una escala de Likert con cinco alternativas valorativas.

**Tabla 1***Cuadro de operacionalización de la variable gestión por competencias*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Competencias Corporativas	- Compromiso	1 al 9		
	- Liderazgo			
	- Trabajo en equipo			
Competencias Técnicas	- Comunicación eficaz	10 al 18	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno: [155; 173) Regular [136; 155) Malo [122; 136)
	- Actitud frente al trabajo			
	- Iniciativa			
Competencias Interpersonales	- Empatía	19 al 27		
	- Creatividad			
	- Gestión de tiempo			
Competencias Personales	- Motivación	28 al 36		
	- Adaptabilidad			
	- Proactividad			

***Definición conceptual de productividad***

Medianero (2018) define a la productividad como: “La relación entre productos e insumos, haciendo de este indicador una medida de la eficiencia con que la organización utiliza sus recursos para producir bienes finales” (p.12).

***Definición operacional de productividad***

Considerando los aportes de los principales teóricos que estudian la productividad, esta variable se mide considerando sus cuatro dimensiones (eficiencia, capacitaciones, satisfacción en el trabajo y calidad de trabajo), 12 indicadores que constituyen un cuestionario de 36 ítems o reactivos que permiten medir la productividad laboral desde la perspectiva de los colaboradores y a una escala de Likert con cinco alternativas valorativas.

**Tabla 2***Cuadro de operacionalización de la variable productividad*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Eficiencia	- Tiempo de entrega	1 al 9		
	- Costo			
	- Conservación de clientes			
Capacitaciones	- Habilidades	10 al	1: Nunca	Bueno:
	- Actitudes	18	2: Casi nunca	[158; 176)
	- Conducta		3: A veces	Regular
	- Exceso de trabajo		4: Casi Siempre	[134; 158)
Satisfacción en el trabajo	- Relación con los compañeros	19 al 27	5: Siempre	Malo
	- Competencias			[118; 134)
Calidad de trabajo	- Oportunidad	28 al		
	- Accesibilidad	36		
	- Precisión			

### 3.5. Métodos e instrumentos de investigación

#### ***Métodos de investigación***

El método aplicado fue el método hipotético deductivo porque es el método que más se ajusta a cumplir los procesos que tiene el método científico y se basa en observar el fenómeno de estudio y deducir de ello algunas hipótesis.

Al respecto, Ríos (2017) menciona: “Es parte de una hipótesis inferida de principios o sugerida por los datos empíricos, y aplicando las reglas de la deducción, se arriba a predicciones que se someten a verificación empírica, y si hay correspondencia con los hechos” (p. 12).

#### ***Técnica***

La investigación aplica como técnica principal dentro del enfoque cuantitativo a la encuesta, que permite recoger datos de las unidades de información en la empresa Petropack S.A.C. que permiten medir el nivel de relación que presentan. Al

respecto, Carrasco (2005) define a la encuesta como: “Una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (p. 314).

### **3.6. Descripción de instrumentos utilizados**

El instrumento empleado en el trabajo de investigación es el cuestionario conformado a partir de los indicadores de la operacionalización de las variables, estos reactivos permiten medir las variables de estudio y las implicancias que tiene para relacionarse. Por otro lado, estos cuestionarios antes de ser aplicados pasaron por procesos de validación interna por criterio de jueces expertos y análisis de consistencia interna que determinaron que son pertinentes para el recojo de datos.

Respecto a la validación, Hernández et al. (2014) menciona: “La validez de contenido es el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (p. 201).

Considerando el análisis de confiabilidad, Hernández et. al. (2014) explican: “La confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200).

#### ***Instrumento I. Cuestionario de gestión por competencias***

El presente cuestionario es un instrumento que sirve para medir cinco dimensiones de la gestión por competencias como son las competencias corporativas, competencias técnicas, competencias interpersonales y competencias personales. Por ello se elaboraron 12 indicadores, fueron expresados en 36 reactivos que conforman el cuestionario de recolección de información de las unidades consideradas en el estudio.

**Tabla 3***Ficha técnica del instrumento de gestión por competencias*

Criterios	Descripciones
Nombre	Instrumento de gestión por competencias.
Autor	Jamyleth Sahory Machaca Cabanillas.
Objetivo	Evaluación objetiva de la gestión por competencias según percepción de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C.
Ámbito de aplicación	Empresa Petropack S.A.C.
Informadores	Trabajadores de la empresa Petropack S.A.C.
Administración	Individual
Validación	Docentes especialistas en el área de la Universidad Autónoma del Perú.
Duración	20 minutos, aproximadamente.
Significación	Evaluación objetiva de la gestión por competencias y sus dimensiones.
Finalidad	Identificar las características de la gestión por competencias según la percepción de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C. del distrito de San Juan de Lurigancho.
Punto de corte	Puntuación estándar medidas en bueno, regular y malo considerando el +- 75% de la desviación estándar de cada dimensión de gestión por competencias.
Material	Enlace de formulario virtual.

***Instrumento II. Cuestionario de la productividad***

El presente cuestionario es un instrumento que sirve para medir cinco dimensiones de la productividad como la eficiencia, las capacitaciones, la satisfacción en el trabajo y la calidad de trabajo. Por ello se elaboraron 12 indicadores, fueron expresados en 36 reactivos que tienen como finalidad de medir el nivel de productividad en la empresa considerada para el estudio.

**Tabla 4***Ficha técnica del instrumento de productividad*

Criterios	Descripciones
Nombre	Instrumento de productividad.
Autor	Jamyleth Sahory Machaca Cabanillas.
Objetivo	Evaluación objetiva de la productividad según la percepción de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C.
Ámbito de aplicación	Empresa Petropack S.A.C.
Informadores	Trabajadores de la empresa Petropack S.A.C.
Administración	Individual
Validación	Docentes especialistas en el área de la Universidad Autónoma del Perú.
Duración	20 minutos, aproximadamente.
Significación	Evaluación objetiva de la productividad y sus dimensiones desde la perspectiva del colaborador.
Finalidad	Identificar el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C. del distrito de San Juan de Lurigancho.
Punto de corte	Puntuación estándar medidas en bueno, regular y malo considerando el +- 75% de la desviación estándar de cada dimensión de la productividad.
Material	Enlace de formulario virtual.

**3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos**

Primero. Se realizó una encuesta a los 30 colaboradores de la empresa Petropack S.A.C. del distrito de San de Lurigancho, luego se extrajo la base de datos obtenida en Excel seguido se realiza una tabulación a SPSS. Statistics 26, este proceso se realiza con la finalidad de realizar el análisis estadístico.

Segundo. Los instrumentos pasaron por procesos de validación de contenido por juicio de expertos designados por la Universidad Autónoma del Perú, posteriormente se realizó el análisis de confiabilidad de los instrumentos considerando la escala de alfa de Cronbach y con la siguiente valoración:

**Tabla 5***Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach*

Rangos	Magnitud
Coeficiente alfa > 0,9	Muy alta
Coeficiente alfa > 0,8	Alta
Coeficiente alfa > 0,7	Moderada
Coeficiente alfa > 0,6	Baja
Coeficiente alfa > 0,5	Muy baja

*Nota:* Palella y Martins, 2003, p. 244

Tercero. Se desarrollaron los estadísticos descriptivos de las variables y sus dimensiones. La medición que se realizó en las barras se realizó obteniendo los puntos de corte considerando el 75% de la desviación estándar, es decir, para un primer corte se restó la media con el 0.75 y multiplicó por la desviación estándar, y para hallar el segundo punto de corte se realizó la suma de la media con el 0.75 y multiplicó por la desviación estándar, obteniéndose de este modo dos puntos de corte.

Cuarto. Se procedió a realizar la prueba de normalidad con la prueba de Shapiro-Wilks al tener una muestra menor a 50 unidades de análisis, esta prueba determinó que la prueba a usarse es la prueba paramétrica, en el cual de empleo la R de Pearson debido a que el coeficiente es significativo (sig. > 0.05).

**Tabla 6***Escala de correlación R de Pearson*

Rangos	Relación
0.00	No existe correlación
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

*Nota:* Hernández y Mendoza, 2018, p. 305.

Finalmente, con los resultados obtenidos se procedió a realizar las conclusiones a las que llega el estudio y las principales recomendaciones que permitan mejorar la problemática identificada.

**CAPÍTULO IV**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS**

**RESULTADOS**

#### 4.1. Validación del instrumento

##### ***Validez del instrumento de gestión por competencias***

El instrumento que mide la gestión por competencias presenta una validación interna de contenido mediante el criterio de los jueces expertos en la temática desarrollada, quienes determinaron que dicha prueba es suficiente y pertinente para medir la gestión por competencias desde la perspectiva que tienen los colaboradores de la empresa.

**Tabla 7**

*Resultados de validación del cuestionario de gestión por competencias*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. José Luis Sanguinetti Smith	Aplicable
Mg. Tamara Sheyla Reyes Carhuapoma	Aplicable

##### ***Validez del instrumento de productividad***

El instrumento que mide la productividad presenta una validación interna de contenido mediante el criterio de los jueces expertos designados por la Universidad Autónoma del Perú, estos jueces consideran que los ítems o reactivos considerados en su estructura son suficientes para medir el nivel de productividad de la empresa.

**Tabla 8**

*Resultados de validación del cuestionario de la variable productividad*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. José Luis Sanguinetti Smith	Aplicable
Mg. Tamara Sheyla Reyes Carhuapoma	Aplicable

Los resultados de la validación de contenido de las pruebas de gestión por competencias y productividad presentan niveles adecuados de consistencia, pertinencia y adecuación; es decir, los ítems considerados realmente miden las variables que indican medir.

#### 4.1.1. Análisis de Fiabilidad

##### **Análisis de fiabilidad del instrumento de gestión por competencias.**

El cuestionario de gestión por competencias presenta niveles adecuados de consistencia interna o también conocido como confiabilidad, dichos resultados se obtuvieron mediante la aplicación del coeficiente alfa de Cronbach puesto que la escala de valoración es politómica.

**Tabla 9**

*Análisis de confiabilidad del instrumento de gestión por competencias*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,883	42

Se aprecia en la tabla 9, un resultado del coeficiente de alfa de Cronbach de 0.902 el cual es mayor a 0.80, es decir, el cuestionario de gestión por competencias tiene un nivel de confiabilidad alta, siendo aplicable en la recolección de datos.

##### **Análisis de fiabilidad del instrumento de productividad.**

El cuestionario de productividad presenta niveles adecuados de consistencia interna, dichos resultados se obtuvieron mediante la aplicación del coeficiente alfa de Cronbach, siendo este el estadígrafo adecuado para medir una prueba en escala de Likert.

**Tabla 10**

*Análisis de confiabilidad del instrumento de productividad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	42

Se aprecia en la tabla 10, un resultado del coeficiente de alfa de Cronbach de 0.927 el cual es mayor a 0.80, es decir, el cuestionario de productividad tiene un nivel de confiabilidad muy alto, siendo adecuado para el recojo de información de los colaboradores considerados como muestra.

## 4.2. Resultados descriptivos de las variables

### *Resultados descriptivos de la variable gestión por competencias*

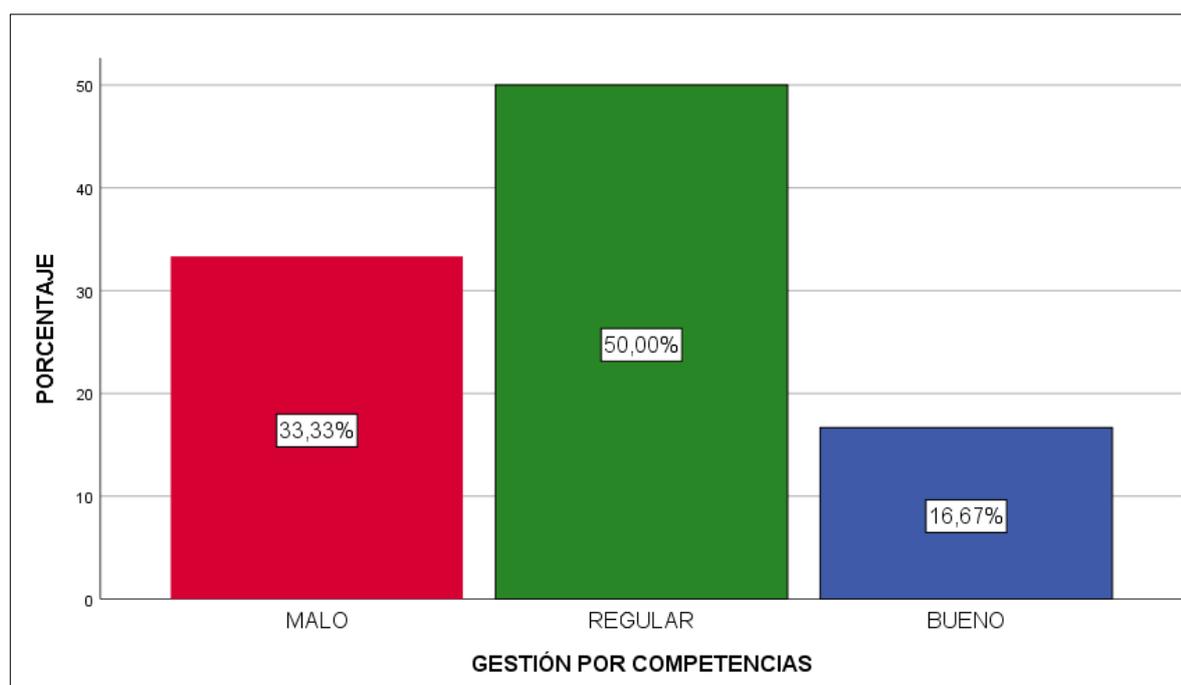
**Tabla 11**

*Análisis descriptivo de la variable gestión por competencias*

	Colaboradores	Porcentaje
Bueno	10	33,33
Regular	15	50,00
Malo	5	16,67
Total	30	100,00

**Figura 3**

*Análisis porcentual de la variable gestión por competencias*



En la tabla 11 y figura 3, se observa que 15 de los colaboradores que representan el 50% indican que la gestión por competencias se desarrolla en un nivel regular, 10 colaboradores que representan el 33.33 % indican que la gestión por competencias se desarrolla en un nivel malo y 5 de los colaboradores encuestados que representa el 16.67% indican que la gestión por competencias se desarrolla en un nivel bueno. A consecuencias de estos resultados se evidencia de que existe un

problema con la gestión que mantiene la empresa con su colaborador, ya que los colaboradores no están totalmente satisfechos y no persiste esa relación estable, segura y duradera que busca toda empresa.

### **Resultados descriptivos de la variable productividad**

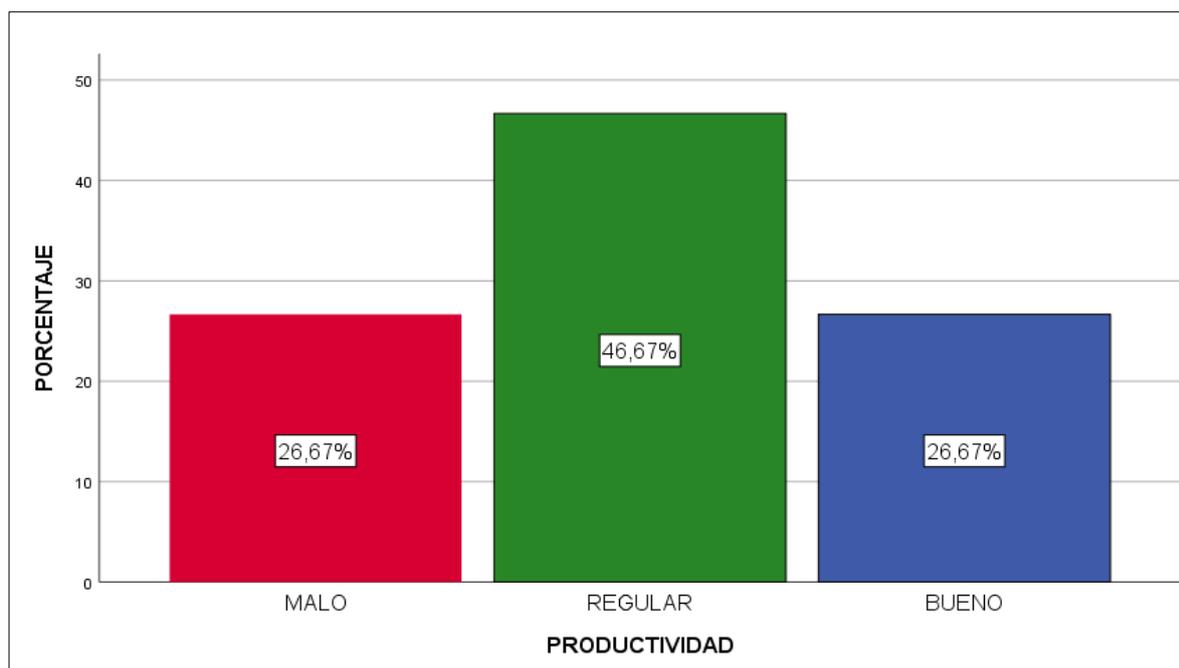
**Tabla 12**

*Análisis descriptivo de la variable productividad*

	Colaboradores	Porcentaje
Bueno	8	26,67
Regular	14	46,67
Malo	8	26,67
Total	30	100,00

**Figura 4**

*Análisis porcentual de la variable productividad*



En la tabla 12 y figura 4, se observa que 14 de los colaboradores que representan el 46.67% indican que la productividad es de nivel regular, 8 de los colaboradores que representan el 26.67 % indican que la productividad es de nivel bajo y 8 de los colaboradores encuestados que representa el 26.67% indican que la productividad es de nivel bueno. A consecuencias de estos resultados se evidencia

que existe un problema en la producción que realiza la empresa, ya que los colaboradores no se observan suficientemente capacitados para la labor presentada.

### 4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

#### ***Resultados descriptivos de las dimensiones de gestión por competencias.***

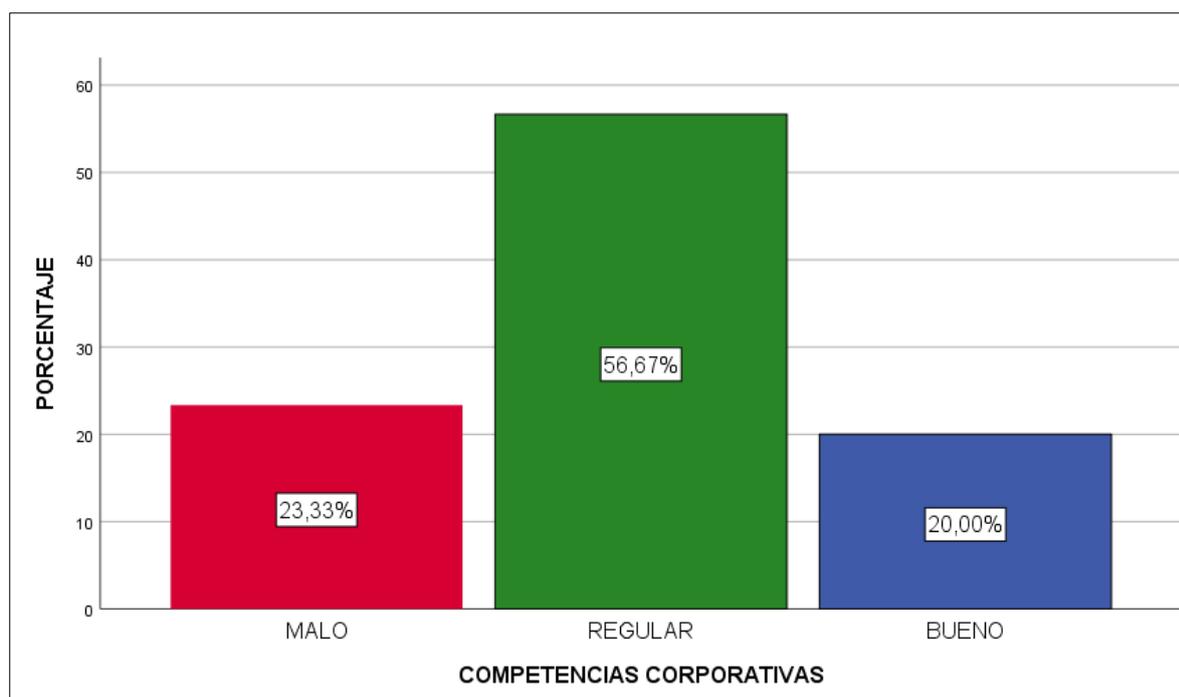
**Tabla 13**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias corporativas*

	Colaboradores	Porcentaje
Bueno	7	23,33
Regular	17	56,67
Malo	6	20,00
Total	30	100,00

**Figura 5**

*Análisis porcentual de la dimensión competencias corporativas*



En la tabla 13 y figura 5, se observa que 17 de los colaboradores que representan el 56.67% consideran que las competencias corporativas son de nivel regular, 7 colaboradores que representan el 23.33% consideran que las competencias corporativas son de nivel malo y 6 colaboradores que representa el 20% consideran

que las competencias corporativas son de nivel bueno. A consecuencias de estos resultados se evidencia que existe un problema en las competencias corporativas de los colaboradores dentro de la empresa.

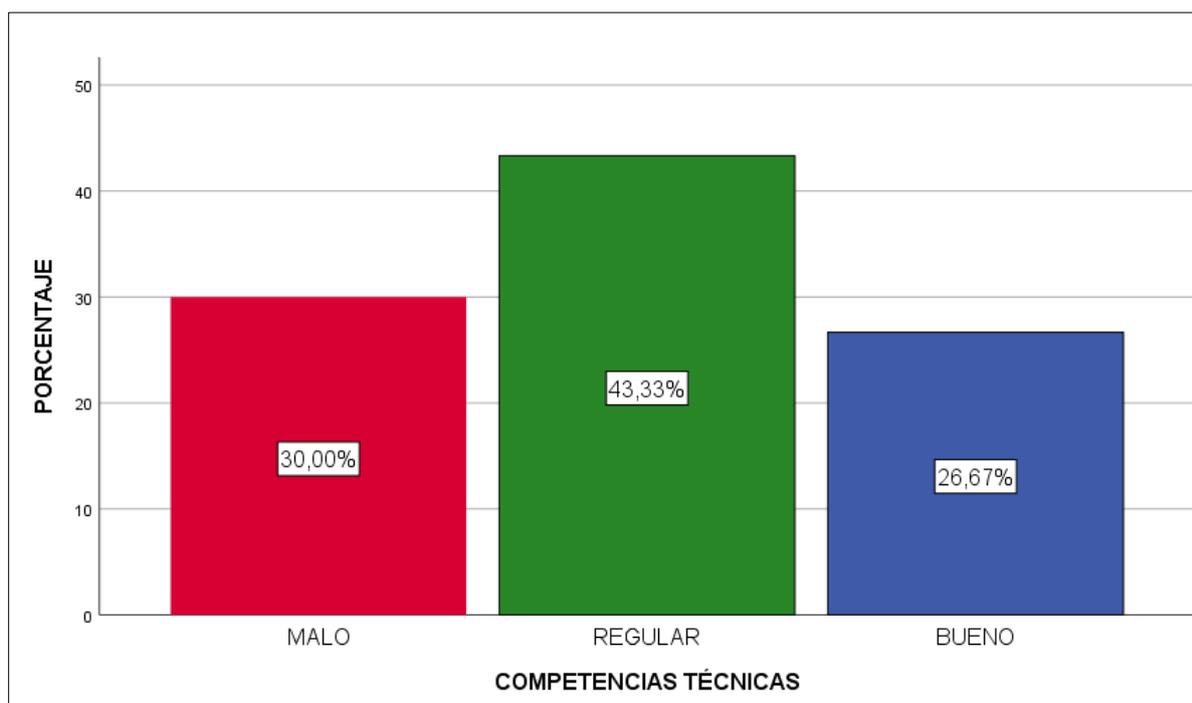
**Tabla 14**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias técnicas*

	Colaboradores	Porcentaje
Bueno	9	30,00
Regular	13	43,33
Malo	8	26,67
Total	30	100,00

**Figura 6**

*Análisis porcentual de la dimensión competencias técnicas*



En la tabla 14 y figura 6, se observa que 13 de los colaboradores que representan el 43.33% consideran que las competencias técnicas son de nivel regular, 9 colaboradores que representan el 30% consideran que las competencias técnicas son de nivel malo y 8 colaboradores que representa el 26.67% consideran que las competencias técnicas son de nivel bueno. A consecuencias de estos

resultados se evidencia que existe un problema en las competencias técnicas de los colaboradores dentro de la empresa.

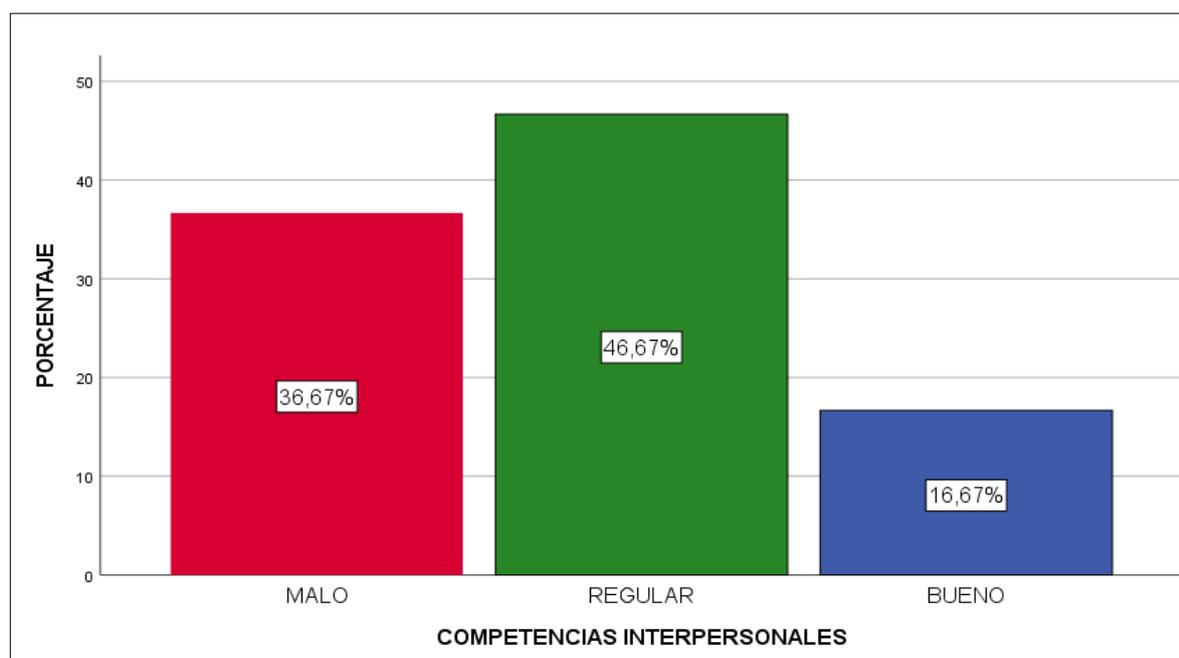
**Tabla 15**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias interpersonales*

	Colaboradores	Porcentaje
Bueno	11	36,67
Regular	14	46,67
Malo	5	16,67
Total	30	100,00

**Figura 7**

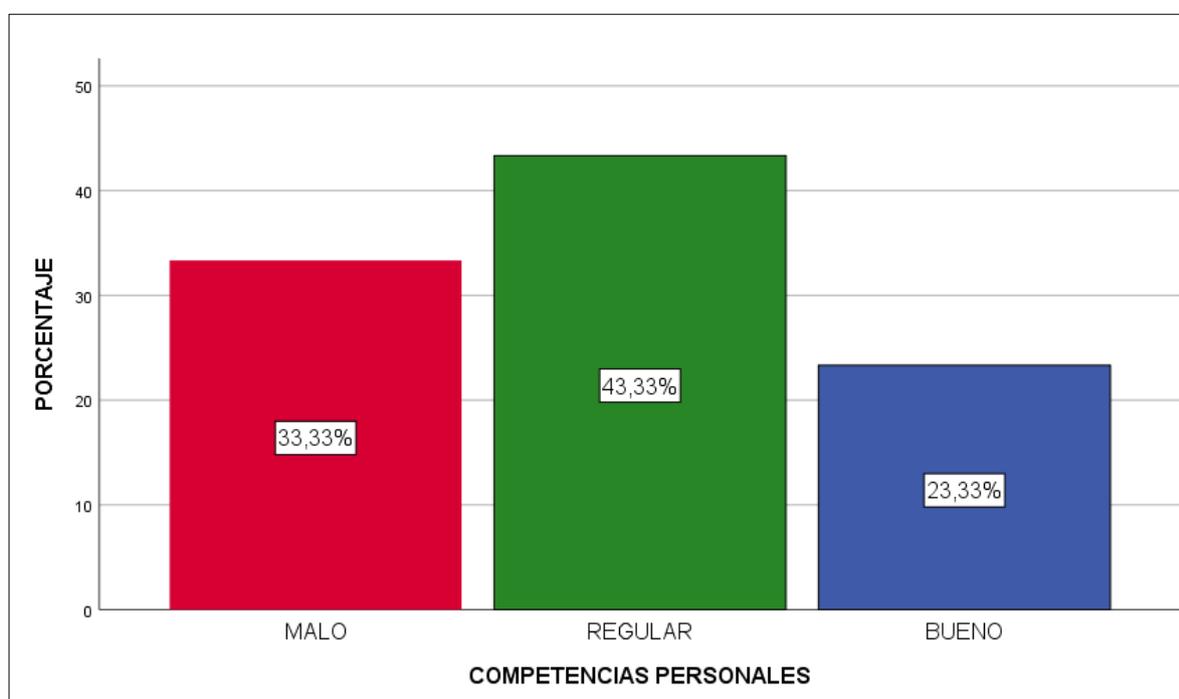
*Análisis porcentual de la dimensión competencias interpersonales*



En la tabla 15 y figura 7, se observa que 17 de los colaboradores que representan el 46.67% consideran que las competencias interpersonales son de nivel regular, 7 colaboradores que representan el 36.67% consideran que las competencias interpersonales son de nivel malo y 6 colaboradores que representa el 16.67% consideran que las competencias interpersonales son de nivel bueno. A consecuencias de estos resultados se evidencia que existe un problema en las competencias interpersonales de los colaboradores dentro de la empresa.

**Tabla 16***Análisis descriptivo de la dimensión competencias personales*

	Colaboradores	Porcentaje
Bueno	10	33,33
Regular	13	43,33
Malo	7	23,33
Total	30	100,00

**Figura 8***Análisis porcentual de la dimensión competencias personales*

En la tabla 16 y figura 8, se observa que 13 de los colaboradores que representan el 43.33% consideran que las competencias personales son de nivel regular, 10 colaboradores que representan el 33.33% consideran que las competencias personales son de nivel malo y 7 colaboradores que representa el 23.33% consideran que las competencias personales son de nivel bueno. A consecuencia de estos resultados se evidencia que existe un problema en las competencias personales de los colaboradores dentro de la empresa.

## Resultados descriptivos de las dimensiones de productividad

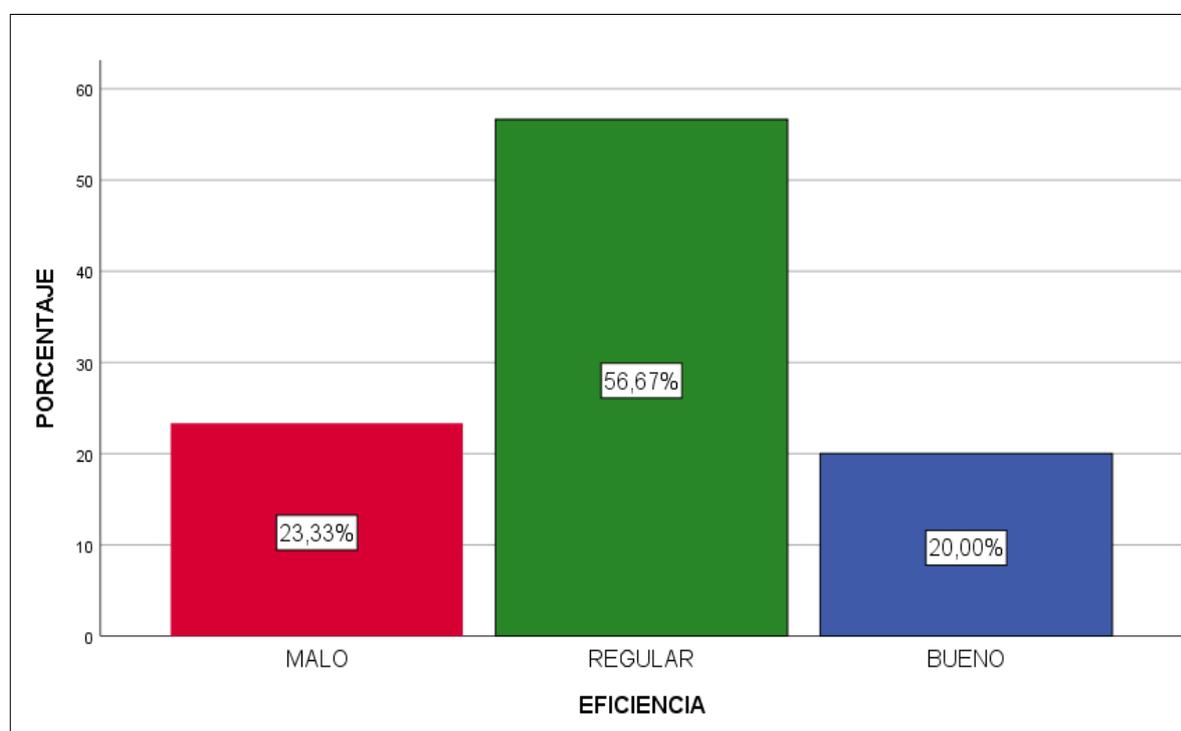
**Tabla 17**

*Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia*

	Colaboradores	Porcentaje
Bueno	7	23,33
Regular	17	56,67
Malo	6	20,00
Total	30	100,00

**Figura 9**

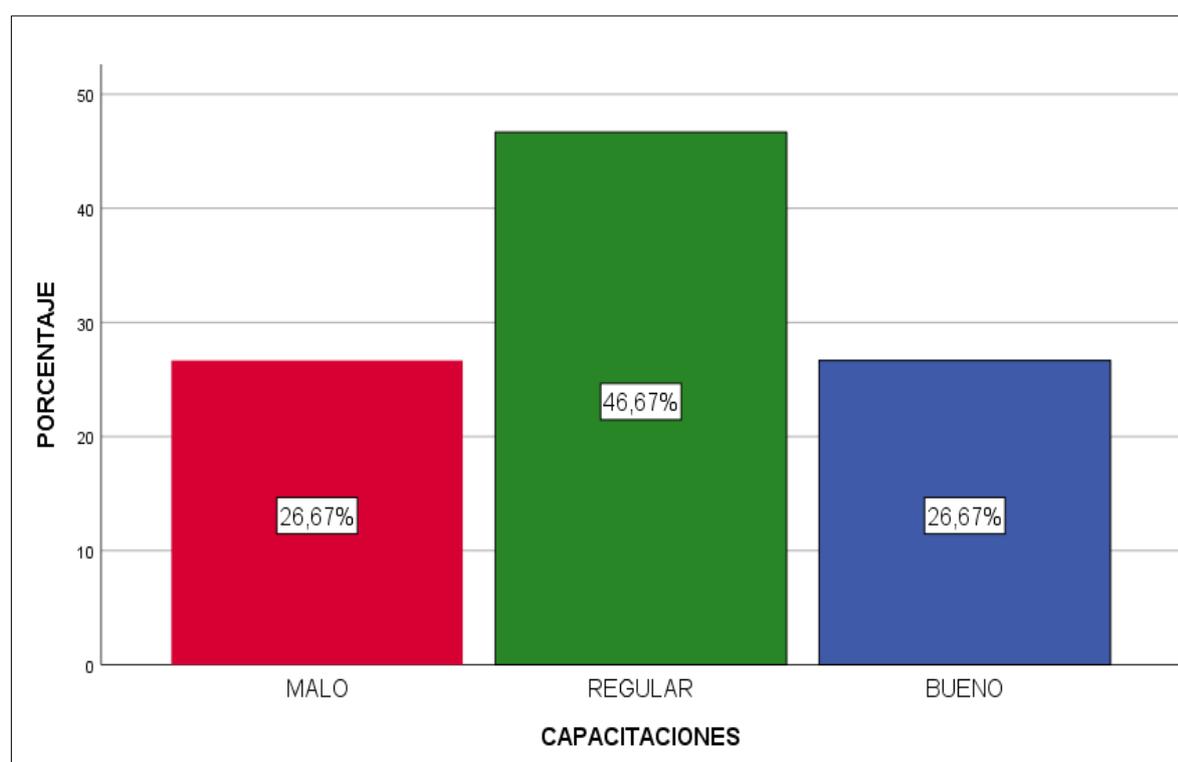
*Análisis porcentual de la dimensión eficiencia*



En la tabla 17 y figura 9, se observa que 17 de los colaboradores que representan el 56.67% consideran que eficiencia de la productividad es de nivel regular, 7 colaboradores que representan el 23.33% consideran que eficiencia de la productividad es de nivel malo y 6 colaboradores que representa el 20% consideran que eficiencia de la productividad es de nivel bueno. A consecuencias de estos resultados se evidencia que existe un problema en la eficiencia de los colaboradores dentro de la empresa.

**Tabla 18***Análisis descriptivo de la dimensión capacitaciones*

	Colaboradores	Porcentaje
Bueno	8	26,67
Regular	14	46,67
Malo	8	26,67
Total	30	100,00

**Figura 10***Análisis porcentual de la dimensión capacitaciones*

En la tabla 18 y figura 10, se observa que 14 de los colaboradores que representan el 46.67% consideran que las capacitaciones se desarrollan en un nivel regular, 8 colaboradores que representan el 26.67% n que las capacitaciones se desarrollan en un nivel malo y 8 colaboradores que representa el 26.67% que las capacitaciones se desarrollan en un nivel bueno. A consecuencias de estos resultados se evidencia de que existe un problema con respectos a las capacitaciones que da la empresa hacia los colaboradores.

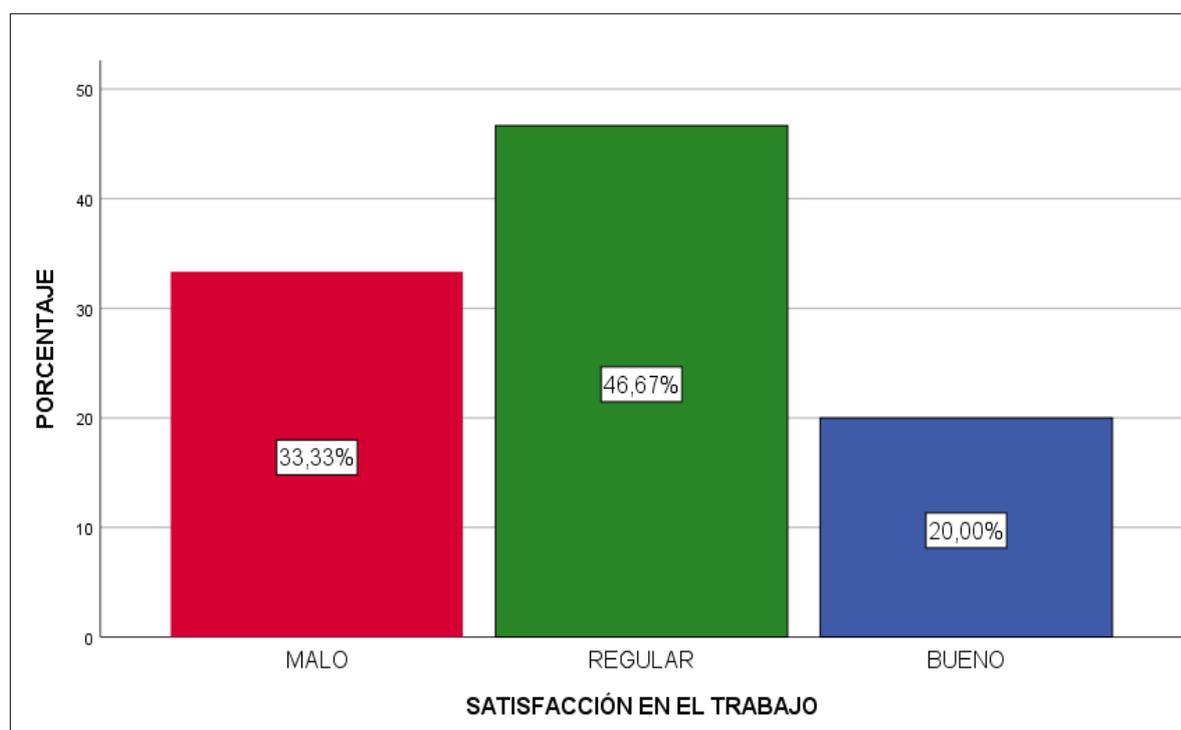
**Tabla 19**

*Análisis descriptivo de la dimensión satisfacción en el trabajo*

	Colaboradores	Porcentaje
Bueno	10	33,33
Regular	14	46,67
Malo	6	20,00
Total	30	100,00

**Figura 11**

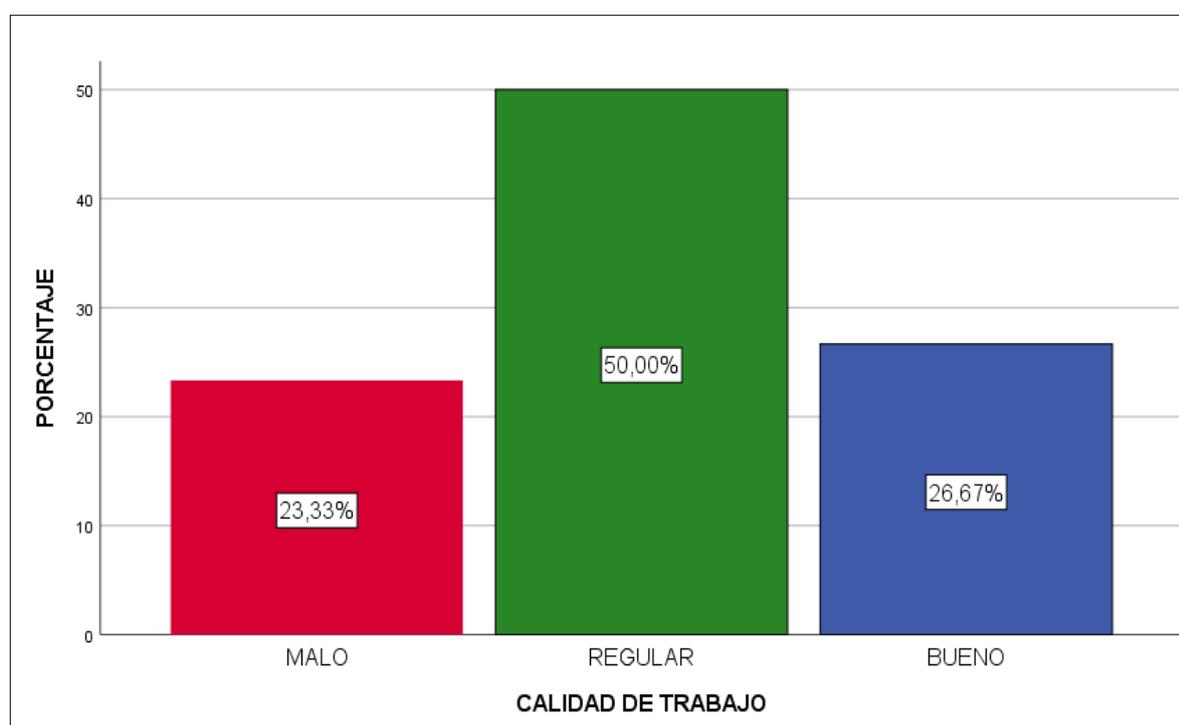
*Análisis porcentual de la dimensión satisfacción en el trabajo*



En la tabla 19 y figura 11, se observa que 14 de los colaboradores que representan el 46.67% consideran que se sienten satisfechos con su trabajo en un nivel regular, 10 colaboradores que representan el 33.33% consideran que se sienten satisfechos con su trabajo en un nivel malo y 6 colaboradores que representa el 20% consideran que se sienten satisfechos con su trabajo en un nivel bueno. A consecuencias de estos resultados se evidencia que existe un problema con respecto a la satisfacción laboral de los colaboradores.

**Tabla 20***Análisis descriptivo de la dimensión calidad en el trabajo*

	Colaboradores	Porcentaje
Bueno	7	23,33
Regular	15	50,00
Malo	8	26,67
Total	30	100,00

**Figura 12***Análisis porcentual de la dimensión calidad en el trabajo*

En la tabla 20 y figura 12, se observa que 15 de los colaboradores que representan el 50% consideran que la calidad de trabajo es de nivel regular, 8 colaboradores que representan el 26.67% consideran que la calidad de trabajo es de nivel bueno y 7 colaboradores que representa el 23.33% consideran que la calidad de trabajo es de nivel malo. A consecuencias de estos resultados se evidencia que existe un problema con respecto a la calidad del producto que observan los colaboradores.

#### 4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

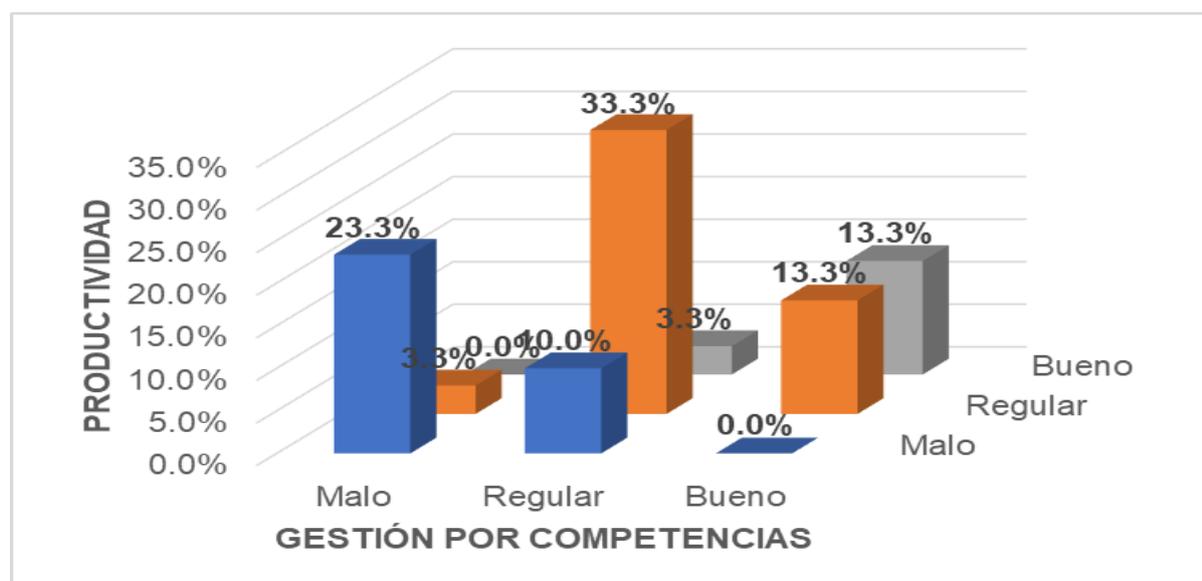
**Tabla 21**

*Análisis descriptivos de los resultados de la relación entre gestión por competencias y productividad*

Gestión por competencias	Productividad						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	7	23,3%	3	10,0%	0	0,0%	10	33,3%
Regular	1	3,3%	10	33,3%	4	13,3%	15	50,0%
Bueno	0	0,0%	1	3,3%	4	13,3%	5	16,7%
Total	8	26,7%	14	46,7%	8	26,7%	30	100,0%

**Figura 13**

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión por competencias y la productividad*



En la tabla 21 y figura 13 se observan los resultados de la tabla cruzada o de contingencia entre las variables gestión por competencias y la productividad. Respecto a la gestión por competencias el 16.7% considera que se desarrolló a un nivel bueno, el 50% considera que se desarrolla que esta gestión se desarrolla de manera regular y el 33.3% considera que se desarrolla de una manera mala; por otro

lado, respecto a la productividad, el 26.7% de los colaboradores considera que la productividad es buena, el 46.7% considera que la productividad es regular y el 26.7% considera que la productividad es mala. Finalmente, el 23.3% de los colaboradores indican que las variables se relacionan a un nivel malo, el 33.3% considera que se relacionan a un nivel regular y el 13.3% considera que existe una buena relación entre las variables, confirmándose ese resultado con la prueba de hipótesis.

#### 4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H<sub>0</sub>. La variable productividad presenta una distribución normal.

H<sub>a</sub>. La variable productividad difiere de una distribución normal.

**Tabla 22**

*Resultado de la prueba de normalidad de la variable gestión por competencias y productividad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por competencias	,957	30	,264
Productividad	,965	30	,420

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Los resultados de la tabla 22 respecto a la prueba de normalidad de los puntajes de las variables gestión por competencias y productividad mediante la prueba de Shapiro Wilk, indican que presentan una distribución de contraste normal considerando que sus resultados de significancia son mayores al 0.05, este resultado permite aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna. Estos resultados permiten mencionar que la prueba adecuada para la contrastación de hipótesis debe ser una prueba de correlación paramétrica, siendo para el caso del estudio la prueba R de Pearson. Al respecto, Gómez y Gómez (2019) mencionan: “Si la muestra es mayor de 30 encuestados, se realiza mediante la prueba de normalidad de

Kolmogorov-Smirnov; cuando es menor o igual ( $\leq$ ) de 30 encuestados, mediante el contraste de Shapiro-Wilk” (p. 280).

#### 4.6. Procedimientos correlacionales

##### ***Contraste de la hipótesis general***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre gestión por competencias y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

H<sub>a</sub>. Existe relación entre gestión por competencias y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

**Tabla 23**

*Resultados de correlación entre la gestión por competencias y la productividad*

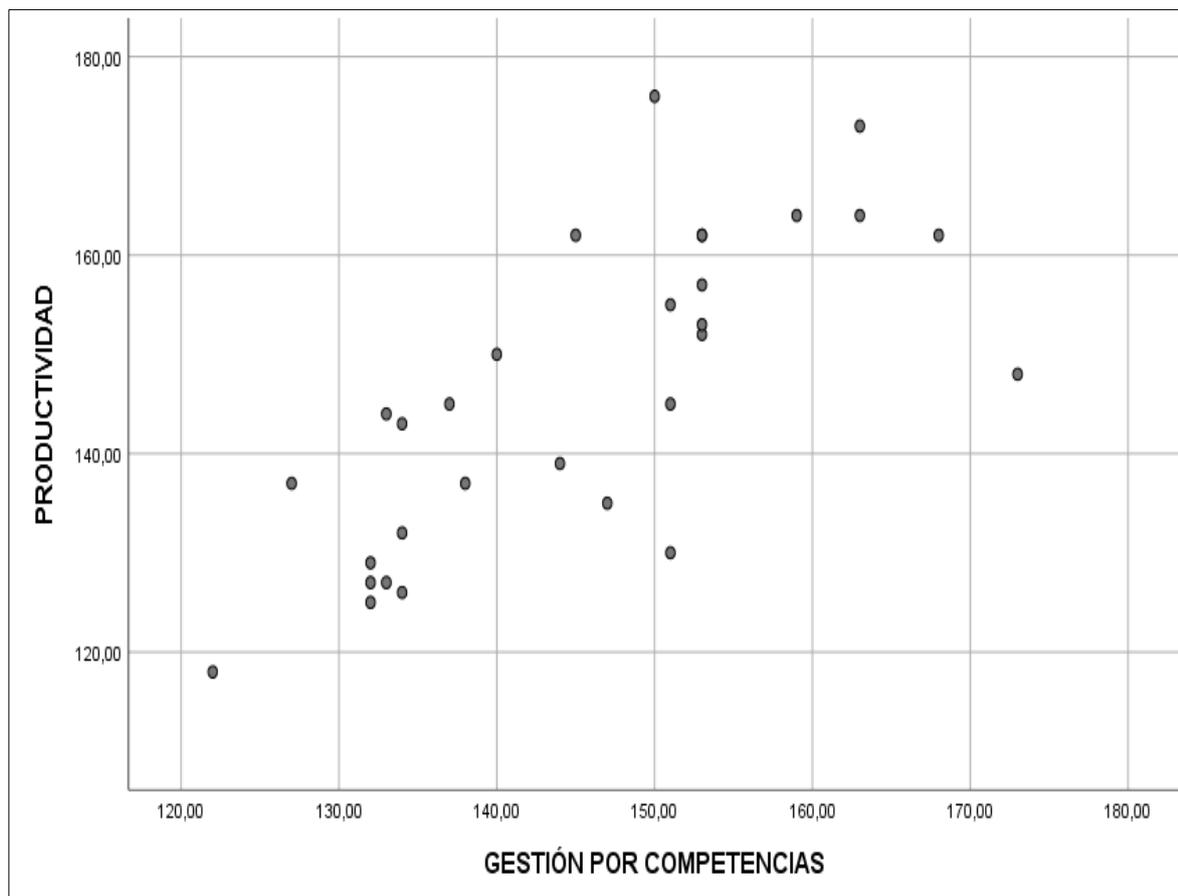
		Productividad
Gestión por competencias	Correlación de Pearson	,739**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

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

Los resultados de la prueba de hipótesis general explicados en la tabla 23 respecto a la relación entre la gestión por competencias y la productividad, evidencian un valor de significancia de 0,000, resultado que permite aceptar la hipótesis de investigador. Por otro lado, respecto a la intensidad de la correlación se evidencia un resultado R de Pearson de 0.739 indicando que la gestión por competencias y la productividad de relacionan a un nivel considerable según la percepción de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

**Figura 14**

*Gráfico de dispersión de la variable gestión por competencias y productividad*



Los resultados del gráfico de dispersión indicado en la figura 14 respecto a la relación entre la gestión por competencias y la productividad, evidencia que ambas variables presentan una relación positiva y directa, es decir, mientras la valoración en puntajes de la variable gestión por competencias mejora, también mejora los niveles de productividad de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

### ***Contrastación de hipótesis específica 1***

$H_0$ . No existe relación entre las competencias corporativas y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

$H_1$ . Existe relación entre las competencias corporativas y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

**Tabla 24***Resultados de correlación entre las competencias corporativas y la productividad*

		Productividad
Competencias corporativas	Correlación de Pearson	,728**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

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

Los resultados de la prueba de primera hipótesis específica indicado en la tabla 24 respecto a la relación entre las competencias corporativas y la productividad, evidencian un valor de significancia de 0,000, resultado que permite aceptar la hipótesis de investigador. Por otro lado, respecto a la intensidad de la correlación se evidencia un resultado R de Pearson de 0.728 indicando que las competencias corporativas y la productividad se relacionan a un nivel considerable según la percepción de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

### ***Contrastación de la hipótesis específica 2***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre las competencias técnicas y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

H<sub>2</sub>. Existe relación entre las competencias técnicas y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

**Tabla 25***Resultados de correlación entre las competencias técnicas y productividad*

		Productividad
Competencias técnicas	Correlación de Pearson	,679**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

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

Los resultados de la prueba de segunda hipótesis específica indicado en la tabla 25 respecto a la relación entre las competencias técnicas y la productividad, evidencian un valor de significancia de 0,000, resultado que permite aceptar la hipótesis de investigador. Por otro lado, respecto a la intensidad de la correlación se evidencia un resultado R de Pearson de 0.679 indicando que las competencias técnicas y la productividad se relacionan a un nivel medio según la percepción de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

### ***Contrastación de la hipótesis específica 3***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre las competencias interpersonales y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

H<sub>a</sub>. Existe relación entre las competencias interpersonales y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

**Tabla 26**

*Resultados de correlación entre las competencias interpersonales y la productividad*

		Productividad
Competencias interpersonales	Correlación de Pearson	,533**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	30

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

Los resultados de la prueba de segunda hipótesis específica indicado en la tabla 26 respecto a la relación entre las competencias interpersonales y la productividad, evidencian un valor de significancia de 0,000, resultado que permite aceptar la hipótesis de investigador. Por otro lado, respecto a la intensidad de la correlación se evidencia un resultado R de Pearson de 0.533 indicando que las competencias interpersonales y la productividad se relacionan a un nivel medio según la percepción de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

### ***Contrastación de la hipótesis específica 4***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre las competencias personales y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

H<sub>4</sub>. Existe relación entre las competencias personales y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

**Tabla 27**

*Resultados de correlación entre las competencias personales y productividad*

		Productividad
Competencias personales	Correlación de Pearson	,506**
	Sig. (bilateral)	,004
	N	30

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

Los resultados de la prueba de segunda hipótesis específica indicado en la tabla 27 respecto a la relación entre las competencias personales y la productividad, evidencian un valor de significancia de 0,000, resultado que permite aceptar la hipótesis de investigador. Por otro lado, respecto a la intensidad de la correlación se evidencia un resultado R de Pearson de 0.506 indicando que las competencias personales y la productividad de relacionan a un nivel medio según la percepción de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 5.1. Discusiones

En el trabajo de investigación se ha realizado el estudio que comprende las variables gestión por competencias y productividad de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C en el distrito de San Juan de Lurigancho con la finalidad de establecer el nivel estadístico que presentan las variables antes mencionadas.

Los instrumentos que se ha empleado para la recolección de información fueron sometidos a criterio de validez interna de contenido y un análisis de confiabilidad, obteniendo como resultado para el cuestionario de gestión por competencias un coeficiente de alfa de Cronbach de 0.883 demostrando que presenta un nivel alto de consistencia interna y para el cuestionario de productividad un coeficiente de alfa de Cronbach de 0.927 demostrando que presenta un nivel muy alto de consistencia interna, lo que indica que ambos cuestionarios son aplicables en la investigación.

Respecto a la prueba de hipótesis general se comprueba que la gestión por competencias y la productividad presentan una correlación considerable ( $r=0.739$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Porras (2021) en su tesis *Desarrollo de competencias y productividad laboral en el grupo arca contratistas generales S.A.C. Pueblo Libre, año 2020*, quien concluye que el desarrollo de competencias y productividad laboral, presentan una correlación positiva media ( $\rho= 0,523$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ); asimismo, los resultados obtenidos se contrastan con los resultados obtenidos por Gonzales (2018) en su tesis *Gestión por competencias y productividad en la empresa Unacem S.A.A., en Villa María del Triunfo, 2018*, quien concluye que la gestión por competencias y la productividad en la empresa presentan una correlación positiva alta ( $\rho= 0,803$ ,  $\text{Sig.}=0.000$ ). Estos resultados confirman lo que mencionan los teóricos consultados pues estos indican

que para toda empresa es importante aplicar en sus funciones la gestión por competencias pues se demostró que guarda una estrecha relación con los niveles de productividad de los colaboradores consideran que esta productividad es una de las partes fundamentales para la subsistencia en el tiempo y el éxito de toda empresa en este mundo globalizado de negocios.

Respecto a la prueba de hipótesis específica 1 se comprueba que dimensión las competencias corporativas y la variable productividad presentan una correlación considerable ( $r=0.728$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Dichos resultados se contrastan con los obtenidos por Gonzales (2018) en su tesis *Gestión por competencias y productividad en la empresa Unacem S.A.A., en Villa María del Triunfo, 2018*, quien concluye que las competencias corporativas y la productividad tienen una correlación positiva alta ( $\rho= 0,736$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Estos resultados confirman lo que mencionan los teóricos consultados pues estos indican que las competencias que comprende el desarrollo óptimo de las habilidades, conocimientos, actitudes y aptitudes en los colaboradores les permiten tener un desempeño laboral superior a los demás conllevando a tener niveles de productividad más elevados que los demás.

Respecto a la prueba de hipótesis específica 2 se comprueba que dimensión las competencias técnicas y la variable productividad presentan una correlación media ( $r=0.679$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Dichos resultados se contrastan con los obtenidos por Gonzales (2018) en su tesis *Gestión por competencias y productividad en la empresa Unacem S.A.A., en Villa María del Triunfo, 2018*, quien concluye que las competencias técnicas y la productividad se relacionan de manera positiva y a un nivel alto ( $\rho= 0,803$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Estos resultados confirman lo que mencionan los teóricos consultados pues estos indican que el desarrollo de las competencias técnicas que básicamente son entendidas como el manejo de conocimiento y

habilidades imprescindibles para el desarrollo de un trabajo específicos o especializado permiten tener una productividad laboral por encima del promedio aspectos que permite cumplir con los objetivos o metas diarias del área y de la empresa.

Respecto a la prueba de hipótesis específica 3 se comprueba que dimensión las competencias interpersonales y la variable productividad presentan una correlación media ( $r=0.533$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Vial (2020) en su investigación *Gestión por competencias y productividad en el área de ventas de la tienda Ripley, sucursal Jockey Plaza – 2020*, quien concluye que las competencias sociales y la productividad presenta una correlación altamente significativa ( $r=0.738$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Estos resultados confirman lo que mencionan los teóricos consultados pues estos indican que las habilidades o competencias interpersonales y sociales son indispensables para una buena productividad laboral, las competencias interpersonales permiten desarrollar trabajos en equipo más competitivos estableciendo relaciones sólidas y de confianza que faciliten una comunicación fluida que ayude a tener la información en las áreas y el personal en el momento adecuado para que correcto funcionamiento de las organizaciones.

Respecto a la prueba de hipótesis específica 4 se comprueba que dimensión las competencias personales y la variable productividad presentan una correlación media ( $r=0.506$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Dichos resultados se contrastan con los obtenidos Ruíz (2019) en su tesis *Gestión por competencias en la productividad de la empresa Peruana de Estaciones de Servicios SAC, Puente Piedra, 2019*, quien concluye que las competencias personales o relacionadas a la personalidad se relaciona a un nivel medio con los niveles de productividad laboral ( $\rho= 0,402$ ,  $\text{Sig.}=0.000$ ). Estos

resultados confirman lo que mencionan los teóricos consultados pues estos indican que las competencias de una persona desarrollan a lo largo de su vida como sus capacidades, habilidades, actitudes y valores les permiten buscar un desarrollo personal o proyecto de vida que las empresas deben considerar en el personal que conforma la empresa, estas competencias favorecen los niveles de productividad de los colaboradores en la empresa puesto que desarrollan actitudes de identificación con los objetivos organizacionales.

Los resultados que se obtuvieron fueron satisfactorios comprobándose la relación entre los constructos de la investigación, se evidencio que la gestión por competencias y sus factores o dimensiones tienen una correlación positiva considerable con los niveles de productividad del colaborador.

Para futuras investigaciones se recomienda desarrollar investigaciones con una muestra más grande y de tipo explicativas donde se implemente la gestión por competencias en una empresa y ver sus alcances en la productividad laboral.

## **5.2. Conclusiones**

Primero. Respecto al cumplimiento del objetivo general se concluye que existe correlación positiva considerable ( $r=0.739$ ;  $Sig.=0.000$ ) entre la gestión por competencias y la productividad de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C en el distrito de San Juan de Lurigancho. Por otro lado, según los resultados descriptivos, se evidencia que existen falencias con respecto gestión por competencias, así como en la productividad pues la mayoría de los puntajes se situación en el nivel regular, estas coincidencias de puntajes permiten mencionar que en la medida que se mejore la gestión por competencias en la empresa mejoran los niveles de productividad de los colaboradores.

Segundo. Respecto al cumplimiento del objetivo específico 1 se concluye que existe correlación positiva considerable ( $r=0.728$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) entre las competencias corporativas y la productividad de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C en el distrito de San Juan de Lurigancho. Por otro lado, según los resultados descriptivos, se evidencia que existen falencias con respecto gestión de competencias corporativas, así como en la productividad pues la mayoría de los puntajes se situación en el nivel regular, estas coincidencias de puntajes permiten mencionar que en la medida que se mejore las competencias corporativas de los colaboradores de la empresa mejoran sus niveles de productividad en el desempeño de sus funciones.

Tercero. Respecto al cumplimiento del objetivo específico 2 se concluye que existe correlación positiva media ( $r=0.679$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) entre las competencias técnicas y la productividad de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C en el distrito de San Juan de Lurigancho. Por otro lado, según los resultados descriptivos, se evidencia que existen falencias con respecto gestión de competencias técnicas, así como en la productividad pues la mayoría de los puntajes se situación en el nivel regular, estas coincidencias de puntajes permiten mencionar que en la medida que se mejore las competencias técnicas de los colaboradores de la empresa mejoran sus niveles de productividad en el desempeño de sus funciones.

Cuarto. Respecto al cumplimiento del objetivo específico 3 se concluye que existe correlación positiva media ( $r=0.533$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) entre las competencias interpersonales y la productividad de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C en el distrito de San Juan de Lurigancho. Por otro lado, según los resultados descriptivos, se evidencia que existen falencias con respecto gestión de competencias interpersonales, así como en la productividad pues la mayoría de los

puntajes se situación en el nivel regular, estas coincidencias de puntajes permiten mencionar que en la medida que se mejore las competencias interpersonales de los colaboradores de la empresa mejoran sus niveles de productividad en el desempeño de sus funciones.

Quinto. Respecto al cumplimiento del objetivo específico 4 se concluye que existe correlación positiva media ( $r=0.506$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) entre las competencias personales y la productividad de los colaboradores de la empresa Petropack S.A.C en el distrito de San Juan de Lurigancho. Por otro lado, según los resultados descriptivos, se evidencia que existen falencias con respecto gestión de competencias personales, así como en la productividad pues la mayoría de los puntajes se situación en el nivel regular, estas coincidencias de puntajes permiten mencionar que en la medida que se mejore las competencias personales de los colaboradores de la empresa mejoran sus niveles de productividad en el desempeño de sus funciones.

### **5.3. Recomendaciones**

Primero. En relación con la conclusión general que determina la relación entre la gestión competencias y la productividad laboral, se recomienda al gerente de la empresa mejorar los cuatro procesos del modelo de gestión por competencias que se viene desarrollando como la sensibilización, análisis de puestos, definición de perfiles de las competencias y evaluación de perfiles y redefinición de los puestos bajo una perspectiva de mejora continua que busque profesionales de acuerdo a las exigencias actuales y el desarrollo eficaz de nuevas tareas que permita mejorar los niveles de productividad laboral que tienen los colaboradores. Las actividades sugeridas para el desarrollo de la recomendación son las siguientes:

- Buscar la sensibilización del personal relacionándose con la gestión de puestos.
- Definir a detalle cuáles son las competencias que requiere cada puesto de trabajo, es decir, definir las principales tareas y las actividades para que se pueda desempeñar correctamente.
- Conocer el perfil específico de cada colaborador para identificar sus competencias diferenciadoras, es decir, los conocimientos pueden ser los mismos pero la actitud y competencias de cada uno será más apropiada para el puesto o circunstancia.
- Asignar a cada trabajador al puesto más adecuado según mejor se ajuste a su perfil y será donde pueda aportar y ser más beneficioso para la empresa.
- Establecer indicadores que permitan realizar mediciones y evaluar en todo momento el sistema implantado.

Segundo. En relación con la conclusión específica 1 que determina la relación entre las competencias corporativas y la productividad laboral, se recomienda al gerente de la empresa implementar políticas de formación continua y rotación de puestos, el primero permitirá a los colaboradores adquirir conocimientos actualizados para que estén preparados para los cambios en la empresa y el segundo con un aprendizaje cruzado te permitirá aprender nuevas habilidades para afrontar retos en diferentes áreas lo que permitirá mejorar los niveles de productividad de los colaboradores. Las actividades sugeridas para el desarrollo de la recomendación son las siguientes:

- Implementar políticas de formación continua y desarrollo profesional de los colaboradores que les permita estar preparados para una época de cambios continuos en la empresa.

- La transferencia o asimilación de conocimiento hacen que los colaboradores mejoren sus niveles de eficacia en su productividad.
- Formar profesionales más flexibles, resolutivos e innovadores.
- La rotación de puestos permite desarrollar habilidades desde diferentes perspectivas que permita fortalecer las competencias del colaborador.

Tercero. En relación con la conclusión específica 2 que determina la relación entre las competencias técnicas y la productividad laboral, se recomienda al gerente de la empresa implementar el coaching ejecutivo que permita la comunicación, el mejor ejercicio del liderazgo, la capacidad de resolver conflictos y desarrollar competencias específicas o especializadas para mejorar su desempeño en el área lo que permitirá mejorar los niveles de productividad de los colaboradores. Las actividades sugeridas para el desarrollo de la recomendación son las siguientes:

- Implementar mejores canales de comunicación que permita tener la información adecuada en el tiempo pertinente.
- Desarrollar actividades motivadoras en el personal que los impulse a mejorar sus actividades laborales.
- Desarrollar capacidades de resolución de conflictos dentro de la empresa mediante el diálogo.
- Capacitar al personal en actividades especializadas propias de las actividades que desempeña en la empresa.

Cuarto. En relación con la conclusión específica 3 que determina la relación entre las competencias interpersonales y la productividad laboral, se recomienda al gerente de la empresa formar equipos multidisciplinarios que permita formar grupos de trabajo eficaz basadas en el trabajo en equipo lo que permitirá mejorar los niveles

de productividad de los colaboradores. Las actividades sugeridas para el desarrollo de la recomendación son las siguientes:

- Implementar la política de trabajo en equipos con colaboradores de diferentes habilidades.
- Practicar la proactividad como una actividad diaria en la empresa que permite la interacción adecuada del personal.
- Fomentar el aprendizaje entre compañeros basadas en el apoyo mutuo en casos que lo requieran.

Quinto. En relación con la conclusión específica 4 que determina la relación entre las competencias personales y la productividad laboral, se recomienda al gerente de la empresa implementar políticas de comunicación multidireccional por ser una de las herramientas que permite fortalecer las mejoras de las competencias laborales personales o individuales lo que permitirá mejorar los niveles de productividad de los colaboradores. Las actividades sugeridas para el desarrollo de la recomendación son las siguientes:

- Implementar mejoras en los canales de comunicación, de arriba abajo, de abajo arriba y horizontal.
- Fomentar una cultura de comunicación horizontal, eficaz y transparente que permita fortalecer las competencias laborales.
- Integrar la comunicación en las actividades cotidianas de la empresa mediante reportes, comunicados, o por medios digitales oportunos como grupos de WhatsApp u otro medio digital que permite tener la información de manera rápida y oportuna.

## **REFERENCIAS**

- Achaerandio, L. (2010). *Competencias I fundamentales para la vida*. Biblio.
- Alles, M. (2008). *Desempeño por competencias: evaluación 360*. Granica.
- Alles, M. (2016) *La gestión por competencias* (2ª ed.). Granica.
- Arancibia, L. (2002). *Las competencias corporativas*. Morata.
- Arévalo, N. (2010). *La gestión por competencias en las organizaciones modernas*. Trillas.
- Bermúdez, H. (2021). *Modelo de gestión por competencias para las pequeñas empresas según los índices de productividad* [Tesis de maestría, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]. Repositorio Institucional ULVR. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4767/1/TM-ULVR-0412.pdf>
- Bunk, G. (1994). *La transmisión de las competencias de la formación y el perfeccionamiento profesional*. Prodef.
- Cáceres, J. (2016). *La gestión del talento humano*. Runa.
- Camargo, A. (2017). *Productividad, competitividad y calidad en las empresas Pymes*. Create Space
- Carpio, J. (2019). *Gestión por competencias para incrementar la productividad de los colaboradores en la empresa Pronatur S.A.C – Chiclayo 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional USS. [https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6016/Carpio de la Cruz Jully Jhojana.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6016/Carpio%20de%20la%20Cruz%20Jully%20Jhojana.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.
- Castilla, S., Lora, H. y Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista Saber, ciencia y libertad*, 15(1), 83–94. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>

Fondo Monetario Internacional. (2020, diciembre). *Informe anual del FMI 2020: Un año sin igual*. FMI. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2020/eng/downloads/imf-annual-report-2020-es.pdf>

Gestión (2021, 2 de febrero). La equidad de género sí redonda en la productividad y competitividad de las organizaciones. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/opinion/la-equidad-de-genero-si-redunda-en-la-productividad-y-competitividad-de-las-organizaciones-noticia/>

Gómez, A. y Gómez, K. (2019). *Muestreo estadístico para docentes y estudiantes*. Morata.

Gonzales, J. (2018). *Gestión por competencias y productividad en la empresa Unacem S.A.A., en Villa María del Triunfo, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20739/Gonzales\\_RJP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20739/Gonzales_RJP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hernández, R., Fernández, P. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Hernández, R. y Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa y mixta*. (10ª ed.). McGraw-Hill.

IEBS. (2021, agosto). *¿Qué es la gestión por competencias?* IEBS. <https://www.iebschool.com/blog/gestion-por-competencias-rrhh-2-0/>

Londoño, G. (2015). *Formación y evaluación por competencias en educación superior*. Universidad La Salle.

Martínez, R. (2007). *La productividad en las Pymes del sector servicios*. Universidad Centro occidental Barquisimeto.

Medianero, D. (2018) *Productividad total: teoría y métodos de medición*. Macro.

- Ñacata, E. y Moreno, J. (2017). *La inversión en los procesos de capacitación y motivación y su incidencia en la productividad laboral durante el año 2016 de las Mipymes del sector de confecciones en la provincia de Pichincha* [Tesis de pregrado, Universidad de las Fuerzas Armadas]. Repositorio Institucional ESPE. <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/13357/1/T-ESPE-057307.pdf>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.
- Palella, S. y Martins, F. (2003). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Fedupel.
- Porras, Y. (2021). *Desarrollo de competencias y productividad laboral en el grupo arca contratistas generales S.A.C. Pueblo Libre, año 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64001/Porras\\_S YF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64001/Porras_S YF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ríos, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Servicios Académicos Intercontinentales S.L.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2000). *Administración* (8ª ed.). Pearson.
- Romero, L. (2019). *La gestión del talento humano por competencias*. Macro.
- Ruíz, V. (2019). *Gestión por competencias en la productividad de la empresa Peruana de Estaciones de Servicios S.A.C., Puente Piedra, 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42545/Ru%c3%adz\\_FV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42545/Ru%c3%adz_FV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Sagi-Vela, L. (2004). *Gestión por competencias. El reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. ESIC.
- Santacruz, L., Morales, A. y López, L. (2019). *Análisis de modelos de gestión por competencias como fomento a la competitividad en organizaciones del sector textil* [Tesis de pregrado, Universidad CES]. Repositorio Institucional CES. <https://repository.ces.edu.co/handle/10946/4036>
- Saracho, J. (2005). *Un modelo general de gestión por competencias*. RIL.
- Vera, E. (2018). *Gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral en el talento humano del banco Guayaquil agencia Portoviejo* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Manabí]. Repositorio Institucional UTM. <http://repositorio.utm.edu.ec/bitstreams/168adafe-d99b-4a2e-9897-abb650585347/download>
- Vial, A. (2020). *Gestión por competencias y productividad en el área de ventas de la tienda riple, sucursal jockey plaza – 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional UA. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1543>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Gestión por competencias y productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020?  <b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre las competencias corporativas y la productividad en la	<b>Objetivo general</b> Establecer la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020.	<b>Hipótesis general</b> Existe relación entre la gestión por competencias y la productividad en la Empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.	<b>Variable 1: Gestión por competencias</b>			
	<b>Objetivos específicos</b> Establecer la relación entre las competencias corporativas y la productividad en la Empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.	<b>Hipótesis específica</b> Existe relación entre las competencias corporativas y la productividad en la Empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Competencias Corporativas	- Compromiso - Liderazgo - Trabajo en equipo	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno: [155; 173) Regular [136; 155) Malo [122; 136)
			Competencias Técnicas	- Comunicación eficaz - Actitud frente al trabajo - Iniciativa		
			Competencias Interpersonales	- Empatía - Creatividad - Gestión de tiempo		
		Competencias Personales	- Motivación - Adaptabilidad - Proactividad			

<p>empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020? ¿Qué relación existe entre las competencias técnicas y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020? ¿Qué relación existe entre las competencias técnicas y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020? ¿Qué relación existe entre las competencias personales y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020?</p>	<p>Establecer la relación entre las competencias técnicas y la productividad en la Empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.</p>	<p>productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020. Existe relación entre las competencias interpersonales y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.</p>	<b>Variable 2: Productividad laboral</b>				
				<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
				Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempo de entrega</li> <li>- Costo</li> <li>- Conservación de clientes</li> </ul>	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno: [158; 176) Regular [134; 158) Malo [118; 134)
				Capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades</li> <li>- Actitudes</li> <li>- Conducta</li> </ul>		
				Satisfacción en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exceso de trabajo</li> <li>- Relación con los compañeros</li> <li>- Competencias</li> </ul>		
			Calidad de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportunidad</li> <li>- Accesibilidad</li> <li>- Precisión</li> </ul>			

<p>Lurigancho - 2020? ¿Qué relación existe entre las competencias personales y la productividad en la empresa Petropack S.A.C., San Juan de Lurigancho - 2020?</p>	<p>S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020.</p>					
<b>Nivel - diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>		<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Estadísticas utilizadas</b>	
<p><b>Tipo:</b> Aplicada <b>Diseño:</b> No experimental <b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p>	<p><b>Población:</b> 30 colaboradores de la empresa Petropack S.A.C. del distrito de San Juan de Lurigancho. <b>Muestra:</b> No se considera muestra.</p>		<p><b>Variable1:</b> Gestión por competencias. <b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de gestión por competencias. <b>Variable 2:</b> Productividad laboral <b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de productividad laboral.</p>		<p><b>Estadística descriptiva:</b> - Tablas estadísticas - Gráficos estadísticos <b>Medidas de dispersión:</b> - Desviación estándar <b>Estadísticas inferenciales:</b> - R de Pearson</p>	

## ANEXO 2. Cuestionario de recolección de datos

### INSTRUMENTO SOBRE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

**Instrucciones.** Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes la gestión por competencias en la empresa donde laboras. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses y actúes.

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIAS CORPORATIVAS</b>						
1	En la empresa se brinda oportunidades de ascenso.	1	2	3	4	5
2	Siento que mi trabajo es valorado por la organización.	1	2	3	4	5
3	He recibido formación necesaria para realizar correctamente mis tareas.	1	2	3	4	5
4	Reconocer la importancia del liderazgo en la empresa.	1	2	3	4	5
5	La empresa delega de forma asertiva las tareas y obligaciones que cumplir.	1	2	3	4	5
6	La empresa promueve el liderazgo dentro del área de trabajo.	1	2	3	4	5
7	Te resulta sencillo establecer una relación con tus compañeros.	1	2	3	4	5
8	Mis compañeros/as de trabajo y yo hablamos abiertamente	1	2	3	4	5
9	Me siento respetado/a por las personas con las que trabajo.	1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>						
10	Mi jefe inmediato, me proporciona toda la información.	1	2	3	4	5
11	Intercambio información con los compañeros de diferentes áreas.	1	2	3	4	5
12	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos entre compañeros.	1	2	3	4	5
13	Consideras que tienes buena actitud para desempeñarse correctamente, dentro de tu área de trabajo.	1	2	3	4	5

14	Cuentas con la capacidad de realizar correcciones, respetando a tus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
15	Eres empático con los colaboradores, cuando se lo ameritan.	1	2	3	4	5
16	Proponen soluciones frente a los problemas que surgen en la organización.	1	2	3	4	5
17	Tienes iniciativa para resolver los conflictos presentados en la empresa.	1	2	3	4	5
18	Tienes iniciativa para proponer actividades que busquen la efectividad de la organización.	1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIAS INTERPERSONALES</b>						
19	Demuestran preocupación por tus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
20	Me considero una persona empática.	1	2	3	4	5
21	Tengo facilidad para aceptar las diferencias de los demás.	1	2	3	4	5
22	Soy una persona práctica que disfruta crear soluciones a los problemas de mi área de trabajo.	1	2	3	4	5
23	Tengo facilidad para convertir mis problemas en soluciones que permitan trabajar con mayor eficacia.	1	2	3	4	5
24	Cuando surge un problema, poseo la capacidad de proponer ideas innovadoras.	1	2	3	4	5
25	Calcular un margen de tiempo extra para los imprevistos en el área.	1	2	3	4	5
26	Te queda tiempo para programar y planificar, lo que falta por hacer.	1	2	3	4	5
27	Utilizas tus objetivos fijados para elegir con qué tareas y actividades te pones primero.	1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>						
28	Reciben reconocimiento por el trabajo desarrollado.	1	2	3	4	5
29	Consideras que el horario de trabajo te anima acudir a tu centro de labores.	1	2	3	4	5
30	Consideras que la motivación es un factor determinante que influye en el rendimiento de tu trabajo.	1	2	3	4	5
31	Cuando se enfrenta con un problema nuevo se siente desafiado.	1	2	3	4	5
32	Los cambios organizacionales requieren de una gran adaptación de los trabajadores.	1	2	3	4	5

33	Has tenido que hacerte cargo de tareas que no eran usuales o propiamente tuyas.	1	2	3	4	5
34	Me dedico a terminar lo planteado, cuando me propongo.	1	2	3	4	5
35	Siempre tienes una actitud positiva, respecto al cambio que se te presente.	1	2	3	4	5
36	Estás dispuesto a aceptar retos desafíos, que da la empresa.	1	2	3	4	5

## INSTRUMENTO SOBRE PRODUCTIVIDAD

**Instrucciones.** Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo desarrollar la productividad en la empresa donde laboras. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses y actúes.

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>EFICIENCIA</b>						
1	La entrega de los productos se realiza en los tiempos acordados.	1	2	3	4	5
2	Priorizan su mayor tiempo en el día para finalizar la producción antes de tiempo.	1	2	3	4	5
3	El área de recepción de pedido sabe con exactitud el tiempo estimado podríamos realizar el pedido.	1	2	3	4	5
4	Los costos incurridos en la determinación de la calidad del producto se reflejan en ellos.	1	2	3	4	5
5	Consideras que el costo de los distintos productos que se ofrecen, son suficientes para cubrir la inversión para ellos.	1	2	3	4	5
6	El costo varía según el diseño del cliente.	1	2	3	4	5
7	Te esmeras por brindar una buena atención al cliente.	1	2	3	4	5
8	Aprovecha las redes sociales, para dar a conocer sobre el producto.	1	2	3	4	5
9	Consideras que es necesario, crear un tipo de estrategia para afianzar a más clientes.	1	2	3	4	5
<b>CAPACITACIONES</b>						
10	Evalúan cada vez que terminan una capacitación.	1	2	3	4	5
11	Consideras que los capacitadores están preparados en los temas que brindan.	1	2	3	4	5
12	Las capacitaciones brindadas, les prevalece de mucho para mejorar su desarrollo en la empresa.	1	2	3	4	5
13	Me siento seguro en el logro de los objetivos.	1	2	3	4	5

14	La actitud del personal en su trabajo influye en la productividad de la empresa.	1	2	3	4	5
15	Me siento animado para realizar mi trabajo.	1	2	3	4	5
16	Respetas las normas que existen en tu trabajo.	1	2	3	4	5
17	Tu jefe inmediato logra cambiar las malas conductas de tus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
18	Tu jefe inmediato fomenta las buenas relaciones laborales.	1	2	3	4	5
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>						
19	Sientes que el tiempo de descanso, no es suficiente para seguir con mis labores.	1	2	3	4	5
20	La empresa realiza pagos por las horas extra.	1	2	3	4	5
21	Te dan facilidad para solicitar vacaciones.	1	2	3	4	5
22	La empresa fomenta el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
23	La empresa cuenta con un buen clima laboral entre compañeros.	1	2	3	4	5
24	Eres capaz de poner en práctica el trabajo en equipo entre tus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
25	La empresa brinda reconocimiento a sus trabajadores.	1	2	3	4	5
26	Los trabajadores son premiados por lograr el objetivo.	1	2	3	4	5
27	La empresa realiza alguna actividad para conmemorar a su personal del mes.	1	2	3	4	5
<b>CALIDAD</b>						
28	Entregan reportes en el tiempo y en la forma adecuada.	1	2	3	4	5
29	Existen retrasos de entrega del producto.	1	2	3	4	5
30	Se tiene entendido que lo que califica a nuestra empresa es el servicio al cliente, el producto y la calidad.	1	2	3	4	5
31	La empresa brinda el acceso a las herramientas indispensables para el trabajo.	1	2	3	4	5
32	La accesibilidad es un factor determinante para su productividad.	1	2	3	4	5
33	La empresa brinda el permiso a los trabajadores para la manipulación de maquinarias.	1	2	3	4	5
34	Existe medición de errores para un mejor desempeño.	1	2	3	4	5
35	El software que cuentan les ayuda con su trabajo.	1	2	3	4	5
36	Calculan con precisión el material que utilizarán para el producto a realizar.	1	2	3	4	5

### Anexo 3. Ficha de validación de los instrumentos

#### Validación del instrumento: GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: ..... Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [ ]      Metodológico [ x ]      Estadístico [ ]

- \*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.



#### Validación del instrumento: PRODUCTIVIDAD LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: ..... Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [ ]      Metodológico [ x ]      Estadístico [ ]

- \*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.



**Validación del instrumento \_\_ GESTIÓN POR COMPETENCIAS**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mgtr. Tamara Reyes Carhuapoma

DNI: 71023497

Especialidad del validador: Temático       Metodológico       Estadístico

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

\*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma de Experto Informante

**Validación del instrumento \_\_ PRODUCTIVIDAD**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mgtr. Tamara Reyes Carhuapoma

DNI: 71023497

Especialidad del validador: Temático       Metodológico       Estadístico

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

\*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma de Experto Informante

## Validación del instrumento GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Observaciones: si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable  [ X ]      Aplicable después de corregir  [ ]      No aplicable  [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg SANGUINETI SMITH JOSE

DNI: 43312336

Especialidad del validador: Temático  [ X ]      Metodológico  [ ]      Estadístico  [ ]

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## Validación del instrumento PRODUCTIVIDAD

Observaciones: Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable  [ X ]      Aplicable después de corregir  [ ]      No aplicable  [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg SANGUINETI SMITH JOSÉ

DNI: 43312336

Especialidad del validador: Temático  [ X ]      Metodológico  [ ]      Estadístico  [ ]

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## Anexo 4. Informe de índice de coincidencias

JAMYLETH SAHORY MACHACA CABANILLAS TESIS PARA REPOSITORIO \_ MACHACA CABANILLA... Detalles de la entrega Ayuda

GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA  
PETROPACK S.A.C., SAN JUAN DE LURIGANCHO - 2020

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA**  
JAMYLETH SAHORY MACHACA CABANILLAS  
ORCID: 0000-0002-0004-5327

**ASESOR**  
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE  
ORCID: 0000-0003-0128-0123

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**  
DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y PERSONAS

Resumen de fuentes 156 Similarity Exclusiones

**17%**  
SIMILITUD GENERAL

1	repositorio.autonom... INTERNET	14%
2	Universität Liechtenst... TRABAJOS ENTREGADOS	1%
3	Universidad Cesar V... TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
4	Universidad Alas Per... TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
5	Universidad Cesar V... TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
6	Universidad Autono... TRABAJOS ENTREGADOS	<1%

Compartir

LIMA, PERÚ, JULIO DE 2022

Página 1 de 107

Marcas de alerta 0

17% Similitud general

Detalles del documento

AI

**Anexo 5. Constancia de evidencias de la investigación institución que acredite  
la realización del estudio.**



Calle Los Nogales Mza K Lot#4 – San Juan de  
Lurigancho  
e-mail: ventas@petropack.com.pe  
Tel: 01 6981953

Lima, 30 de Noviembre de 2020

Señores:  
Universidad Autónoma del Perú  
Presente. -

De nuestra consideración:

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado el permiso al estudiante Jamyleth Sahory Machaca Cabanillas, identificado con DNI N° 77138444, de realizar la aplicación del instrumento a los colaboradores que pertenecen al área de recursos humanos tesorería y producción, siendo favorable la colaboración de todos, para el desarrollo de la investigación de la "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA PETROPACK S.A.C., SAN JUAN DE LURIGANCHO – 2020".

La Srta. Jamyleth Sahory Machaca Cabanillas ha contado con todos los elementos necesarios para el análisis de una muestra poblacional identificando los problemas y circunstancias que tiene dentro de la empresa identificando los factores y aplicaciones necesarias para el desarrollo de su investigación.

Sin otro particular me despido no sin antes expresarle los sentimientos de mi más alta consideración y estima personal.

Atentamente,

**PETROPACK S.A.C.**  
RUC: 20613017147  
  
**Mario Berrospi Cano**  
DNI. 08371742  
GERENTE GENERAL

## Anexo 6. Base de datos

### Base de datos de la variable gestión por competencias

N°	GESTIÓN POR COMPETENCIAS																																				
	VAR 000 01	VAR 000 02	VAR 000 03	VAR 000 04	VAR 000 05	VAR 000 06	VAR 000 07	VAR 000 08	VAR 000 09	VAR 000 10	VAR 000 11	VAR 000 12	VAR 000 13	VAR 000 14	VAR 000 15	VAR 000 16	VAR 000 17	VAR 000 18	VAR 000 19	VAR 000 20	VAR 000 21	VAR 000 22	VAR 000 23	VAR 000 24	VAR 000 25	VAR 000 26	VAR 000 27	VAR 000 28	VAR 000 29	VAR 000 30	VAR 000 31	VAR 000 32	VAR 000 33	VAR 000 34	VAR 000 35	VAR 000 36	
1	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	4
2	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	4	3	4	5	4	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	5	5	5	5	4	5	3	5	3	3	4	4
3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	5	3	3	4	4	3	3	4	3	
4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	3	5	5	4	3	4	4	3	4	2	5	5	
5	4	3	5	3	5	4	5	3	5	5	5	3	5	5	3	3	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	5	5	5	5	4	4	3	5	5	
6	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	3	3	3	4	5	3	4	4	2	5	2	5	5	4	5	5	4	2	3	5	3	3	4	
7	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	
8	1	5	5	3	3	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	2	5	3	3	3	2	5	3	2	4	3	4	5	2	3	
9	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	
10	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	5	3	4	4	2	3	2	4	4		
11	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	
12	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	4	5	3	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	4	
13	1	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	4	4	5	4	3	3	2	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	
14	5	5	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	2	3	3	3	
15	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	3	3	1	5	3	3	4	
16	2	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	5	4	4	
18	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	5	3	2	3	5	2	3	3	4	
19	3	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	
20	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	
21	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	2	5	5	
22	4	4	2	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	2	4	4	4	5	4	2	2	2	3	5	4	5	3	4	4	1	4	4	
23	4	4	5	3	5	3	4	5	3	5	5	4	5	1	4	3	4	2	4	3	2	3	2	5	5	4	2	4	2	5	5	4	5	2	3	4	
24	1	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	4	4	5	4	3	3	2	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	
25	4	4	2	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	
26	3	4	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	4	
27	4	5	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	
28	2	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	1	5	4	4	
29	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	4	5	4	4	3	5	3	3	4	4	
30	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	1	5	4	

## Base de datos de la variable productividad laboral

N°	PRODUCTIVIDAD LABORAL																																						
	VA R00 01	VA R00 02	VA R00 03	VA R00 04	VA R00 05	VA R00 06	VA R00 07	VA R00 08	VA R00 09	VA R00 10	VA R00 11	VA R00 12	VA R00 13	VA R00 14	VA R00 15	VA R00 16	VA R00 17	VA R00 18	VA R00 19	VA R00 20	VA R00 21	VA R00 22	VA R00 23	VA R00 24	VA R00 25	VA R00 26	VA R00 27	VA R00 28	VA R00 29	VA R00 30	VA R00 31	VA R00 32	VA R00 33	VA R00 34	VA R00 35	VA R00 36			
1	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	1	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	
2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	5	3	3	4	4		
3	4	4	3	3	3	2	4	4	5	3	3	2	3	4	4	5	3	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4		
4	5	5	5	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4		
5	5	5	5	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	5		
6	2	3	3	5	3	2	4	3	2	4	1	3	3	4	4	5	3	2	3	5	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	5	5	4	3	5	4	4		
7	4	5	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4		
8	2	5	5	5	3	5	5	3	3	3	2	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5	3	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5		
9	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
10	4	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	4	5	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4		
11	5	5	4	2	3	5	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	
12	4	4	4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	
13	5	5	5	3	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5		
14	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4		
15	5	4	5	2	5	3	4	4	5	5	5	5	3	2	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	
16	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
17	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
18	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
19	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	5	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	
20	4	5	5	4	4	3	4	4	4	3	1	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	
21	4	5	5	4	2	2	5	5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5
22	4	4	4	2	4	2	4	4	2	2	4	2	2	4	4	5	4	2	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
23	2	4	5	2	4	2	5	5	5	2	3	3	5	5	5	3	4	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	3	3	4	5	5	4	4	4		
24	5	5	5	3	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	
25	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	
26	4	5	4	4	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
27	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	3	3	4	4	5	5	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	
28	5	5	5	1	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	
29	4	5	5	3	4	3	4	5	4	3	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
30	5	5	4	2	4	3	4	5	4	3	3	4	5	4	3	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5

## Anexo 7. Plan de acción

PLAN DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS						
Acción	Qué	Cómo	Con qué	Cuando	Quién	Cuánto
<b>Acción 1: Gestión por competencias y productividad</b>	Mejorar los cuatro procesos del modelo de gestión por competencias que se viene desarrollando como la sensibilización, análisis de puestos, definición de perfiles de las competencias y evaluación de perfiles y redefinición de los puestos	Gestionando la autorización del gerente general para poder coordinar con el área de recursos humanos para la reunión con sus colaboradores.	Conocimientos Tecnología Hoja Lapicero Personas	Enero 2023	Gerente general, Recursos humanos y jefe de planta.	S/. 250.00
<b>Acción 2: Competencias corporativas</b>	Implementar políticas de formación continua y rotación de puestos, el primero permitirá a los colaboradores adquirir conocimientos actualizados para que estén preparados para los cambios en la empresa y el segundo con un aprendizaje cruzado te permitirá aprender nuevas habilidades para afrontar retos en diferentes áreas	Haciendo un análisis de puestos para establecer la rotación de puestos de acuerdo con el perfil de colaborador y en caso no están preparados implementar programas de formación continua.	Personas Conocimientos Hoja Lapicero	Enero 2023	Gerente general, Recursos humanos y jefe de planta.	S/. 400.00

<b>Acción 3: Competencias técnicas</b>	Implementar el coaching ejecutivo que permita la comunicación, el mejor ejercicio del liderazgo, la capacidad de resolver conflictos y desarrollar competencias específicas o especializadas para mejorar su desempeño en el área	Coordinando con el gerente y el jefe de recursos humanos para desarrollar programa de coaching ejecutivo con todo el personal	Personas Conocimientos Hoja Lapicero	Febrero a diciembre de 2023	Gerente general, Recursos humanos, jefe de planta.	S/. 2200.00 por los once meses.
<b>Acción 4: Competencias interpersonales</b>	Formar equipos multidisciplinarios que permita formar grupos de trabajo eficaz basadas en el trabajo en equipo	Haciendo un análisis de puestos que permita conocer las competencias de cada colaborador y formar grupos.	Personas Conocimientos Hoja Lapicero Especialista	Febrero 2023	Gerente general, Recursos humanos, jefe de planta	S/. 1100.00
<b>Acción 5: Competencias personales</b>	Implementar políticas de comunicación multidireccional por ser una de las herramientas que permite fortalecer las mejoras de las competencias laborales personales o individuales	Mejorando los canales de comunicación mediante políticas adecuadas de comunicación eficaz.	Personas Conocimientos Hoja Lapicero	Enero 2023	Gerente general, Recursos humanos, jefe de planta	S/. 200.00
<b>TOTAL</b>						S/. 5150.00