FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS

GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA LABORATORIOS PORTUGAL, MAGDALENA DEL MAR - 2021

PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA

MARTHA GRACIELA CASTAÑEDA PINEDO

ORCID: 0000-0002-4919-2192

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

ORCID: 0000-0003-0128-0123

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

LIMA, PERÚ, NOVIEMBRE DE 2021

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme lograr cumplir con uno de mis sueños tan anhelado. A mis padres, mi esposo y mi hija las personas más importantes en mi vida, quienes siempre me han apoyado y estado a mi lado, cuando sentía que ya no podía, ellos estuvieron ahí, motivándome y alentándome a culminar mis metas y lograr así mis objetivos.

AGRADECIMIENTOS

Esta tesis refleja mucho esfuerzo y dedicación y no hubiese sido culminada sin la colaboración generosa de todas y cada una de las personas mencionadas líneas abajo y muchas de las cuales han sido de vital apoyo en este periodo de estudio.

Primero, dar gracias a Dios, por concederme la fuerza necesaria en cada paso que doy, por fortalecerme en mente y alma, por haber puesto en mí sendero aquellas personas que han sido mis pilares. A la Universidad Autónoma del Perú, por haberme permitido culminar mis estudios; a los profesores, quienes me brindaron los conocimientos y potenciaron mis habilidades durante mi formación profesional. A mis padres, Ricardo Valdemar Castañeda Rodríguez y Martha Marina Pinedo Saavedra, por haberme acompañado de manera incondicional en esta gran trayectoria que inicié ya hace ocho (08) años. A mi esposo y a mi hija, porque sin sus palabras, ni sus consejos, y su apoyo con constante no hubiera podido cumplir con este nuevo reto. Al señor, José Alonso Portugal, Gerente General de la empresa Laboratorios Portugal S.R.L., por permitirme aplicar los instrumentos en la empresa que honradamente dirige para poder culminar la tesis y, por último, al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, por su soporte y asesoramiento que me brindo para la elaboración de esta tesis y poder culminar mi objetivo anhelado.

ÍNDICE

DEDICATORIA 2
AGRADECIMIENTOS 3
RESUMEN 8
ABSTRACT 9
INTRODUCCIÓN 10
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN
1.1 Realidad problemática 13
1.2 Justificación e importancia de la investigación 21
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico 23
1.4 Limitaciones de la investigación 23
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO
2.1 Antecedentes de estudios 26
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado 37
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada 54
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO
3.1 Tipo y diseño de investigación 57
3.2 Población y muestra 58
3.3 Hipótesis 59
3.4 Variables – Operacionalización 59
3.5 Métodos y técnicas de investigación 61
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados 62
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos 65
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS
4.1 Validación del instrumento 68
4.1.1 Análisis de fiabilidad 69
4.2 Resultados descriptivos de las variables 70
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones 72
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas 78
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio 79
4.6 Procedimientos correlacionales 79

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Discusiones 86

5.2 Conclusiones 89

5.3 Recomendaciones 90

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Distribución de la muestra por sexo
Tabla 2	Operacionalización de la variable gestión de competencias
Tabla 3	Operacionalización de la variable productividad
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario de gestión por competencias
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario de productividad
Tabla 6	Fiabilidad del cuestionario de la variable gestión por competencias
Tabla 7	Fiabilidad del cuestionario de la variable productividad
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable gestión por competencias
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable productividad
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión competencias cardinales
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión competencias gerenciales
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión competencias del área
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión efectividad
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión eficacia
Tabla 16	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión por competencias y productividad
Tabla 17	Resultado de la prueba de normalidad de la variable productividad
Tabla 18	Resultado de la prueba de correlación entre la gestión por competencias y la productividad
Tabla 19	Resultado de la prueba de correlación entre las competencias cardinales y la productividad
Tabla 20	Resultado de la prueba de correlación entre competencias gerenciales y la productividad
Tabla 21	Resultado de la prueba de correlación entre las competencias del área y la productividad

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Análisis descriptivo de la variable gestión por competencias
Figura 2 Análisis descriptivo de la variable productividad
Figura 3 Análisis descriptivo de la dimensión competencias cardinales
Figura 4 Análisis descriptivo de la dimensión competencias gerenciales
Figura 5 Análisis descriptivo de la dimensión competencias del área
Figura 6 Análisis descriptivo de la dimensión efectividad
Figura 7 Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia
Figura 8 Análisis descriptivo de la dimensión eficacia
Figura 9 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión por competencias y productividad
Figura 10 Gráfico de dispersión de las variables gestión por competencias y productividad

GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA LABORATORIOS PORTUGAL, MAGDALENA DEL MAR – 2021

MARTHA GRACIELA CASTAÑEDA PINEDO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del mar - 2021. El tipo de investigación es descriptiva de nivel correlacional, con un diseño no experimental, de enfoque cuantitativo y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 30 colaboradores. Los instrumentos utilizados estaban conformados por 28 ítems para le cuestionario de gestión por competencias y 27 ítems para el cuestionario de productividad, ambos cuestionarios fueron validados por criterio de jueces expertos. La confiabilidad se realizó con los datos obteniendo un alto nivel de confiabilidad mediante el estadístico alfa de Cronbach, que dio como resultado 0,911 para el cuestionario de gestión por competencias y 0,876 para el cuestionario de productividad. Asimismo, se encontró que las variables de estudio tienen una correlación positiva alta, mediante el estadístico R de Pearson que asciende a 0,0.741, a un nivel de significancia menor al 0,000. Por lo cual se puede concluir que existe una correlación positiva alta entre las variables gestión por competencias y productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del mar - 2021. La recomendación es ejercer la mejora continua en la gestión por competencias de sus colaboradores mediante la aplicación de un plan y así alcanzar mejores resultados de productividad.

***Palabras clave*:** competencias, productividad, gestión, efectividad

MANAGEMENT BY COMPETENCES AND PRODUCTIVITY LEVELS IN THE COMPANY LABORATORIOS PORTUGAL, MAGDALENA DEL MAR – 2021

MARTHA GRACIELA CASTAÑEDA PINEDO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between management by competencies and productivity in the company Laboratorios Portugal, Magdalena del Mar - 2021. The type of research is descriptive at a correlational level, with a non-experimental design, with a quantitative approach and cross-section. The sample consisted of 30 collaborators. The instruments used consisted of 28 items for the competence management questionnaire and 27 items for the productivity questionnaire, both questionnaires were validated by expert judges. Reliability was performed with the data, obtaining a high level of reliability by means of Cronbach's alpha statistic, which resulted in 0.911 for the competency management questionnaire and 0.876 for the productivity questionnaire. Likewise, it was found that the study variables have a high positive correlation, using Pearson's R statistic that amounts to 0.0.741, at a significance level of less than 0.000. Therefore, it can be concluded that there is a high positive correlation between the variables management by competencies and productivity in the company Laboratories Portugal, Magdalena del Mar - 2021. The recommendation is to exercise continuous improvement in the management by competencies of its collaborators through the application of a plan and thus achieve better productivity results.

Keywords: skills, productivity, management, effectiveness.

INTRODUCCIÓN

La investigacion titulada *Gestión por competencias y productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021* presenta una situación problemática la deficiente gestión por competencias que desempeñan los colaboradores del laboratorio incidiendo en los resultados de la productividad de los colaboradores. En ese sentido, se tiene la necesidad de mejorar aspectos relacionados al desarrollo de las competencias cardinales, gerenciales y especificas por áreas que deben desarrollar los colaboradores para mejorar la productividad. Esta investigacion es importante porque propone presentar alternativas para lograr el desarrollo de las competencias en los colaboradores; en este sentido, la empresa debe buscar que sus colaboradores sean competentes y dichas competencias estén alineadas con el perfil de puesto de trabajo en la que se desenvuelven que permitan lograr los objetivos de la organización.

En esta investigación el problema general es: ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021?

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

La hipótesis alterna esta formulada en función de la existencia de la relación significativa entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

Los resultados de la investigación permitieron verificar la hipótesis de investigacion y rechazar la hipótesis nula; es decir, existe relación positiva, directa y

significativa entre las variables la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

El trabajo de investigación ha sido estructurado en cinco capítulos, los cuales se explica a continuación:

En el capítulo I, se desarrolló el planteamiento del problema, la realidad problemática, la justificación de la investigación, los objetivos y las limitaciones que se presentaron durante la investigación.

En el capítulo II, se desarrolló el marco teórico, los antecedentes nacionales e internacionales, el desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado y las definiciones conceptuales de la terminología empleada.

En el capítulo III, se desarrolló el marco metodológico, el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, las hipótesis de investigación, la operacionalización de variables, los métodos y técnicas de investigación, los instrumentos utilizados y el procesamiento de análisis de datos.

En el capítulo IV, se desarrolló el análisis e interpretación de los resultados, la validación de los instrumentos, análisis de fiabilidad, resultados descriptivos, la prueba de normalidad y las correspondientes pruebas de hipótesis.

En el capítulo V, se explican las discusiones, conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Finalmente, se detallan las referencias bibliográficas a las que se recurrió durante el desarrollo de la investigacion.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

El desarrollo adecuado de una organización se basa en la gestión administrativa puesto que esta esta relacionada con todas las áreas de la organización, su adecuado desarrollo puede garantizar un ahorro significativo y una mejor rentabilidad, mejores ratios de liquidez, un mejor posicionamiento en el mercado y un desarrollo positivo en todos los niveles; sin embargo, el desarrollo de la organización depende de los aprendizajes de sus colaboradores, entendiéndose como la adquisición de competencias y la correcta gestión de estos por parte de los directivos.

Bajo esta premisa, la gestión por competencias requiere algunas condicionantes como clima laboral de paz y tranquilidad duradera, escenario de confianza mutua entre el jefe y los colaboradores, valoración, reconocimiento a los esfuerzos individuales, entre otros; que solo vemos en pocas empresas del Perú, estas características se relacionan directamente con la productividad en sus dimensiones de eficiencia, eficacia y efectividad. La ejecución adecuada de los procesos de producción en las empresas tiene acción en cómo se ejecutan las tareas en base a las competencias que cada colaborador presenta al momento de cumplir las funciones.

A nivel mundial, en los últimos años, la globalización presenta un nuevo ambiente que tiene estrecha relación con los cambios en las empresas y en la formación de los recursos humanos para hacerlas más competitivas. La problemática que afecta a las empresas y a la función correcta de los recursos humanos antes señalados se presenta por lo siguiente:

La iniciativa de las empresas para competir con mayor eficiencia y efectividad, en técnicas de calidad y satisfacción, cambian las estructuras de la

empresa, adecuándola a los requerimientos y a los profundos cambios económicos, tales como la globalización de la economía o la competencia en los mercados nacionales e internacionales. Además de los cambios sociales, como la reducción del personal y la depreciación del personal dentro de la empresa, asimismo se logra ver como se ve afectada la productividad de los colaboradores.

En la Universidad de España (2018), la productividad laboral sigue siendo un problema potencial porque, aunque los empleados trabajan más horas que los franceses y alemanes cada año, la productividad laboral no aumenta debido a los últimos días debido a horarios inflexibles, pero también porque trabajan. más de 10 horas al día, porque cansan a los empleados, causándoles estrés y depresión.

Cuando el mercado laboral español empieza a mostrar síntomas de escasez de perfiles profesionales, es el momento de retener, potenciar e incorporar el mejor talento a las empresas. Ante la situación crítica que se acerca, si no se determina alguna actuación a corto plazo, es posible que las pequeñas empresas tengan un grave problema para reclutar buenos profesionales ya que las que ofrezcan un mejor salario se llevarán este preciado tesoro, España no es agenta a la incongruencia entre lo que el mercado necesita y lo que realmente tenemos en el mercado en cuanto a competencias, no solamente competencias profesionales, sino también se hace referencia a las competencias cardinales que tienen que ver con la deficiencias de las habilidades blandas en los colaboradores tanto en mandos medios, altos y bajos.

En América Latina, actualmente se está sobrellevando la crisis financiera internacional por la emergencia sanitaria de la COVID – 19, registrando en el

último semestre del 2020 un decrecimiento per cápita en las empresas de un 15% de productividad comparado a los años anteriores, la principal problemática en la productividad actualmente deriva del descenso del consumo por parte del consumidor, el principal problema en América Latina son las empresas de argentina que no solo se ha visto afectada por la emergencia sanitaria sino también de su crisis política y económica que este país padece, de la misma manera las empresas venezolanas han tenido que parar su producción de sus grandes industrias entre ellas el petróleo, la ganadería y los productos de primera necesidad debido a la constante migración por crisis política de su población trayendo como consecuencia déficit y quiebre de productividad empresarial.

Según el instituto de estudios económicos de la Universidad de Chile (2020), la pandemia impone un desafío importante y causa un impacto severo primero en la salud de las persona, y luego en la productividad empresarial del país, en particular en las áreas de consumo masivo y primario, estimándose cifras negativas para el año 2021 según estudios de prospectiva estratégica de productividad en las empresas chilenas, el impacto sería decreciente en ingresos per cápita a un 10 % en comparación con el 2020, de la misma manera la media laboral de la economía nacional ha decrecido en un 4,6%.

Otro país que tendrá una recesión en la productividad luego de 20 años, producto de la crisis sanitaria es Colombia, las medidas tomadas por el gobierno colombiano para contener el virus, han provocado la falta de empleo, la inmigración y la brecha salarial, teniendo como consecuencia el cese de la productividad en diversos sectores económicos.

Sumado a la productividad en América Latina, también existe una problemática importante en la deficiencia de la gestión por competencias en los trabajadores de la región de América Latina y el caribe,

En México debido a que la competencia implica una capacidad que se pone en ejecución para atender ciertas demandas, o resolver problemas, su evaluación debe ligarse necesariamente al desempeño de esa capacidad, a la manera como una persona moviliza sus recursos cognitivos y no cognitivos para atender dichas tareas. Valorar ese desempeño conlleva a emitir un juicio sobre el dominio de la capacidad. Ello en el entendido, no solo en el ámbito educativo propiamente dicho, sino en el desenvolvimiento que la persona tiene en sus empresas para generar valor agregado (Denyer, 2017), las empresas están sufriendo en la actualidad una deficiencia en la gestión de las competencias profesionales debido a la falta de gestión en las capacitaciones tanto cognitivas, actitudinales y en habilidades blandas. La gestión por competencias va ligada directamente al desempeño laboral, y uno de los factores determinantes es la claridad en el pues, sucede cuando un empleado no tiene claro su papel en la empresa o su área, genera una confusión y desorientación en la forma de tratar de operar sus actividades, esto genera un estado de estrés continuo con lapsos de ansiedad.

En Colombia, la principal problemática en cuanto a la variable de gestión por competencias se refiere es no solo la incongruencia con las necesidades de los puestos de trabajo y lo que existe en el mercado, la Universidad del Externado (2019), menciona que las deficiencias en competencias profesionales en los colaboradores de Colombia en los sectores industriales, metalúrgicos, retail y de primera necesidad, tienen estrecha relación con las capacidades

empresariales, es decir deficiencia en la creatividad, liderazgo y sostenimiento en las unidades de negocio por cuenta propia, identificación personal de oportunidades en el mercado, consecución de metas, capacidad para afrontar el estrés, elaboración de proyectos y planes de negocios.

En Chile, la Comisión Nacional de la Productividad (2018), manifestó en un documento titulado formación de competencias profesionales para el trabajo en Chile, el diagnóstico general en el país es que los jóvenes egresados de la educación secundaria buscan carreras profesionales que no guardan relación con las necesidades de las empresas estatales y privadas del país, de las misma manera cuando los jóvenes se vuelven empleables no existe una políticas de capacitación en competencias en las empresas, se manifiesta en el documento que el 68% de las empresas estatales y el 42% de las empresas privadas no realiza un correcto proceso de inducción a los trabajadores que recién egresan de centros de educación superior y técnica del país.

En el contexto peruano, teniendo en cuenta la productividad en se espera que la contención de COVID-19 tenga el mayor impacto en los empleos en negocios, restaurantes y hoteles, y manufactura, mientras que los empleos en el sector agrícola son críticos para los medios de vida en general y el distanciamiento físico a menudo puede ocurrir en el lugar de trabajo. Riesgo de pérdida (CEPAL/MOP, 2020).

En diferentes categorías de trabajo, el trabajo por cuenta propia tiende a verse más afectado que el empleo beneficioso en medio de las medidas de mitigación de COVID-19. Este es el caso principalmente, pero no limitado a, situaciones en las que el trabajo se realiza como una actividad informal. La razón es que se lleva a cabo principalmente en espacios públicos que están

severamente restringidos debido a las medidas de restricción del tráfico. Contrariamente al comportamiento habitual en el contexto de una crisis económica, esta situación podría conducir a corto plazo a una disminución de la proporción del empleo informal en el empleo total.

Se observa que los campos de empleo en la industria de fabricación y construcción son golpeados más contrastando con el comercio y los servicios. Entre las clases se encuentra un trabajo independiente que indica que, en esta crisis, a diferencia de la crisis económica común, las obras no oficiales no son un reemplazo común para recopilar ingresar a limitar nuestras aplicaciones. Otra expresión de la falta de una industria no oficial es una alternativa de ingresos al número de empleados sin un seguro de salud que disminuye en un 37.5% y el empleo que el seguro ha disminuido en un 22,5%. En segundo lugar, que la segunda vez en la categoría "Hit" es un trabajo familiar, lo que refleja las limitaciones del movimiento de estas personas y, quizás las mayores dificultades financieras de muchas casas. Finalmente, el encogimiento respectivamente fuerte del trabajo no remunerado posiblemente manifiesta el cierre de muchas microempresas familiares, ya que en las empresas pequeñas el empleo cayó de manera mucho más evidente que en las empresas grandes.

Conociendo y teniendo en cuenta esta problemática la productividad empresarial en el Perú en la actualidad viene siendo afectada en los distintos rubros, a esto sumado el desempleo y la generación de empleo informal. La consecuencia existente en el mercado laboral peruano es no solo la falta de empleo sino la deficiencia para encontrar perfiles profesionales idóneos para las organizaciones, esto se debe a que las tazas de desempleo generan también deserción educativa en muchos jóvenes que buscan laborar para poder

solventarse los estudios, trayendo como consecuencia el truncamiento profesional o técnico, finalmente esto impacta directamente en la necesidad empresarial por reclutar personal que cumpla con el perfil requerido de las áreas.

En el contexto peruano, en un estudio realizado por la Universidad del Pacifico, observaron que las dificultades que presentaron los recién egresados estaban relacionadas con el desarrollo adecuado de la inteligencia emocional, la dificultad para integrarse en un equipo de trabajo y a las políticas de la empresa, la falta de proactividad, el escaso compromiso, déficit de capacidades analíticas y de habilidades comunicativas (Becerra y La Serna, 2015).

Por su parte, el director de Manpower Group Perú, Juan Lizárraga, la escasez de talento tiene su causa en el no alineamiento de la demanda. Esta demanda requiere de ciertas habilidades, capacidades, talento duro o talento blando; sin embargo, la fuerza laboral peruana no cubre adecuadamente esta demanda y por este motivo muchas de las empresas terminan contratando al “mal menor” por la falta de talentos (Gestión, 2018).

Entonces se puede afirmar que existen una serie de indicadores en el Perú que se asocian directamente con los factores productivos, en el presente estudio se ahonda básicamente las competencias profesionales, técnicas, cardinales y directivas que presentan deficiencia en el mercado laboral.

A nivel local en la empresa Laboratorios Portugal S.R.L., ubicada en el distrito de magdalena, dedicada a la producción de productos farmacéuticos, que viene operando desde el año 1864, el principal problema es que a pesar de contar con profesionales calificados en el área de recursos humanos no desarrollan las habilidades de los colaboradores y no hay oportunidad de crecimiento en base a tus habilidades.

Respecto a las competencias cardinales, existe una misión y visión en la empresa la cual no está bien sustentada, así como no está bien comunicada para los colaboradores, por ende, el colaborador no tiene identificas las metas a las que está apuntando la empresa.

Respecto a las competencias específicas gerenciales, existen gerencias en la empresa que manejan políticas distintas que no van de la mano y ejecutan un mal liderazgo en sus equipos llevando a tener enfrentamientos entre las áreas llevando a la empresa a tener pérdidas financieras, por falta de planeación y organización de estas.

Respecto a las competencias específicas por áreas, el área de recursos humanos actualmente se encuentra ubicada en la ciudad de Arequipa donde está la central de la empresa, y esto dificulta tener en claro las funciones de los colaborados, así como también la resolución de sus inquietudes, no tenemos un desarrollo de talento para los colaboradores los cuales se sienten frustrados.

Respecto a la productividad en su dimensión de efectividad, la empresa carece de acciones estratégicas para ampliar su accionar en diversos mercados lo cual impide lograr objetivos deseados en el planeamiento estratégico anual, la carencia de la planificación como principio administrativo se debe a la mala administración por parte de gerencia en los procesos productivos en el rubro de la fabricación de productos farmacéuticos.

En cuanto a la eficiencia la problemática radica en la falta del control y manejo de tiempo, ahorro de recursos. Puesto que existe un área de reprocesos el cual genera gastos y costos extras de los fármacos devueltos al laboratorio, de la misma manera no existe un área adecuada el cual planifique y controle la temporalidad de los procesos en cada área de la empresa.

Respecto a la eficacia, el logro de resultados se da de manera positiva, pero con retraso en los procesos, teniendo dificultad siempre en la mejora continua y en la planificación de los tiempos de ejecución.

El análisis elaborado, el cual cuenta es de mucha importancia en las variables de estudio a nivel mundial, nacional y local, reconoce la formulación de los siguientes problemas de investigación.

Problema general.

¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021?

Problemas específicos.

¿Cuál es la relación entre las competencias cardinales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021?

¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021?

¿Cuál es la relación entre las competencias de área y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

Definitivamente hoy en día el principal recurso considerado valioso y de real importancia de una empresa son sus profesionales, no obstante, muchas veces desconocen el valor que sus colaboradores aportan a la organización y habitualmente fallan en alinear, motivar, desarrollar y recompensar a sus colaboradores. Es por lo que se habla de un reto importante de hoy en día para los especialistas en recursos humanos el incorporar y mantener estrategias que los ayuden a retener y atraer nuevos talentos. Además, la productividad va ligada a todos estos factores mencionados.

De la misma manera es importante justificar el estudio por la problemática existente entre la incongruencia del talento que se tiene y la necesidad de cada puesto de trabajo, sumado a ello la gestión deficiente en la eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos administrativos por área. Es importante dar solución a estas variables, puesto que el crecimiento de la empresa se basa en tener talento competente en base a las necesidades de cada puesto tomando en cuenta el uso adecuado de recursos que se ofrecen.

Desde un punto de vista teórico, este estudio tiene como objetivo brindar conocimientos teóricos y conceptos básicos relacionados con la gestión por competencias y la productividad en las empresas y determinar la importancia de estas dos variables en la función de las organizaciones, con el fin de comprender la carencia de las principales competencias tanto cardinales, específicas y gerenciales por el lado de la primera variables, en la segunda variable entender las consecuencias de la incorrecta gestión de la efectividad, eficiencia y eficacia; finalmente para hablar sobre la variable gestión de competencias se tendrá como autora principal a Alles (2015), y como autor principal de la variable productividad se tomarán los aportes de Prokopenko (2016).

En el aspecto práctico, los resultados de la investigación permiten trabajar en conjunto proporcionando de recomendaciones para la gestión por competencias y productividad población en estudio. Se espera que la actual investigación contribuya a la mejora de estas variables, elevando el grado en la gestión de las competencias, efectividad, eficiencia y eficacia en los procesos.

En cuanto a la metodología, el estudio utiliza dos herramientas de investigación para la recolección de datos, una que mide la gestión por competencias y otro que mide la productividad, para luego analizar la relación

entre estas dos variables en la población de investigación. Ambos instrumentos fueron sometidos a criterios rígidos de validez y confiabilidad antes de su aplicación a las unidades de análisis que les permitan tener los datos para probar las hipótesis.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general.

Determinar la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

Objetivos específicos.

Determinar la relación entre las competencias cardinales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

Determinar la relación entre las competencias del área y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

1.4. Limitaciones de la investigación

Durante el desarrollo de la investigación se presentaron varias dificultades que se superaron con la voluntad de la investigadora por concluir la investigación.

Limitación bibliográfica.

La bibliografía es un poco escasa porque hay muy pocos estudios que analicen las variables gestión por competencias y productividad en conjunto, en la mayoría de las investigaciones encontradas cada variable es tratada individualmente o en todo caso relacionada con otra variable.

Limitación temporal.

El tiempo que se requiere para realizar la investigación en la empresa es muy poco, ya que no es factible organizar el trabajo del investigador, sin embargo, con la ayuda de todos los compañeros de la empresa, el estudio se realizó con éxito.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales.

Fuentes (2017) en su tesis *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad* el estudio fue realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango, el documento es una tesis para el título de psicología industrial organizacional en la Universidad del Valle de México, con el objetivo de analizar el impacto de la satisfacción laboral en la productividad de los recursos humanos; asimismo, el diseño empleado es de descriptivo correlacional, el tipo de muestreo utilizado fue no estratificado de conveniencia, con una muestra que conforma 20 empleados de la delegación de recursos humanos del organismo judicial, y las conclusiones que llegó la autora al culminar su tesis de investigación fueron:

Los 20 encuestados dijeron que tienen un alto nivel de satisfacción laboral, como lo demuestran los resultados de la pregunta si están satisfechos con su trabajo o no, mientras que el 71% dice que siempre está satisfecho con sus labores, lo que ayuda a lograr los objetivos de la agencia, y el 29% de los encuestados dijeron que estaban satisfechos en general.

La estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, los intereses laborales, las condiciones generales y la antigüedad en los sindicatos de recursos humanos son indicadores de la satisfacción de los empleados.

De acuerdo con la evaluación de sus superiores inmediatos, los empleados autorizados son productivos y están satisfechos porque su ambiente de trabajo es agradable y la autoridad judicial les proporciona las instalaciones e infraestructura adecuadas para un mejor desempeño de sus funciones, tales como traer beneficios (sueldos, permisos, salarios, beneficios)

a todos los trabajadores y gozando de beneficios adicionales como empleados de las agencias estatales del país.

Los empleados delegantes tienen un alto nivel de satisfacción laboral, pero es conveniente tener cierta comunicación y sintonía con las distintas unidades que componen la delegación de RRHH.

El desarrollo que brinda la investigación contribuye a los factores determinantes de la productividad asociada a las competencias laborales que se toman en la presente investigación relacionadas a la satisfacción laboral, el clima, la cultura y la comunicación corporativa. Estas variables se relacionan directamente con la productividad dentro del desarrollo de competencias

Iglesias (2017) en su tesis titulada *La competencia gerencial, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión* para obtener el grado de doctor en educación por la Universidad de Montemorelos de Medellín, Colombia, se tuvo como objetivo establecer la relación de la competencia gerencial, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes con la calidad institucional y la calidad de la gestión. En la investigación se administró un cuestionario de cinco escalas sumativas tipo Likert, con una muestra de 448 directivos. La técnica estadística usada para la relación entre las variables fue la correlación canónica. Llegó a las siguientes conclusiones:

La calidad de la gestión y la calidad institucional tienen una relación altamente importante por ello es relevante considerar en primera instancia la formación de los directivos docentes en cuanto a sus competencias gerenciales

para mantener niveles altos en dicha calidad y que estas sean replicadas en otras escuelas ya sean privadas o públicas.

La información es importante porque en ello se puede ver como incide una de las variables en este caso las competencias en los directivos en cuanto al grado de aumentar la calidad en la gestión administrativa de dicha organización.

Vera (2016) en su tesis *Gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral en el talento humano del Banco Guayaquil agencia Portoviejo – Ecuador*, realizado en la Universidad Técnica de Manubí para optar el título de ingeniero comercial, cuyo propósito fue estudiar la gestión por competencias y su impacto en el desempeño laboral del talento humano. La investigación es de tipo aplicada, participativa con un diseño no experimental, 27 trabajadores fueron la muestra utilizada, se extrajeron las siguientes conclusiones:

La gestión de capacidades es precisa porque se basa en pautas de comportamiento donde las capacidades son determinadas por los pares con mayor esfuerzo, identificando detalles como la iniciativa, la negación del liderazgo y el cambio. El proceso de identificación para el desarrollo y promoción del talento se da directamente durante la selección y evaluación del personal calificado, y solo cuando se requiere y se requiere se puede controlar el proceso de selección externo ajustado de acuerdo con la tecnología y normatividad vigente. La empresa tiene un buen ambiente de trabajo, los empleados aún no comprenden la estructura del proceso, el ambiente organizado, los procesos y estándares de trabajo, los colegas tienen un alto

sentido de responsabilidad por sus puestos contribuyen a altos estándares de calidad durante la producción y la gestión.

La información brindada es importante para medir nuestra variable de gestión por competencias, ya que todos los procesos empresariales se relacionan con las competencias y estas son indispensables en los perfiles de puestos requeridos por las empresas directamente relacionadas con la productividad.

Gamba (2015) en su tesis *La motivación y su relación con la productividad*" realizada en la Universidad Autónoma de Querétaro – México, para alcanzar el grado de maestro en administración con especialidad en alta dirección. El objetivo del estudio fue identificar la relación entre la motivación y la productividad, asimismo, la muestra considerada en la investigación fueron 30 empleados desarrollada con un diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional. Se obtuvo las siguientes conclusiones:

Varios otros factores también se destacan en el análisis de correlación, como la camaradería de los empleados y los sindicatos, sus funciones y responsabilidades son claras, y los ejecutivos se sienten muy satisfechos con su trabajo dentro de la empresa y son honestamente reconocidos por la compañía. La investigación ha demostrado que el cambio en la motivación que hace que la mayoría de los empleados se sientan positivos está relacionado principalmente con los desafíos en el trabajo, la posibilidad de progresar en la empresa si trabajan duro y están siempre listos para trabajar la compañía es accesible al momento de otorgar unas vacaciones. Sobre el factor productividad, los encuestados dijeron que siempre fueron capacitados para realizar actividades, y

que sus actividades fueron diseñadas para ejecutarse como preparación, y cuando comenzaron a aplicar la norma, la productividad será mayor.

Los factores de productividad se relacionan con las competencias de gestión que deben requerir los colaboradores en la empresa, esto es importante para la elaboración de la tesis, puesto que se estudia la relación entre las dimensiones de productividad y las competencias que de acuerdo con las necesidades del puesto requieren las empresas.

Illescas (2015) en su tesis titulada *Satisfacción laboral y productividad en los agentes de Policía Judicial del distrito de Quito*, para obtener el título profesional de licenciado en administración de empresas en la Universidad San Francisco de Quito, el objetivo principal de la investigación fue establecer la relación entre la satisfacción laboral y la productividad de los agentes que ejecutan delegaciones fiscales y actividades investigativas en la Policía Judicial del distrito Metropolitano de Quito. La población considerada en la investigación son 350 agentes judicial desarrollada sobre un diseño de investigación aplicado, descriptivo y correlacional. Las conclusiones a las que llegó la investigacion son:

Después de ver los comentarios de los empleados, resultó que la policía judicial los ayudó mucho, sabiendo que el agente estaba satisfecho, por lo que el 84% de los empleados fueron apreciados por un buen trabajo. Entonces, más del 55% de los agentes están satisfechos con el promedio de horas de trabajo que manejan, que es de 70 horas a la semana, lo que significa que no están satisfechos y también les preocupa la inestabilidad por mudarse a otras provincias por cual se presenta una comunicación poco fluida dentro de su centro la institución donde laboran.

De la misma manera en la correlación entre las variables principales se llegó a la conclusión que existía una correlación directa y significativa al 0.865 entre las variables, teniendo en cuenta que la productividad se relaciona con la satisfacción laboral en la población estudiada, mediante el estadístico de R de Pearson.

La investigación brinda un excelente aporte para entender como la productividad es importante en una variable de gestión humana como la satisfacción, puesto que la gestión por competencias se asocia a factores de desarrollo personal dentro de las organizaciones.

Antecedentes nacionales.

Capurro y Noa (2019) en su tesis *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la ciudad de Arequipa, 2018* elaborado en la Universidad Tecnológica del Perú para obtener el título de licenciada en administración. El objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa. El diseño con el que se desarrolla la investigación fue el enfoque cuantitativo siendo desarrollada en una muestra de 53 colaboradores de la compañía. Las conclusiones a las cuales llegó la investigación son las siguientes:

De acuerdo con la medida R de Pearson, existe una correlación positiva media entre la gestión de competencias y el desempeño de los empleados en la empresa, y el resultado es 0,609, con una significancia inferior a 0,05. Por lo tanto, si la empresa implementa la gestión por competencias, afectará el desempeño de los empleados, por lo que todas las habilidades que poseen los

empleados se utilizan para la mejora continua de todos los procesos de la empresa.

Existe una correlación positiva y débil entre las habilidades personales y el desempeño laboral de los empleados de la empresa, utilizando la prueba R de Pearson, puntuación 0,497, nivel de significancia <0,05. Por lo tanto, se concluye que la empresa debe mejorar el desarrollo de las habilidades personales en cada puesto, pues solo así la empresa podrá desempeñar adecuadamente sus responsabilidades, evaluar adecuadamente el trabajo en el puesto y asignar una remuneración proporcional.

Existe una correlación positiva y débil entre las habilidades interpersonales y el desempeño de los empleados de la empresa, según lo medido por la prueba R de Pearson, la puntuación es de 0,301 y el nivel de significancia es <0,05. Este resultado permite decir que es imperativo para las empresas encontrar los canales adecuados para desarrollar las habilidades interpersonales en base a la descripción del puesto, ya que seleccionar al candidato adecuado le permite utilizar las habilidades que necesita y obtener un buen desempeño de la misma manera.

Existe una correlación positiva y débil entre las habilidades técnicas de los empleados de la empresa y el desempeño laboral, utilizando la prueba R de Pearson, puntuación 0,416, nivel de significancia <0,05. Al tomar en cuenta los resultados obtenidos, las empresas deben considerar desarrollar habilidades técnicas para potenciar la efectividad de los asociados pertinentes a sus funciones, así como contar con empleados bien capacitados, que la conviertan en una empresa competitiva en el mercado.

Existe una correlación positiva media entre las habilidades de la empresa y el desempeño de los empleados en la empresa, medido por la prueba R de Pearson, que es de 0,538 con una significancia <0,05. De acuerdo con los resultados obtenidos, las empresas deben recordar que las oportunidades corporativas permitirán medir las capacidades, comportamientos y objetivos de los colegas, identificar brechas y, con ello, mejorar la eficacia de los compañeros.

El principal aporte de la presente tesis es la importancia en que las competencias profesionales se asocian al rendimiento laboral, en este caso una de las partes de la productividad es el rendimiento desglosado en sus dimensiones eficiencia, eficacia y efectividad. Es importante conocer que los comportamientos, metas y actitudes de los colaboradores forman parte de las competencias en los colaboradores.

Becerra (2018) en su tesis *La motivación y su influencia en la productividad de la subgerencia de fiscalización administrativa en la Municipalidad de Carabayllo, 2017*, ejecutada en la Universidad César Vallejo, para alcanzar el título profesional de licenciada en administración, El objetivo general de la investigación fue establecer la influencia de la motivación en la productividad; asimismo, la investigación se desarrolló con un diseño no experimental de corte transversal en una muestra no probabilística de 15 colaboradores. Las conclusiones a las que llegó la investigacion son las sigueintes:

Se ha determinado el impacto de la motivación en la productividad y, por lo tanto, se ha llegado a la conclusión de que la motivación es muy importante para la capacidad de todos en la organización para aumentar la productividad,

por lo que se puede mencionar que la motivación es muy importante. Debe ser más motivador y reconocer el trabajo en el campo del empleado para que sea más efectivo en sus tareas específicas. Determinar si la motivación intrínseca tiene un impacto en la productividad.

En resumen, las personas intrínsecamente motivadas realmente se preocupan por lo que hacen, se esfuerzan por mejorar la forma en que lo hacen y se sienten inspiradas y realizadas cuando tienen éxito.

Determinar el impacto de la motivación extrínseca en la productividad. Podemos usar la motivación extrínseca para concluir que los empleados se enfocan más en la satisfacción laboral que en el desempeño laboral.

Es importante esta tesis para conocer como los factores internos, en este caso la motivación afecta positivamente en la productividad, teniendo en cuenta que la motivación forma parte de las competencias cardinales.

Ccoscco (2018) en su tesis *Gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Vea, Ate - 2018* ejecutada en la Universidad Cesar Vallejo, para alcanzar el título profesional de licenciado en administración. La investigación tiene por objetivo narrar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores; asimismo, la investigación se desarrolla en una muestra conformada por 90 colaboradores. Las conclusiones a las cuales llegó la investigación son las siguientes:

La gestión por competencias y el desempeño laboral, considerando la importancia del marco teórico para la ampliación del conocimiento gerencial a través de la gestión por competencia y el desempeño laboral, tiene una correlación positiva alta de 0.848 con un nivel de significancia de 0.000.

Las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores tienen una correlación positiva alta mediante un estadístico de correlación de 0,796. Se debe considerar contratar a las personas adecuadas para los puestos adecuados.

Las competencias técnicas y el desempeño laboral de los colaboradores dado que los pares suelen imponer niveles de atención de calidad al público y/o de su trabajo, muestran una correlación positiva muy alta de 0,849 con un valor de significancia de 0,000.

Las competencias corporativas y el desempeño laboral de los colaboradores muestran una correlación positiva alta mediante el estadístico se obtiene un resultado de 0,875, lo que indica que los colegas siempre se comunican con confianza y directamente con los clientes de la organización.

La investigación da a conocer como las competencias gerenciales, específicas y cardinales se asocian al desempeño. El desempeño es un predictor de la productividad teniendo en cuenta que el rendimiento se asocia siempre a la relación de las competencias profesionales con las necesidades del puesto de trabajo.

Alva y Juárez (2017) en su tesis *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo - 2014*, ejecutado en la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo. El objetivo general fue establecer la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los trabajadores de la empresa. El diseño aplicado en la investigación fue descriptivo correlacional siendo desarrollada en una muestra de 80 colaboradores. Se extrajo a las siguientes conclusiones:

Para cualquier organización, el activo más importante son los compañeros que trabajan en ella, por lo que es necesario satisfacerlos tanto en términos de condiciones laborales como económicas, lo que repercute en la productividad y el equilibrio de la empresa.

Una empresa u organización con un nivel más alto de satisfacción de los empleados es más eficaz que una empresa con un nivel más bajo de satisfacción de los empleados.

Los resultados muestran que los compañeros no tienen suficiente relación con su jefe, por lo que su gente tiene menos compromiso y aporte a la empresa, lo que afecta la productividad.

Asimismo, el 46,25% de los empleados tienen un bajo nivel de autosatisfacción, es decir, solo están dispuestos a trabajar, y el 42,5% dijo que la empresa no les brinda las condiciones para asumir nuevas responsabilidades.

La falta de preocupación y compromiso de la empresa con los compañeros se hace evidente cuando el reconocimiento es tan bajo que el 41% de los compañeros sienten que su trabajo está infravalorado.

Esta tesis sirve para entender la importancia la sensación de bienestar laboral en este caso la satisfacción laboral que está directamente relacionada con la productividad empresarial.

Armas y Ascencio (2016) en su investigación *Gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A*. para alcanzar el título de licenciado en administración en la Universidad Privada Antenor Orrego. La investigación tiene como objetivo principal establecer el nivel de relación entre la gestión del talento humano y la productividad de los colaboradores de la compañía Cartavio, Provincia de Ascope - 2015. La

población consto de 300 colaboradores del área de fabricación teniendo como muestra 101 colaboradores siendo una muestra probabilístico aleatorio simple. El diseño de investigación considerado fue descriptivo correlacional. Las conclusiones a la cuales llegó la investigación son:

De acuerdo con los resultados de la prueba de chi-cuadrado a un nivel de 0.00, existe una relación directa entre las dos variables. El análisis puede mostrar que los jefes no están satisfechos con el trabajo que completan sus colegas, ya que lo ven reflejado en las métricas de productividad Eficiencia, Eficacia y Eficiencia.

Se ha observado que los empleados deben asumir la responsabilidad de sus tareas diarias en el lugar de trabajo para mejorar su eficiencia laboral. Una empresa que quiere aumentar continuamente la productividad debe tener empleados motivados.

La presente tesis da un aporte sobre la importancia que la productividad muestra sobre las variables de la gestión humana entre ellas la gestión por competencias, teniendo en cuenta que una competencia se conforma por habilidades, conocimientos y destrezas que darán como consecuencia el rendimiento en los trabajadores de las organizaciones.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. *Bases teóricas de la gestión por competencias*

2.2.1.1. Definiciones de la gestión por competencias.

Alles (2015) manifiesta que la gestión por competencias es una guía de gestión que permite a los empleados adaptarse a las metas establecidas e involucra la selección, evaluación y desarrollo de carrera de los empleados con

base en las habilidades necesarias para alcanzar la estrategia de la organización.

Porret (2013) respecto a la gestión por competencias dice: “Es el acto profesional para realizar correctamente las responsabilidades y tareas, dejando atrás, lo pendiente por ejecutar de manera singular y exactamente con lo que está anticipado en las reglas de trabajo” (p. 426).

Colardyn (1996) indica que las competencias forma: “Un conjunto de atributos presentados en la vida profesional. Estas competencias son exclusivas para cada individuo y están relacionadas e influyen dentro del contexto social donde se pone en práctica en las actividades generales que realizamos a diario” (p. 53).

En decir las competencias son habilidades, destrezas y conocimientos específicos en cada una de las personas que permite exactamente poder desempeñarse de una manera positiva en un área teniendo en cuenta el perfil de puesto en una compañía, la variable está ligada directamente a rendimiento laboral, de la misma manera las competencias son internas, irremplazables, se pueden modificarse con el paso del tiempo mediante la gestión de la capacitación, son únicas en cada colaborador.

2.2.1.2. Características de la gestión por competencias.

Porret (2013) exhibe las características de la gestión por competencias de la siguiente manera:

> Es permanente y la habilidad queda en la personalidad del compañero de trabajo, entendida como el comportamiento en diferentes situaciones en la tarea asignada al colega. Al estar atados descuidadamente, la competencia es la razón por la cual las personas deben ser mejores y más

> audaces. Prediga quién hará lo correcto y quién lo hará mal, es decir, mida métricas relevantes como las ventas o la cantidad de clientes que desea retener. (p. 547).

Por otro lado, Sagi-Vela (2004) indica que las características de la gestión por competencias son:

> Es un comportamiento observable multidimensional sobre una habilidad dada que es el resultado de la integración de conocimientos, habilidades y actitudes relacionados. Reflejan más insumos que actividades, la capacidad representa la contribución del trabajador a la empresa, considerado responsable de su capacidad de participación. Es constante, la habilidad se fija con el tiempo porque el canal utilizado puede cambiar, pero la habilidad del colega casi no cambia. Es aplicable, tiene en cuenta la aplicación de habilidades, actitudes y conocimientos, creando el efecto de competencias. (p. 452).

Chiavenato (2015) dice que las características de las competencias son las siguientes:

- Profundas de cada individuo, las cuales están estrechamente relacionadas con un rendimiento a un nivel superior en una situación o trabajo. Para estos autores las competencias están formadas por características que incluyen la motivación, los rasgos psicofísicos, las formas de comportamiento, el auto concepto, los conocimientos y destrezas manuales, las destrezas mentales o cognitivas.
- Fruto de la experiencia, se adquieren a condición de que estén presentes las aptitudes y los rasgos de personalidad. En consecuencia, hay que tener en cuenta, en la elaboración de una lista de prerrequisitos, no sólo

las competencias existentes, sino también aptitudes y rasgos de personalidad necesarios para adquirir.

Las características de las competencias están conformadas por factores internos como rasgos de personalidad, actitudes personales, comportamientos aprendidos en el contexto social, familiar, laboral. De la misma manera tenemos al aprendizaje como característica principal en la formación de estas, la adquisición de las competencias es una evolución que surge en el constante desarrollo del ser humano.

2.2.1.3. Importancia de la variable gestión por competencias.

Romero (2019) indica que la importancia de la gestión por competencias es importante por las siguientes razones:

Su objetivo es aumentar la contribución de los empleados a la creación de valor de la empresa.

Es un proceso estratégico en el que los compañeros son efectivos en el desarrollo de sus funciones.

Crear oportunidades de mejora para diferenciar a la empresa de otras empresas del mercado, lo que es diferente de otras empresas.

Promover el comportamiento profesional y la competencia de los asociados en la empresa. (p. 254)

Por otro lado, Alles (2015) discurre que la gestión por competencias es importante dado que:

Vista general de diferentes posibilidades.

Implementar procesos de RRHH.

Permite capacitar o evaluar a los empleados de la empresa para que puedan identificar las diferencias entre ellos.

> Proponer diferentes direcciones o soluciones a los problemas que se presenten en la empresa. (p. 412).

En este sentido, la importancia de la gestión por competencias es una herramienta invaluable para la gestión del talento, ya que ayuda al logro de los objetivos y agiliza los procesos de reclutamiento y selección, desarrollo, evaluación y eficiencia.

Eamoe (1995) realizó un estudio en un grupo de organizaciones en el que evalué su capacidad para expresarse y definir sus perfiles profesionales. A partir de ellos, los estratifica según cuatro procesos clave necesarios e interrelacionados para lograr efectivamente los objetivos de producción. Estas habilidades son las que se detallan a continuación:

> Interpersonal, negociador, tecnología y percepción. La adopción de estos procesos, si bien no cubre el "terreno común" de todas las organizaciones, es la base para las operaciones de una organización y apoya los resultados de aquellos en sus posiciones. La comunicación o las relaciones interpersonales que intervienen en el proceso de obtención y suministro de información para la obtención de resultados. El proceso de supervisión y liderazgo incluye la búsqueda y adquisición de talento y el desarrollo de asociados, la capacidad de los empleados para gestionar los suministros de la empresa, especialmente optimizando los recursos económicos, materiales y de tiempo. (p. 547).

Es importante en las empresas hablar de competencias, puesto que son el eje principal del desarrollo de otras variables como el desempeño y la productividad, de la misma manera todos los puestos de trabajo requieren de

una definición clara de las necesidades, esto no es posible si no se plasman bien las competencias en el manual de organización y funciones.

2.2.1.4. Teorías relacionas a la gestión por competencias.

Teoría conductista de la gestión por competencias.

Alles (2015) respecto al enfoque conductista dice: “La competencia se entiende como las conductas que se entrenan para potenciar la competitividad del sujeto y se manifiestan en la eficacia de la persona en el desarrollo de las conductas que son clave para alcanzar el objetivo” (p. 217).

Teoría funcionalista de las competencias.

Zúñiga et al. (2010) considera que:

> La competencia es el comportamiento socioemocional y las habilidades cognitivas, sensoriales, mentales y motoras que permiten el desempeño adecuado de actividades o tareas, roles o funciones apropiadas; deben tener habilidades funcionales apropiadas, es decir, los gerentes públicos deben tener habilidades estratégicas, como publicidad, cuando los gerentes son resolutivos, creativos, de gestión de calidad de procesos y tienen inteligencia emocional. (p. 214).

En cuanto al método, el gerente debe realizar la tarea de manera efectiva, es decir, el gerente público también demuestra responsabilidad, persistencia para lograr resultados efectivos, autoexpresión, creatividad y en el trabajo diario, optimizar resultados, asumir un trabajo efectivo.

2.2.1.5. Tipología y clasificación de las competencias.

Spencer y Spencer (1993) proponen la existencia de cinco tipos de competencias:

> La motivación, entendida como los intereses que una persona considera o desea consistentemente; así, dirigen, conllevan y seleccionan el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo alejan de otros.
>
> Las características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.
>
> El concepto propio o concepto de uno mismo que está relacionado con las actitudes, valores o imagen propia de una persona.
>
> El conocimiento que se refiere a la información que una persona posee sobre áreas específicas y la quinta se refiere a la habilidad de desempeñar cierta tarea física o mental. (p. 452).

2.2.1.6. Dimensiones de las competencias.

Alles (2015) manifiesta en sus primeros estudios que, en cualquier caso, los modelos de gestión de competencias hacen referencia a las llamadas competencias conductuales, y los redactores y expertos en recursos humanos han confundido el tema al incluir tanto esta como el conocimiento bajo el nombre de capacidad. Aunque se puede decir que el conocimiento es habilidad técnica y habilidad conductual.

Asimismo, existen muchas vías para implementar modelos de competencias, algunas de las cuales se han visto frenada por las nuevas tendencias. Si bien la definición de competencia se basó originalmente en examinar ciertos objetos de referencia dentro de la organización, se suspendió cuando se encontró que las ventajas de estos objetos de referencia no solo se trasladaban al modelo, forma sino también a algunas características. incómodo. Asimismo, el sentido común dicta otros cambios, como simplificar la definición del modelo para asegurar su posterior implementación y validez.

Implementar un modelo de competencias, debe partir del conocimiento de la información estratégica de la organización como la misión, visión y su idiosincrasia, y todos los documentos disponibles relacionados con la estrategia. El conocimiento de la información básica de la empresa permitirá hacer un análisis situacional por la que atraviesa la empresa para poder implementar mejoras en sentido de su desarrollo.

En la implementación del modelo por competencias es primordial el involucramiento de los gerentes y los colaboradores. Esta participación significa tomar parte activa en la definición de cada posibilidad y finalmente desglosarla en:

A. Competencias cardinales.

Estas son las capacidades más importantes de la empresa; son características que los cambian del resto de la organización, lo que significa que los empleados deben ser muy sabios para observar los tipos de habilidades que contienen empleados de la empresa. En este sentido las competencias cardinales buscan medir en las organizaciones las habilidades blandas entre ellas:

- **Compromiso.** capacidad para sentir organizaciones de organizaciones tales como compromisos individuales y organizaciones separadas y completadas. La capacidad de mantener e implementar soluciones es completamente relevante para lograr objetivos comunes y prevenir y superar los obstáculos de intervención para lograr objetivos comerciales. Esto se debe a la adherencia para el valor de la organización.
- **Ética.** la capacidad de sentir y en realidad depende de los buenos valores y prácticas morales y aduaneros y respetamos las políticas de la

organización. Esto se debe a las emociones, tanto en la vida como en el trabajo profesional, y en la vida personal, incluso en la cancelación de las preferencias o campos / organizaciones que les pertenecen exceder el valor normal y la buena moralidad. Las actividades y organizaciones quieren mucho y entienden.

- **Respeto.** Zhunio (2019) dice: “Es la capacidad para dar a los otros y a uno mismo un trato digno, franco y tolerante, y comportarse con los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales para actuar con seguridad y congruencia” (p. 13). Desde este punto de vista, el respecto implica la capacidad que tienen las personas para construir relaciones basadas en conductas éticas y morales que no afecten el desarrollo correcto de las empresas.
- **Conciencia organizacional.** Esta competencia es la capacidad de conocer los elementos que constituyen la empresa y sus formas de desarrollarse e identificar sus formar de relacionarse dentro de la organización, con los clientes, con los proveedores, etc. Esto significa que es posible identificar quién toma las decisiones y quién puede influir en las decisiones anteriores. Incluye la capacidad de predecir cómo un evento o situación afectará a las personas y grupos dentro de la organización.

B. Competencias específicas gerenciales.

Son competencias directivas específicas y se refieren a las competencias requeridas para que una persona dirija a los demás a entenderse a sí misma como jefe o gerente. Las competencias que se obtienen para la actual investigación según Alles (2015) son:

- **Liderar con el ejemplo.** Capacidad para comunicar la visión estratégica y los valores de la organización a través de un modelo de conducción personal acorde con la ética, y motivar a los colaboradores a alcanzar los objetivos planteados con sentido de pertenencia y real compromiso. Capacidad para promover la innovación y la creatividad, en un ambiente de trabajo confortable.
- **Liderazgo para el cambio.** La capacidad de reportar la visión estratégica de una organización y lograr lo que parece no solo es posible, sino también los deseos de las partes interesadas. La capacidad de crear en una motivación y compromiso es realmente diferente. La capacidad de promover nuevas innovaciones y empresas y situaciones de conversión para cambiar su capacidad.
- **Visión estratégica.** Capacidad para anticiparse y comprender los cambios del entorno, y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización, con el propósito de optimizar las fortalezas, actuar sobre las debilidades y aprovechar las oportunidades del contexto. Implica la capacidad para visualizar y conducir la empresa o el área a cargo como un sistema integral, para lograr objetivos y metas retadores, asociados a la estrategia corporativa.

C. Competencias específicas por área.

Estas competencias son esenciales para los colaboradores que trabajen en áreas distintas, es decir, en los jefes de otros. La unión de estas competencias en el campo de los recursos humanos es importante, debido a que forman un perfil de puesto utilizable para poder gestionar la correcta necesidad de las áreas empresariales, en ese sentido en la presente

investigación de acuerdo con la naturaleza de la población de estudio se tomaran las siguientes:

- **Comunicación eficaz.** Habilidad para escuchar y comprender a los demás, proporcionar la información necesaria a los demás para lograr los objetivos de la organización de manera clara y oportuna, y mantener abiertas las líneas de comunicación y las redes Los contactos formales e informales abarcan diferentes niveles de la organización
- **Responsabilidad.** La capacidad de buscar la satisfacción personal y el buen resultado en el trabajo realizado. Puede demostrar enfoque en la ejecución precisa y de alta calidad de las tareas para contribuir a través de sus acciones al logro de la estrategia de la organización. Capacidad para seguir las reglas establecidas y las buenas prácticas tanto dentro como fuera de la organización.
- **Trabajo en equipo.** La capacidad de colaborar con otros, ser parte de un equipo y trabajar con otras áreas de la organización para lograr conjuntamente una estrategia organizacional que ponga los intereses personales por debajo de las metas del equipo. Está relacionado con las expectativas positivas de los demás.

2.2.2. *Bases teóricas de la productividad*

Prokopenko (1989) indica que la productividad es: “La relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla” (p. 3).

Rojas (1996) indica que: “La productividad puede definirse como el cociente entre la producción obtenida en un periodo dado y la cantidad de recursos utilizados para obtenerla” (p. 10).

Sosa (2011) menciona que: “La productividad es una actitud mental e inteligentemente, cumpliendo mejor con el trabajo y buscando siempre la manera de hacerlo más fácil y eficiente, con menos recursos de tiempo, materiales y esfuerzos” (p. 30).

La productividad es básicamente la suma de todos los esfuerzos tecnológicos, gerenciales, personales y en conjunto que trae como consecuencia el rendimiento positivo de la organización en general.

2.2.2.2. Importancia de la productividad.

Prokopenko (1989) manifiesta que es importante: “Porque una parte mayor del aumento del ingreso nacional bruto se produce mediante el mejoramiento de la eficacia y la calidad de la mano de obra, y no mediante la utilización de más trabajo y capital” (p. 6).

Medianero (2016) indica que es importante que una organización comprenda la esencia del aumento de la productividad en el sentido de que trabaja de manera más inteligente, no más difícil. La verdadera productividad no se logra trabajando más duro; trabajar más duro da como resultado un aumento muy pequeño en la productividad.

La importancia de la productividad se basa en tener siempre la mejora continua en los procesos teniendo siempre una mano de obra de calidad, teniendo en los colaboradores perfiles competentes.

2.2.2.3. Funciones de la productividad.

Prokopenko (1989) muestra que las funciones de la productividad son: “La productividad determina en gran medida la competitividad internacional de los productos de un país. Los desequilibrios competitivos surgen cuando la

productividad laboral en un país cae en relación con la productividad de otros países” (p. 7).

Sladogna (2017) con respecto a la productividad dice:

> El objetivo de la productividad es aumentar la producción mediante el aumento de cualquier factor de producción, estableciendo una relación entre los resultados y el tiempo que lleva alcanzar estos objetivos, entre la cantidad y la calidad de los bienes o servicios producidos en proporción a la cantidad. y calidad de la producción. recursos utilizados para su producción. (p. 3).

Es necesario mencionar que la productividad cumple un rol fundamental en las empresas, no solo en la parte económica sino también se ve reflejada en el personal, puesto que la productividad de la empresa depende de la suma de la productividad del personal de la empresa en sus diferentes áreas.

2.2.2.4. Factores de mejoramiento de la productividad.

Medianero (2016) dice: “El mejoramiento de la productividad depende de la medida en que se pueden identificar y utilizar los factores principales del sistema de producción social” (p. 9).

Los factores de la productividad son aquellos factores que afectan positiva o negativamente a la empresa, porque en sentido positivo la productividad mejora el rendimiento de la empresa favoreciendo la rentabilidad.

Existen muchos factores que determinan el nivel de productividad, en el ámbito empresarial, el principal interés es el análisis económico de los factores de gestión más que los factores de productividad como tales.

Por otro lado, Prokopenko (1989) dice que la correcta calificación de la productividad son los factores externos e internos, siendo los externos los que

quedan fuera del control de la empresa; y los internos los que están sujetos a control. En este sentido es importante identificar los factores internos y externos que influyen en la empresa, ya que marcara el punto de partida para la toma de decisiones en los diferentes niveles, al mismo tiempo es necesario identificar las fortalezas y debilidades frente a estos factores, para poder evitar que la productividad empresarial se vea afectada.

Prokopenko (1989) indica que: “El análisis de la productividad es importante para el mejoramiento de la productividad. Incluso como elemento separado, es un instrumento muy eficaz para la adopción de decisiones en todos los niveles económicos” (p. 11).

En Suiza la Organización Internacional del Trabajo (2016) sostiene que:

> Las áreas de intervención deben elegirse cuidadosamente. Para hacer esto, primero debe identificar los factores que influyen en la productividad, y luego seleccionar las áreas específicas en las que se planifica realizar las mejoras y determinar los indicadores de productividad para medir el grado real de las mejoras. (p. 15).

Por otro lado, Schroeder (2015) indica que: “Los factores que influyen en la productividad son la inversión de capital, la investigación y desarrollo, la tecnología, los valores, actitudes sociales y las políticas gubernamentales. Según las teorías más aceptadas, existen factores determinantes en la productividad” (p. 48), estos factores son:

El entorno. La mayoría de las variables generadas por el entorno no están marcadas. Estos incluyen leyes y reglamentos impuestos por el estado, cambios en los valores y actitudes sociales que afectan a las personas, en los cambios tecnológicos y los precios de las materias primas, la energía y el capital.

Características del trabajo. La cultura organizacional afecta a las personas, su comportamiento en el trabajo, el desempeño laboral y la eficacia organizacional. La forma en que las personas se relacionan entre sí y tiene un gran impacto en el funcionamiento de una organización.

2.2.2.5. Teorías y modelos relacionadas a la productividad.

A. Teoría de la productividad de Medianero (2016).

Medianero (2016) dice: “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). En este caso, las unidades económicas pueden medir el desempeño en términos de insumos físicos. La medida que combine la cantidad de producto con la cantidad de mano de obra empleada. Así, la productividad se define como la cantidad de un bien o servicio producido por unidad de insumo. En este contexto, Medianero (2016) dice: “Utilice la productividad, esta siempre es una comparación entre productos e insumos, esta comparación puede realizarse en términos físicos o monetarios, o en algún otro tupo de indicador” (p. 24).

Según medianero (2016) la medición de la productividad se realiza de la siguiente manera:

Productividad total. La productividad total involucra a todos los recursos utilizados, es decir el cociente entre la salida y la entrada

$$\mathrm{Pt} = \frac{\mathrm{Ot}}{\mathrm{T} + \mathrm{C} + \mathrm{M} + \mathrm{Q}}$$

Pt: productividad total

Ot: Output (producto) total

T: Trabajo

C: Capital

M: Materias primas

Q: Insumos y otros bienes

Productividad parcial. La productividad parcial es la que relaciona todo lo producido con uno de los recursos utilizados**.** Se puede medir a través de la fórmula:

$$\text{Productividad Parcial} = \frac{\text{Salida total}}{\text{Una entrada}}$$

Productividad individual. Es la productividad de un trabajador. Se puede medir a través de la fórmula:

$$\text{Productividad individual} = \frac{\text{Producto}}{\text{Insumo del esfuerzo trabajado}}$$

Productividad de los ingresos totales. Se refiere al nivel primario de productividad en las empresas. Se puede medir a través de la fórmula:

$$\text{Pi} = \frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Costos de conversión}} = \frac{\text{It}}{\text{Co}}$$

Productividad de los beneficios. Se refiere al nivel secundario de productividad en las empresas.

La productividad según Medianero (2016) se mide en función de los siguientes factores:

A. Efectividad.

La efectividad en la administración de empresas se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, lo cual suele estimarse al contraponer los planes ideales o proyectados y los resultados obtenidos, teniendo en cuenta el desempeño general de la cadena de producción.

En este sentido, Prokopenko (1989) menciona que: “Es la capacidad o facultad para lograr un objetivo o fin deseado, que se han definido previamente, y para el cual se han desplegado acciones estratégicas para llegar a él” (p. 6).

En este sentido, la efectividad, está relacionada con la calidad del resultado final. La medición de la efectividad se realiza mediante la siguiente ecuación:

$$Eficacia + Eficiencia = Efectividad$$

Finalmente, se puede mencionar que la efectividad engloba a la eficacia y la eficiencia; por lo tanto, el cálculo de estos dos aspectos permitirá tener una idea general del funcionamiento de la empresa.

B. Eficiencia.

Aedo (2005) define a la eficiencia como: “El cumplimiento de los objetivos, dando un uso adecuado, racional u óptimo a los recursos” (p. 54).

Prokopenko (1989) menciona que: “Es el grado de eficacia con que se utilizan los recursos para crear un producto útil” (p. 6).

Robbins y Judge (2010) indican que: “Es el logro de los resultados deseados en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de recursos posibles para llevarlo a cabo” (p. 96).

La eficiencia es un punto muy importante en la productividad empresarial porque además de lograr las metas, también reduce el consumo de recursos y tiempo, lo que no solo conduce a mayores ganancias organizacionales, sino que también conduce a mejores resultados y clientes más satisfechos. La eficacia de una organización se traduce no solo en resultados a nivel económico, sino también a nivel social de sus socios.

C. Eficacia.

Prokopenko (1989) respecto a la eficacia dice: “Es la medida en que se alcanzan las metas” (p. 5).

Por otro lado, Medianero (2016) la eficacia es: “Mejorar la productividad empresarial es función y resultado de la eficacia de la gestión, lo que equivale a buenas declaraciones de gestión. Mejorar la productividad y sostener el crecimiento son los principales objetivos y responsabilidades de la gerencia” (p. 5).

Chiavenato (2006) dice: “Es el logro de los resultados deseados en el tiempo acordado logrando su objetivo, pero tomando más recursos para cumplirlo” (p. 91).

Fernández y Sánchez (1997) dicen: “Es la capacidad de una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno” (p. 34).

La eficacia supera la capacidad para alcanzar los objetivos. A nivel empresarial, no solo en las áreas de producción y operaciones, sino en toda la organización, es importante definir y crear desempeño utilizando indicadores globales y regionales específicos para lograr una mayor productividad a nivel corporativo.

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Competencias cardinales.

Competencias que reflejan los valores personales de cada colaborador en la organización, son necesaria para el desarrollo de las habilidades blandas e interpersonales.

Competencias específicas gerenciales.

Son competencias aplicables a personas que tienen personas a su cargo, jefes de grupo, Ceos, gerentes, directivos, miembros de directorio, sumadas a las competencias cardinales estas competencias tienen que ver con la

capacidad de direccionar a la empresa con los objetivos estratégicos, con el planeamiento y el crecimiento de la compañía.

Competencias específicas por área.

Se refieren a las capacidades, destrezas y habilidades que se necesitan en cada posición de la empresa según la estrategia teniendo en cuenta las necesidades de cada área en base a los perfiles.

Efectividad.

Se refiere al equilibrio entre la eficiencia y la eficacia es decir la homeostasis entre usar recursos y medir tiempos de una manera adecuada, juntamente con el cumplimiento de fases y términos en los procesos.

Eficiencia.

La eficiencia se define como la forma en que se debe realizar una tarea, utilizando destrezas y habilidades, y utilizando la menor cantidad de tiempo y recursos posible para lograr la meta prevista.

Eficacia.

Es la capacidad que tiene la empresa mediante sus colaboradores para el correcto cumplimiento de sus procesos en un tiempo determinado.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación.

La presente investigación es de tipo descriptiva de nivel correlacional; descriptiva porque solo analiza las variables en su contexto natural, y correlacional puesto que a través de esta investigación se busca establecer el grado de relación que existe entre la gestión por competencias y la productividad.

Hernández y Mendoza (2018) respecto a la investigación descriptiva dicen: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, objetos o cualquier otro fenómeno que se analice” (p. 92).

Hernández y Mendoza (2018) respecto al nivel correlacional dice: “Un estudio correlacional tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p. 93).

Por otro lado, la investigación tiene un enfoque cuantitativo porque su análisis se realiza en función de comprobación numérica, en este sentido, Hernández y Mendoza (2018) indican: “El enfoque cuantitativo es una técnica metodológica que involucra datos numéricos, centrados en corroborar la información obtenida, para encontrar una correlación entre las variables” (p. 7).

Diseño de investigación.

La investigación es de diseño no experimental puesto que no se manipulan las variables de manera deliberada, asimismo es de corte transversal a causa de que se toman los datos en un solo instante.

Hernández y Mendoza (2018) precisan a la investigación no experimental a modo de: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152) y respecto a la investigación de corte transversal, Hernández y Mendoza (2018) dicen: “La investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia y su interrelación en un solo momento dado” (p. 154).

3.2. Población y muestra

Población.

La población estuvo conformada según la bitácora de la empresa, por 30 colaboradores en la empresa laboratorios Portugal ubicada en el distrito de Magdalena del mar durante el año 2021, considerándose los siguientes criterios:

- Criterios de inclusión. Colaboradores que estén en planilla y que trabajen dentro del área de gestión del talento humano y desarrollo organizacional.
- Criterio de exclusión. Trabajadores con ingreso de marzo del 2021.

Respecto a la población, Bernal (2010) dice: “Es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 160).

Tabla 1

Distribución de la muestra por sexo

Categoría	Sexo	Porcentaje
Hombres	8	27
Mujeres	22	73
Total	30	100

Se puede apreciar en la tabla 1, existen en la población 8 hombres frente a 22 de las mujeres, que representa 27% y 73% correspondientemente.

Muestra.

Respecto a la muestra, Hernández et al. (2014) dicen: “La muestra es un subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta” (p. 173).

En la investigacion no se consideró una muestra puesto que las unidades de la población son considerada pequeña y están al alcance de la investigadora, por otro lado, los resultados de una población son más certeras respecto al margen de error que se pueda tener en una muestra.

3.3. Hipótesis

Hipótesis general.

Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

Hipótesis específicas.

Existe relación significativa entre las competencias cardinales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

Existe relación significativa entre las competencias del área y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

3.4. Variables – Operacionalización

Definición conceptual de la variable gestión por competencias.

Alles (2015) refiere que: “El término competencia hace referencia a características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un

desempeño éxitos en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados distintos" (p. 256).

Definición operacional de la variable gestión por competencias.

La gestión por competencias se mide en función de tres dimensiones: competencias cardinales, competencias gerenciales y competencias específicas de área, medidas mediante una escala Likert con 5 alternativas.

Tabla 2

Operacionalización de la variable gestión de competencias

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Competencias cardinales	- Actitud positiva - Competencias éticas - Tolerancia a la frustración - Conciencia organizacional	Del 1 al 10	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Alto: [41 – 48] Medio [32–41⟩ Bajo [23- 32⟩
Competencias gerenciales	- Liderar con el ejemplo - Liderar para el cambio - Comunicación eficaz	Del 11 al 19		Alto [33 – 38] Medio [27–33⟩ Bajo [22- 27⟩
Competencias especificas del área	- Control de impulsos - Trabajo en equipo	Del 20 al 28		Alto [34 – 37] Medio [26–34⟩ Bajo [21- 26⟩

Definición conceptual de la variable productividad.

Medianero (2016) define que la productividad es: "La relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla" (p. 3).

Definición conceptual de la variable productividad.

La productividad es una variable que se calcula en función de tres dimensiones: efectividad, eficiencia y eficacia, medidas mediante una escala Likert con 5 alternativas.

Tabla 3

Operacionalización de la variable productividad

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Efectividad	- Logro de objetivos - Condiciones reales - Relación recursos - resultados - Cumplimiento	Del 1 al 9	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Alto [36 - 42⟩ Medio [27 - 36⟩ Bajo [20- 27⟩
Eficiencia	- Recursos productivos - Orientaciones hacia los objetivos - Procesos	Del 10 al 18		Alto [35 - 42⟩ Medio [29 - 35⟩ Bajo [25- 29⟩
Eficacia	- Planificación de actividades - Temporalidad	Del 19 al 27		Alto [36 - 38⟩ Medio [31 - 36⟩ Bajo [25- 31⟩

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación.

En esta investigación se realizó mediante el método hipotético deductivo, debido a que parte de la observación de un fenómeno que se está estudiando, y esto llevo a plantearse varias hipótesis para darle una solución al problema estudiado, para luego contrastarlos con los datos obtenidos.

Bernal (2010) al respecto dice: “Es un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis,

deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos" (p. 60).

Técnica.

En la investigación se utiliza a modo de técnica primordial en la encuesta que sirvió para almacenar los datos de las unidades de análisis y establecer la relación que pueda existir entre la gestión por competencias y la productividad.

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

Los instrumentos utilizados en la investigación fue el cuestionario que tienen por finalidad medir de forma independiente las variables y de acuerdo con sus resultados establecer el nivel de correlación que puedan tener. Dichos cuestionarios fueron sometido a criterios de validez y confiabilidad que determinaron que son aplicables y que los datos son óptimos para la investigación.

Todo instrumento de investigación que garantice la calidad de los datos recogidos debe reunir dos criterios fundamentales que son la validez y la confiabilidad:

Respecto a los criterios de validez y confiabilidad, Bernal (2016) sostiene que la confiabilidad es la consistencia de los resultados obtenidos de un mismo instrumento realizado en diferentes ocasiones a las mismas personas. Asimismo, Bernal (2010) también señala que la validez muestra el grado con el que pueden partiendo los resultados obtenidos

Instrumento I: Cuestionario de gestión por competencias.

Ficha técnica

Nombre : Cuestionario de gestión por competencias

Autor : Martha Graciela Castañeda Pinedo

Procedencia : Universidad Autónoma del Perú

Administración: Individual y colectiva

Duración : Sin límite de tiempo.

Aplicación : Colaboradores de la empresa

Materiales : Hoja de aplicación y lapicero

Descripción.

El cuestionario ha sido elaborado con la finalidad de medir tres dimensiones de la gestión por competencias que son las competencias cardinales, competencias gerenciales y específicas. Consta de 29 ítems, de los cuales 10 son para la dimensión competencias cardinales, 9 son para las competencias gerenciales y 10 ítems para la dimensión de competencias específicas. En la escala de respuestas se utilizó la escala de Likert con 5 opciones.

Normas de aplicación.

El cuestionario de aplicó de manera individual, donde cada unidad de análisis tiene 5 alternativas de respuesta a cada proposición, recalcando que la confidencialidad de los resultados. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Completamente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	3
De acuerdo	4

Completamente de acuerdo 5

Normas de calificación.

La calificación del cuestionario se realiza con la suma total de los puntajes de sus dimensiones y así como el puntaje total del cuestionario, ubicándose luego en la tabla de puntuaciones que se determina considerando al 75% de la desviación estándar, dicha tabla permite determinar el nivel de gestión por competencias y sus dimensiones

Instrumento II: Cuestionario de productividad.

Ficha técnica

Nombre : Cuestionario de productividad

Autor : Martha Graciela Castañeda Pinedo

Procedencia : Universidad Autónoma del Perú

Administración: Individual y colectiva

Duración : Sin límite de tiempo.

Aplicación : Colaboradores de la empresa

Materiales : Hoja de aplicación y lapicero

Descripción.

El cuestionario ha sido elaborado con la finalidad de medir tres dimensiones de la productividad, que son la efectividad, eficiencia, eficacia. Considerando para la efectividad 9 ítems, la dimensión eficiencia con 9 ítems y la dimensión eficacia consta de 7 ítems. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones.

Normas de aplicación.

La calificación del cuestionario se realiza con la suma total de los puntajes de sus dimensiones y así como el puntaje total del cuestionario, ubicándose

luego en la tabla de puntuaciones, recalcando que la confidencialidad de los resultados. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Completamente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	3
De acuerdo	4
Completamente de acuerdo	5

Normas de calificación.

Para calificar los resultados, solo se debe sumar los totales por dimensiones y así como el puntaje total del instrumento, luego se ubica en la tabla de puntuaciones que se determina considerando al 75% de la desviación estándar, dicha tabla permite determinar el nivel de productividad y sus dimensiones

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos.

En la elaboración del análisis estadístico, se recogió la información a través del cuestionario, como instrumento principal, el cual fue sometido a pruebas de validez y confiabilidad, los datos obtenidos de este instrumento fueron plasmados en una base de datos, la cual fue procesada mediante el programa IBM SPSS Statistics versión 25.

Para medir el nivel de confiabilidad, se utilizó el indicador alfa de Cronbach, que sirvió para estimar el nivel de consistencia interna de los cuestionarios.

Luego se procedió a realizar el análisis descriptivo mediante tablas y gráficos de barras. Asimismo, se realizó el análisis descriptivo de las variables relacionadas, para lo cual se usó una tabla de contingencia.

Posteriormente se realizó la prueba de normalidad se usó la prueba de Shapiro Wilk, puesto que la muestra de la investigación es menor a 50.

Para la contratación de las hipótesis, se usó la prueba paramétrica, mediante el método de la R de Pearson, ya que el nivel de significancia en la prueba de normalidad mostró un resultado mayor al p valor (0,05).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento de gestión por competencias.

El cuestionario de gestión por competencias fue sometido a validación por juicio de expertos para determinar su validez de contenido. A continuación, se muestra los resultados de validación de los expertos:

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario de gestión por competencias

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Ramos Chang Jorge Alonso	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Validez del instrumento de productividad.

El cuestionario de productividad fue sometido a ratificación por juicio de expertos para determinar su validez de contenido, se muestran los resultados de validación de los expertos:

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario de productividad

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Ramos Chang Jorge Alonso	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Los resultados evidenciados en las tablas 4 y 5 indican que ambos cuestionarios presentan validez de contenido; es decir, los cuestionarios presentan ítems o proposiciones que realmente miden la gestión por competencias y la productividad, por lo tanto, son aplicables, es decir, están listos para la prueba de consistencia interna.

4.1.1. *Análisis de fiabilidad*

Fiabilidad del instrumento de gestión por competencias.

El análisis de confiabilidad del cuestionario de gestión por competencias se analizó mediante la prueba estadística alfa de Cronbach, que tiene en cuenta que los ítems del cuestionario se miden en una escala politómica; es decir, más de dos alternativas.

Tabla 6

Fiabilidad del cuestionario de la variable gestión por competencias

Alfa de Cronbach	N de elementos
,911	28

En la tabla 6, el resultado es 0,911 utilizando el estadístico alfa de Cronbach, este resultado es mayor a 0.75, lo que permite concluir que el instrumento presenta una confiabilidad alta, por lo tanto, el cuestionario es aplicable para el recojo de datos.

Fiabilidad del instrumento de productividad.

El análisis de confiabilidad del cuestionario de productividad se analizó mediante la prueba estadística alfa de Cronbach, que tiene en cuenta que los ítems del cuestionario se miden en una escala politómica; es decir, más de dos alternativas.

Tabla 7

Fiabilidad del cuestionario de la variable productividad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	27

En la tabla 7, se indica que el resultado es de 0.876 utilizando un estadístico alfa de Cronbach, este resultado es mayor a 0.75, lo que permite concluir que el instrumento presenta una confiabilidad alta.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptivos de la variable gestión por competencias.

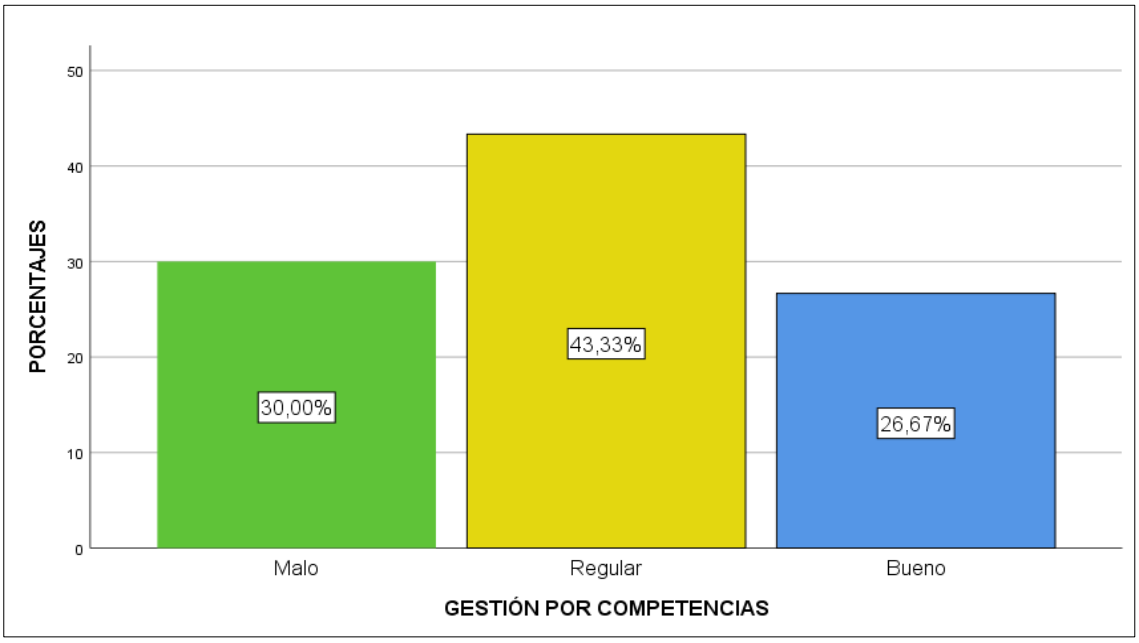
Tabla 8

Análisis descriptivo de la variable gestión por competencias

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	9	30,0
Regular	13	43,3
Bueno	8	26,7
Total	30	100,0

Figura 1

Análisis descriptivo de la variable gestión por competencias



Interpretación.

En la figura 1 se observa que 13 empleados encuestados que conforman el 43,33% opinan que la capacidad de gestión por competencias es nivel regular, 9 empleados encuestados 30% consideran que su gestión por competencias es de nivel malo y 8 empleados encuestados que conforman el 26,67% la consideran de nivel bueno. Esto demuestra que la gestión eficaz de la empresa no se ha desarrollado de forma eficaz.

Resultados descriptivos de la variable productividad.

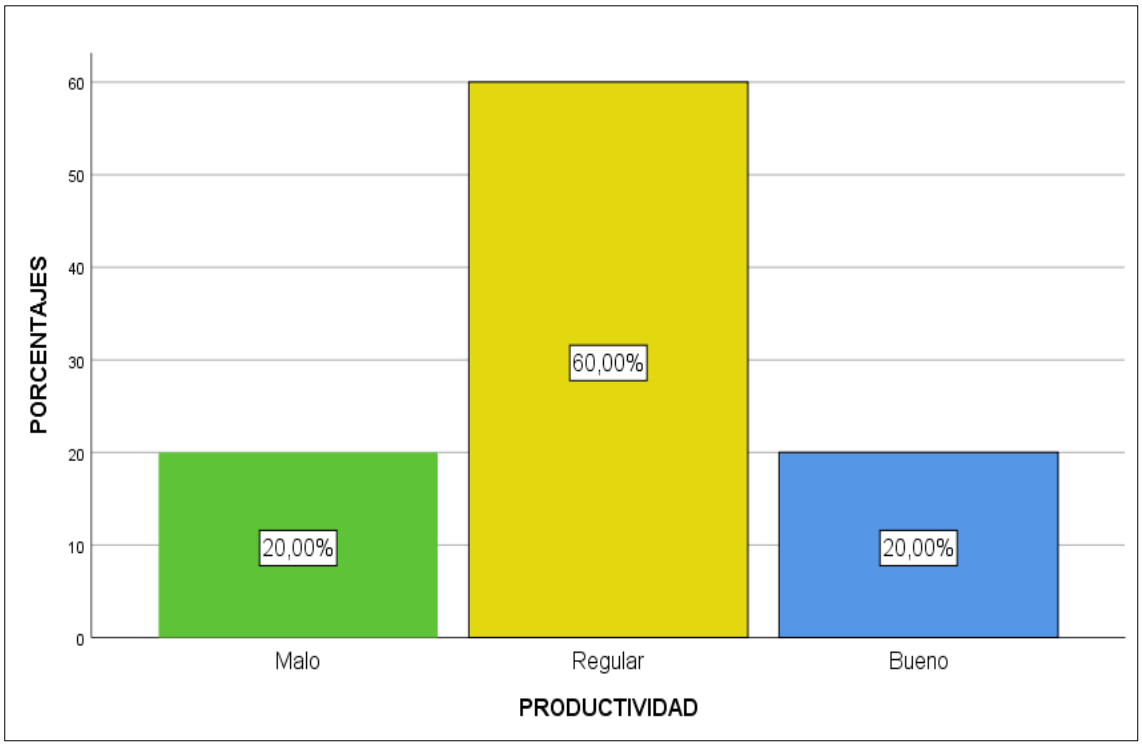
Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable productividad

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	20,0
Regular	18	60,0
Bueno	6	20,0
Total	30	100,0

Figura 2

Análisis descriptivo de la variable productividad



Interpretación.

La figura 2 muestra que 18 colaboradores encuestados que conforman el 60 % calificaron la productividad como un nivel regular, 6 que conforman el 20 % la calificaron como un nivel malo y 6 que conforman el 20 % la calificaron como un nivel bueno. Esto demuestra que la productividad laboral de los compañeros no está acorde con las metas trazadas por el plan de la empresa.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones de gestión por competencias

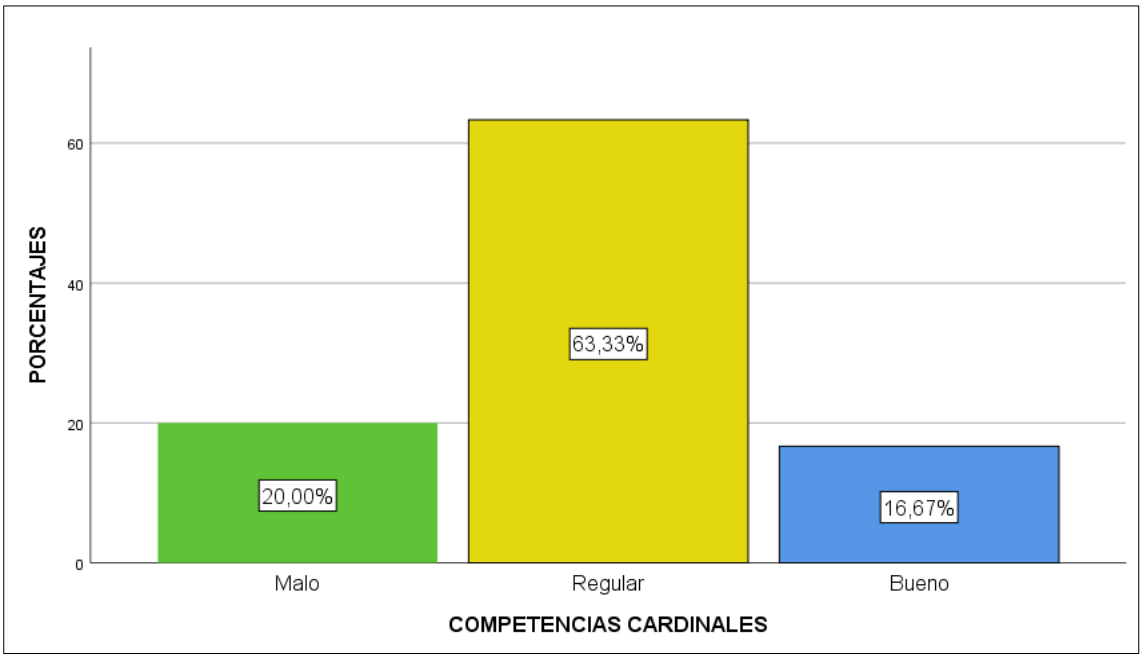
Tabla 10

Análisis descriptivo de la dimensión competencias cardinales

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	20,0
Regular	19	63,3
Bueno	5	16,7
Total	30	100,0

Figura 3

Análisis descriptivo de la dimensión competencias cardinales



Interpretación.

La figura 3 muestra que 19 colaboradores que conforman el 63,33% de los empleados encuestados calificaron a las competencias cardinales como un nivel regular, 6 que conforman el 20% de los empleados encuestados lo calificaron como malo y 5 colaboradores que conforman el 16,67% de los encuestados lo calificaron en un nivel bueno. Esto demuestra que los colegas no han desarrollado completamente sus cardinales básicas.

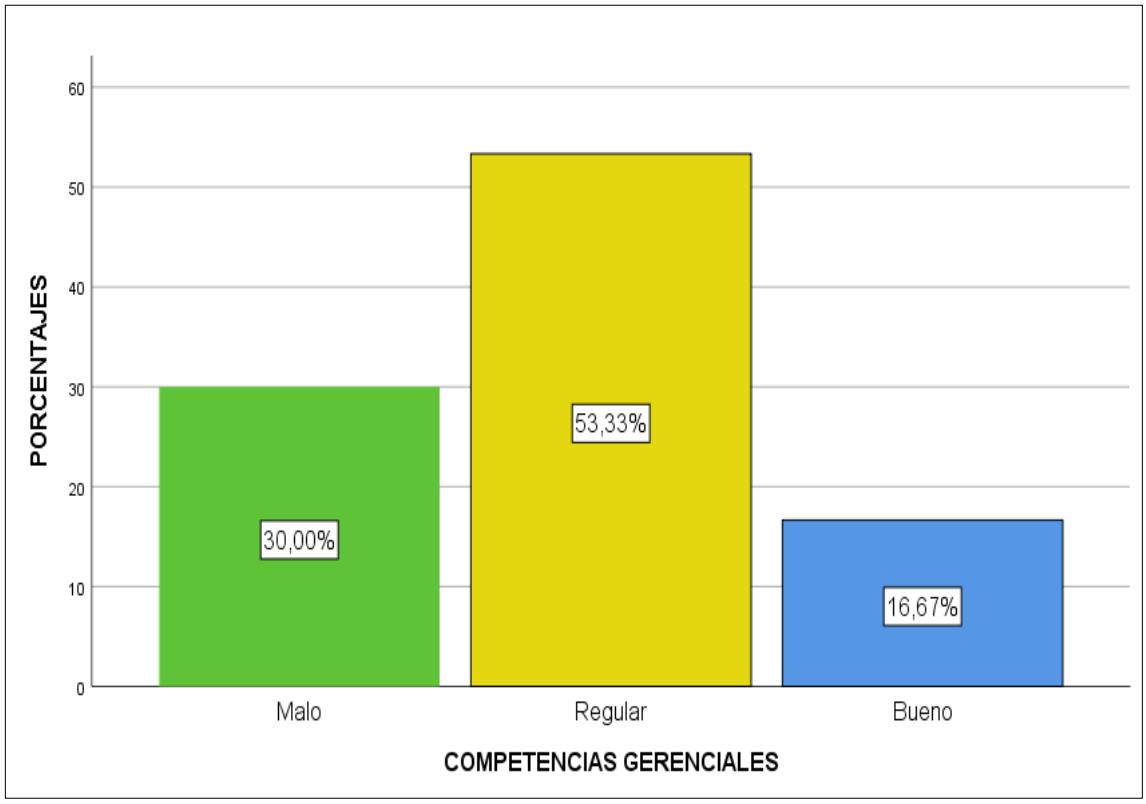
Tabla 11

Análisis descriptivo de la dimensión competencias gerenciales

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	9	30,0
Regular	16	53,3
Bueno	5	16,7
Total	30	100,0

Figura 4

Análisis descriptivo de la dimensión competencias gerenciales



Interpretación.

La figura 4 muestra que 16 empleados encuestados que conforman el 53,33% piensan que las competencias gerenciales son de nivel regular, 9 empleados encuestados que conforman el 30% piensan que son de nivel malo y 5 empleados son encuestados que conforman el 16,67% piensan que el nivel de competencias gerenciales es de nivel bueno. Esto demuestra que los empleados no están desarrollando plenamente sus habilidades de gestión.

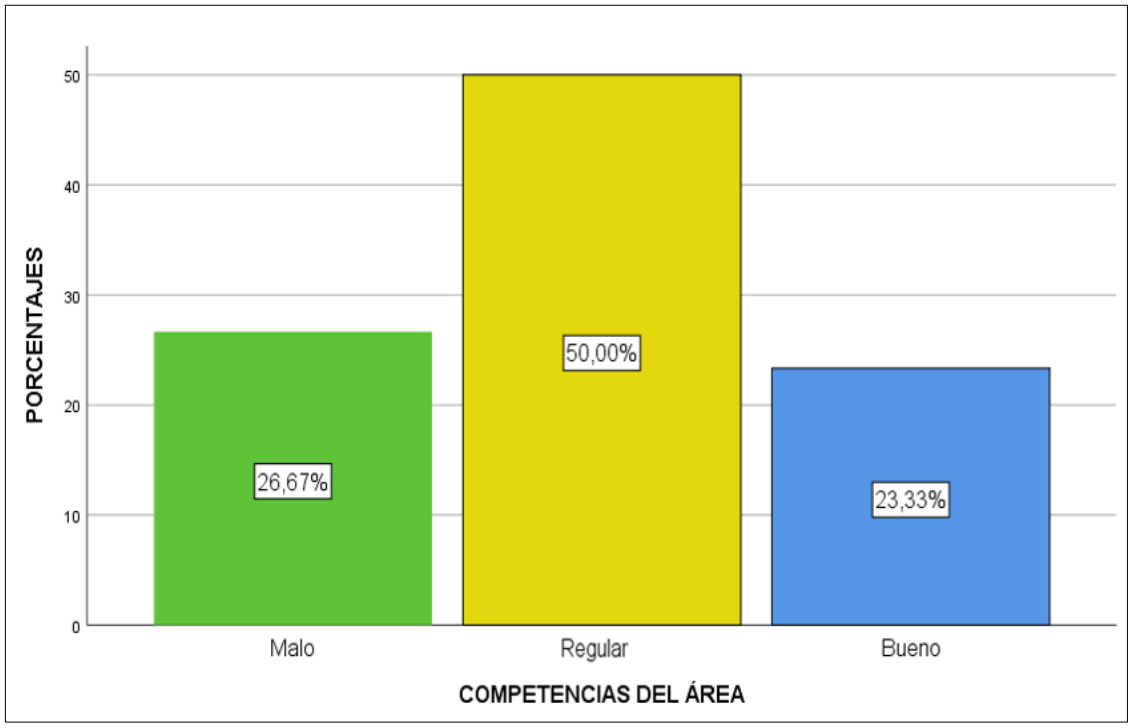
Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión competencias del área

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	8	26,7
Regular	15	50,0
Bueno	7	23,3
Total	30	100,0

Figura 5

Análisis descriptivo de la dimensión competencias del área



Interpretación.

En la figura 5 se observa que 15 colaboradores encuestados, que conforman el 50%, presentan un nivel de competencia del área regular, 8 colaboradores encuestados que conforman el 26,67%, presentan un nivel malo y 7 colaboradores encuestados que conforman el 23,33% presentan un nivel bueno. Esto sugiere que los colegas no están desarrollando completamente las habilidades que necesitan para aplicar a las actividades en su campo.

Resultados descriptivos de las dimensiones de productividad.

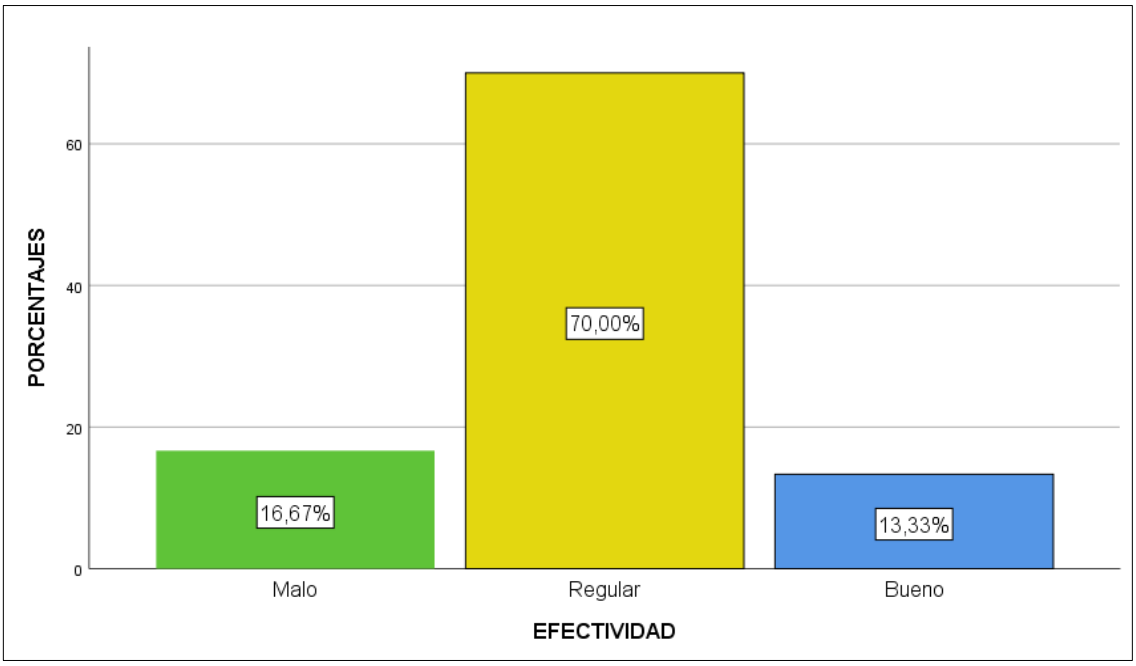
Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión efectividad

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	16,7
Regular	21	70,0
Bueno	4	13,3
Total	30	100,0

Figura 6

Análisis descriptivo de la dimensión efectividad



Interpretación.

En la figura 6, observamos que 21 colegas encuestados que conforman el 70% califican su eficiencia laboral en un nivel regular, 5 colegas encuestados que conforman el 16,67% lo califican en un nivel malo y 4 colegas encuestados que conforman el 13,33% lo califican en un nivel bueno. Esto indica que los colaboradores creen que la eficiencia no se desarrolla en proporción con la capacidad desarrollada.

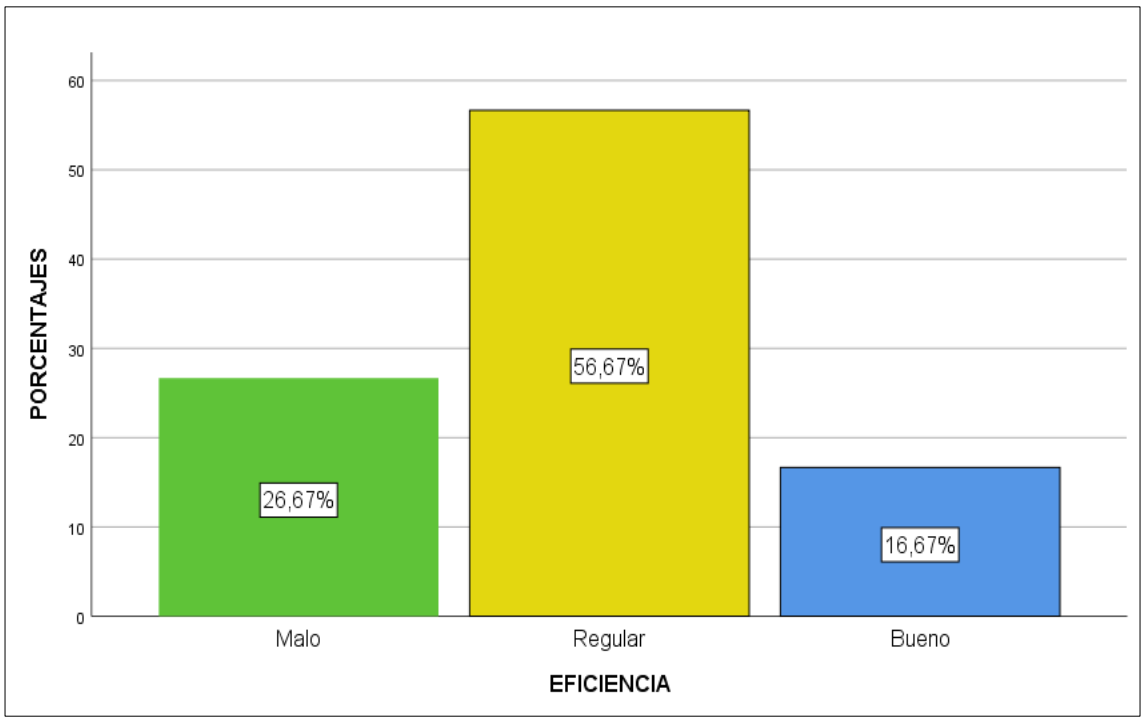
Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	8	26,7
Regular	17	56,7
Bueno	5	16,7
Total	30	100,0

Figura 7

Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia



Interpretación.

La figura 7 muestra que 17 colaboradores encuestados que conforman el 56,67% piensan que su eficiencia laboral es de nivel regular, 8 colaboradores encuestados que conforman el 26,67% piensan que su eficiencia laboral es de nivel malo y 5 colaboradores encuestados que conforman el 16,67% consideran que su eficiencia laboral es de nivel bueno. Esto sugiere que los colegas sienten que su eficiencia laboral en su campo no cambia con las habilidades desarrolladas.

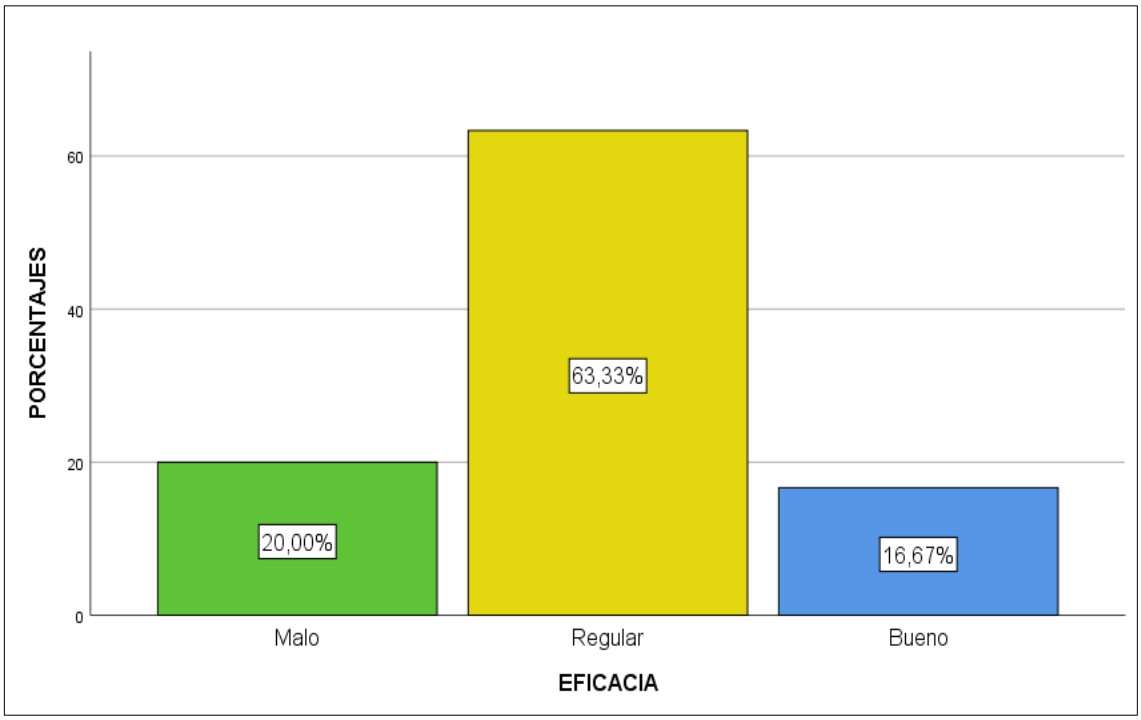
Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión eficacia

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	20,0
Regular	19	63,3
Bueno	5	16,7
Total	30	100,0

Figura 8

Análisis descriptivo de la dimensión eficacia



Interpretación.

La figura 8 muestra que 19 colaboradores encuestados que conforman el 63,33% califican su eficacia laboral en un nivel regular, 6 colaboradores encuestados que conforman el 20% lo califican en un nivel malo, 5 colaboradores encuestados que conforman el 16,67% lo califican en un nivel bueno. Esto sugiere que los colegas sienten que la eficacia del trabajo que realizan en su campo no crece en proporción a las habilidades que están desarrollando.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

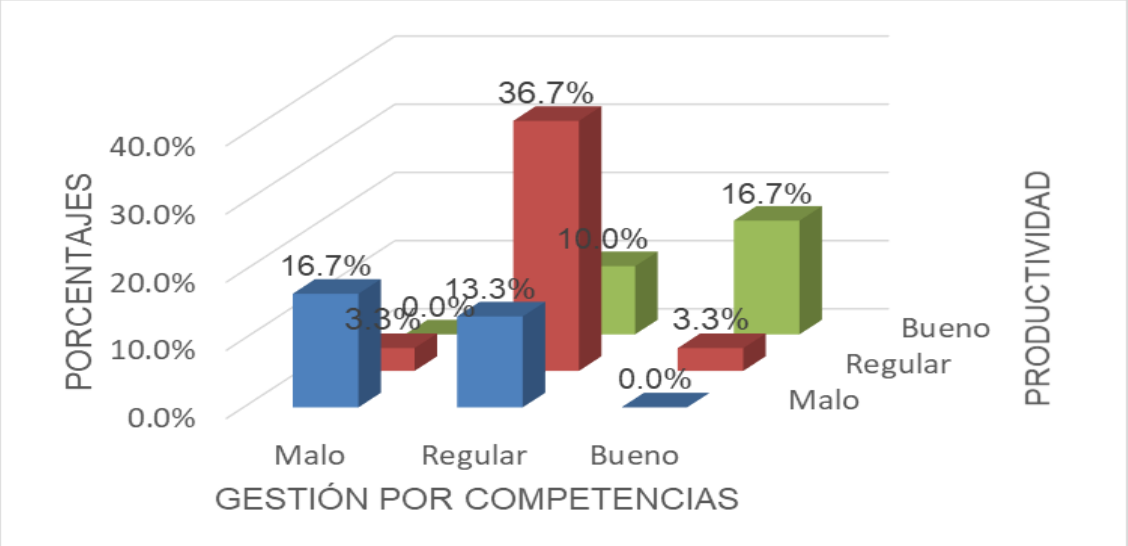
Tabla 16

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

Gestión por competencias	Productividad						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Malo	5	16.7%	4	13.3%	0	0.0%	9	30.0%
Regular	1	3.3%	11	36.7%	1	3.3%	13	43.3%
Bueno	0	0.0%	3	10.0%	5	16.7%	8	26.7%
Total	6	20.0%	18	60.0%	6	20.0%	30	100.0%

Figura 9

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



Interpretación.

La tabla 16 y la figura 9 presentan la descripción de la relación entre las variables gestión por competencias y productividad, en ella se puede apreciar que el 16.7% de los encuestados consideran que dicha relación es mala; el 36.7% de los encuestados indican que esta relación es regular, finalmente el 16.7% de los encuestados aseguran que esta relación es buena. Este resultado

indica que existe una relación positiva y directa entre la variable gestión por competencias y productividad, aspecto que se verifica con la respectiva prueba de la hipótesis general.

4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H_o: La variable productividad presenta una distribución normal

H_i: La variable productividad difiere una distribución normal

Tabla 17

Resultado de la prueba de normalidad de la variable productividad

	Estadístico	gl	Sig.
Productividad	,980	30	,832

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

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación.

La tabla 17 evidencia los resultados de la prueba de normalidad mediante el estadístico de Shapiro Wilk, estos resultados indican que la mayoría de los puntajes se aproximan a una distribución de contraste normal en la variable productividad puesto que el nivel de significancia es de 0,832; es decir, se acepta la hipótesis nula y rechaza la hipótesis alterna. Asimismo, este resultado indica que la prueba de hipótesis se debe realizar con un estadístico de correlación paramétrico, tal es el caso del coeficiente de correlación de R de Pearson.

4.6. Procedimientos correlacionales

Contraste de la hipótesis general.

H_o: No existe relación significativa entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

H_a: Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Nivel de confianza: 95% (α=0,05)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (Ho)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (Ho)

Tabla 18

Resultado de la prueba de correlación entre la gestión por competencias y la productividad

		Productividad
Gestión por competencias	Correlación de Pearson	,741**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

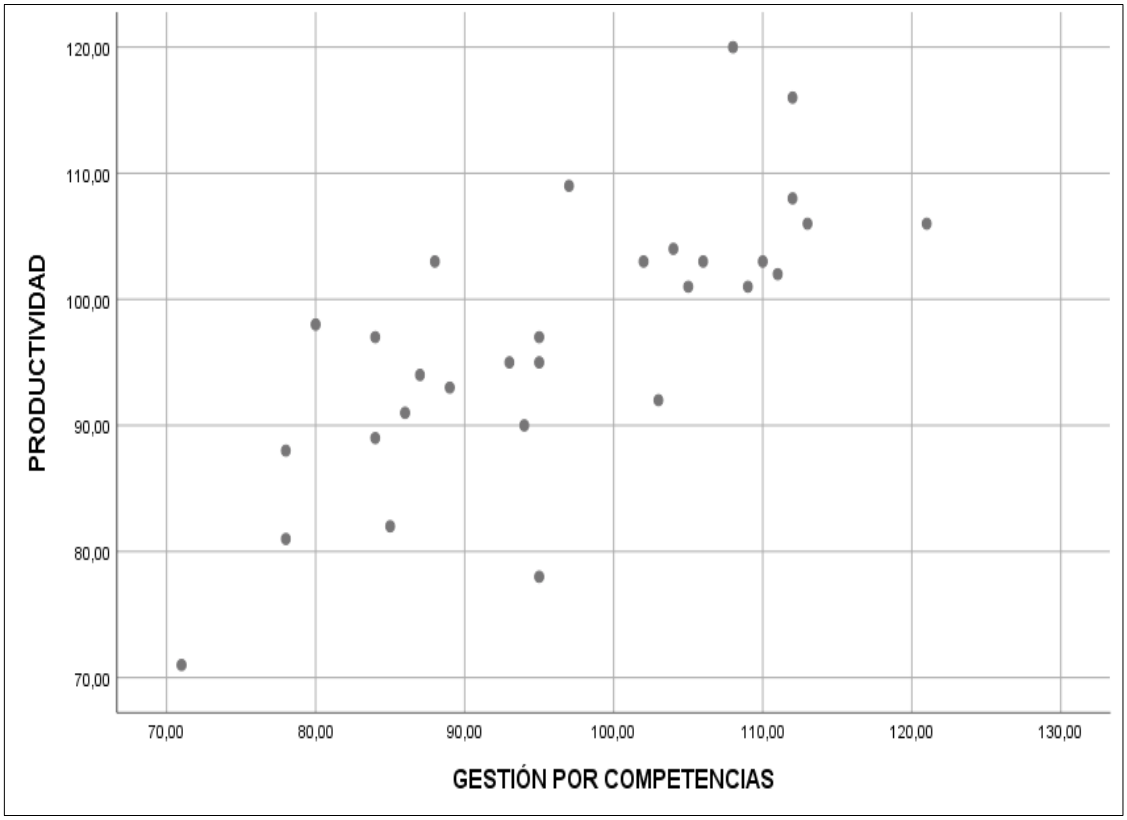
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación.

En la tabla 18 se observa los resultados de correlación entre las variables gestión por competencias y productividad a un nivel de significancia de 0.000 lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; asimismo, se obtiene un coeficiente R de Pearson de 0.741 lo que indica que existe una correlación altamente significativa entre la gestión por competencias y productividad en los colaboradores de la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Figura 10

Gráfico de dispersión de las variables gestión por competencias y productividad



Interpretación.

En la figura 10, se observa los resultados del gráfico de dispersión entre las variables gestión por competencias y productividad; en este esté se evidencia que existe una relación positiva y directa entre dichas variables; en este sentido, se puede inferir que a mayores puntajes de la variable gestión por competencias mayores serán los puntajes de la variable productividad en los colaboradores de la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Contrastación de hipótesis específicas.

Contrastación de hipótesis especifica 1.

H_o: No existe relación significativa entre las competencias cardinales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

H_1: Existe relación significativa entre las competencias cardinales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Nivel de confianza: 95% (α=0,05)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (Ho)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (Ho)

Tabla 19

Resultado de la prueba de correlación entre las competencias cardinales y la productividad

		Productividad
Competencias cardinales	Correlación de Pearson	,783**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

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

Interpretación.

En la tabla 19 se observa los resultados de correlación entre la dimensión competencias cardinales y productividad a un nivel de significancia de 0.000 lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; asimismo, se obtiene un coeficiente R de Pearson de 0.783 lo que indica que existe una correlación altamente significativa entre la dimensión competencias cardinales y la productividad en los colaboradores de la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Contrastación de hipótesis especifica 2.

H_o: No existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

H_2: Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Nivel de confianza: 95% (α=0,05)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (Ho)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (Ho)

Tabla 20

Resultado de la prueba de correlación entre competencias gerenciales y la productividad

		Productividad
Competencias gerenciales	Correlación de Pearson	,575**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	30

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

Interpretación.

En la tabla 20 se observa los resultados de correlación entre la dimensión competencias gerenciales y productividad a un nivel de significancia de 0.000 lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; asimismo, se obtiene un coeficiente R de Pearson de 0.575 lo que indica que existe una correlación moderadamente significativa entre la dimensión competencias gerenciales y la productividad en los colaboradores de la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Contrastación de hipótesis especifica 3.

H_o: No existe relación significativa entre las competencias del área y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

H_3: Existe relación significativa entre las competencias del área y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Nivel de confianza: 95% (α=0,05)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (Ho)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (Ho)

Tabla 21

Resultado de la prueba de correlación entre las competencias del área y la productividad

		Productividad
Competencias del área	Correlación de Pearson	,573**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	30

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

Interpretación.

En la tabla 21 se observa los resultados de correlación entre la dimensión competencias del área y productividad a un nivel de significancia de 0.000 lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; asimismo, se obtiene un coeficiente R de Pearson de 0.573 lo que indica que existe una correlación moderadamente significativa entre la dimensión competencias del área y la productividad en los colaboradores de la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

CAPÍTULO V

DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

En la presente investigación que tuvo a modo de objetivo determinar la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la compañía laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Los instrumentos que fueron utilizados para la recolección de datos fueron sometidos a criterios de validez y confiablidad, obteniendo como resultado un alto nivel de confiabilidad; es decir, el instrumento de gestión por competencias se obtuvo el valor de alfa de Cronbach de 0.911, mientras que para el instrumento de productividad se obtuvo el valor de alfa de Cronbach de 0,876, ambos instrumentos superaron el 0.8, evidenciando de esta manera su alta confiabilidad para el recojo de información y datos, los cuales permitieron continuar con la investigación.

En cuanto a los resultados obtenidos al contrastar la hipótesis general, utilizando el estadístico R de Pearson, el resultado es de 0,741, lo que confirma que existe una alta correlación positiva entre el manejo de la variable capacidad de la empresa y la productividad en laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021. Estos resultados se contrastan con la investigación realizada por Capurro y Noa (2019) titulada *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la ciudad de Arequipa, 2018* donde se demuestra que medido por la prueba R de Pearson, existe una correlación media positiva entre la gestión de la capacidad y el desempeño de los empleados en la empresa, y el resultado es de 0,609, con un nivel de significancia inferior a 0,05. En este sentido, si la empresa emplea adecuadamente la gestión por competencias se verá influido

en el desempeño laboral de sus colaboradores optimizando sus niveles de productividad.

En cuanto a los resultados obtenidos por el estadístico R de Pearson, en comparación con la hipótesis específica 1, el resultado es 0,783 a nivel de sig. = 0,000 es menor que 0,05 por lo que se puede decir que existe una alta correlación positiva entre las dimensiones competencias cardinales y productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021, estos resultados se contrastan con los resultados de Vera (2016) titulada *Gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral en el talento humano del banco Guayaquil agencia Portoviejo – Ecuador* que concluye que las gestiones por competencias es precisa porque se basa en una pauta de comportamiento en la que se identifican las competencias de los colaboradores en cada esfuerzo, se identifican detalles como la iniciativa, la negación del liderazgo y el cambio. En este sentido las competencias cardinales son aquellas que tiene todo profesional y que responde al perfil del puesto donde se desarrolla, como el compromiso, la ética, la fortaleza, la orientación al resultado, la validad de su trabajo y su sencilles son las políticas que se deben implementar en las organizaciones.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis especifica 2 mediante el estadístico R de Pearson se obtuvo un resultado de 0.575, a un nivel de sig. =0.001 menor al 0.05, por lo que se puede afirmar que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión competencias gerenciales y productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021, estos resultados se contrastan con los resultado de la investigacion de Ccoscco (2018) titulada *Gestión por competencias y el desempeño laboral de*

los colaboradores del Supermercado Plaza Vea, Ate - 2018 que concluye que las competencias corporativas y el desempeño laboral de Los colaboradores muestran una correlación positiva alta de 0,875 con un valor de significación de 0,000, lo que indica que los compañeros siempre mantienen una comunicación segura y directa con los clientes de la organización; en este contexto, los trabajadores no solo deben optar por competencias relacionada a una parte especifica de la organización, sino competencias que involucren procesos gerenciales como la organización, la dirección la planificación y el control en busca del desarrollo de la organización.

En cuanto a los resultados obtenidos por el estadístico R de Pearson, en comparación con la hipótesis 3 específicamente, el resultado es 0.573 a nivel de sig. = 0.001 es menor que 0.05, por lo que se puede afirmar que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión competencias específicas de área y productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021, estos resultados se contrastan con los resultados obtenidos en la investigacion de Capurro y Noa (2019) titulada *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la ciudad de Arequipa, 2018* que concluye que existe una correlación positiva y débil entre las habilidades técnicas de los empleados de la empresa y el desempeño laboral, medido por la prueba R de Pearson, puntuación 0,416, nivel de significación <0,05. Al tomar en cuenta los resultados obtenidos, las empresas deben considerar desarrollar habilidades técnicas para potenciar la efectividad de los asociados relevantes a sus funciones, así como contar con empleados bien capacitados, que la conviertan en una empresa competitiva en el mercado; en este sentido, se puede

mencionar que la competencias técnicas o específicas de área deben ser un fin primordial de la organización para la obtención de productos especializados y de calidad.

Para la prolongación de la investigación se sugiere continuar realizando investigaciones no experimentales, donde se pueda conocer a profundidad la forma de implementación de la gestión por competencias en las empresas del rubro laboratorios que incida en la mejora de la productividad de los colaboradores.

5.2. Conclusiones

Primero: Existe correlación positiva alta (r=0.741), entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021, a un nivel de significancia de 0.000. Por lo tanto, se concluye que a medida que el gerente del laboratorio se preocupe por mejorar y desarrollar las competencias para un desarrollo adecuado de labores, mejorará el nivel de productividad de los trabajadores del laboratorio Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Segundo: Existe correlación positiva alta (r=0.783), entre las competencias cardinales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021, a un nivel de significancia de 0.000. Por lo tanto, se concluye que a medida que el gerente del laboratorio se preocupe por implementar políticas de desarrollo de las competencias cardinales, mejorará el nivel de productividad de los trabajadores del laboratorio Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Tercero: Existe correlación positiva alta (r=0.575), entre las competencias gerenciales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena

del Mar – 2021, a un nivel de significancia de 0.001. Por lo tanto, se concluye que a medida que el gerente del laboratorio se preocupe por implementar políticas de desarrollo de las competencias relacionadas a habilidades gerenciales, mejorará el nivel de productividad de los trabajadores del laboratorio Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

Cuarto: Existe correlación positiva alta (r=0.573), entre las competencias específicas de área y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021, a un nivel de significancia de 0.001. Por lo tanto, se concluye que a medida que el gerente del laboratorio se preocupe por desarrollar las competencias específicas de área, mejorará el nivel de productividad de los trabajadores del laboratorio Portugal, Magdalena del Mar – 2021.

5.3 Recomendaciones

Se recomienda en relación con el objetivo general, que jefe directo deba proponer una mejora continua de los procesos de gestión por competencias de sus colaboradores mediante la aplicación de un plan de acción que busque optimizar los niveles de productividad de los colaboradores. Las actividades propuestas son las siguientes:

- Crear un canal de comunicación directo y flexible donde los colegas sientan que sus puntos de vista son importantes dentro de la organización.
- Realizar planes de capacitación que sirvan de perfeccionamiento y actualización de sus competencias.
- Motivar a los colaboradores mediante alicientes para que se desempeñen de modo eficaz y eficiente en sus labores.

Se recomienda en relación con el primer objetivo específico, implementar las competencias cardinales en los colaboradores del laboratorio, que busquen

mantener una relación de cordialidad con sus pares y sus superiores, buscando de esta manera ser más eficientes en sus labores. Las actividades propuestas son las siguientes:

- Realizar capacitaciones con profesionales de alto nivel que desarrollen actividades de desarrollo personal y profesional.
- Incentivar a los empleados a buscar un desarrollo positivo en la solución de los problemas que se presenten en el área de trabajo.

En relación con el segundo objetivo específico, para diferenciar a la empresa de la competencia y ganar aceptación en el mercado, recomendamos poner en práctica las competencias gerenciales entre los colaboradores del laboratorio. Las actividades propuestas son las siguientes:

- Diseñar acciones de actualización de puestos, con foco en el seguimiento y gestión sistemática del reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de los empleados.
- Ejecutar programas de incentivos de acuerdo con los objetivos logrados en la planificación.
- Buscar el involucramiento de los colaboradores con la forma de gestión de la organización.

En relación con el tercer objetivo específico, los colegas recomiendan las competencias específicas del sector para lograr resultados consistentes en las técnicas que utilizan para obtener productos y servicios relacionados y para diferenciarlos de otras competencias. Las actividades propuestas son las siguientes:

- Fortalecer la estructura de industria de la empresa, de modo que los colegas siempre estén motivados para implementarlos en la práctica, así

como mejorar la tecnología propia y la capacidad para desarrollar las funciones asignadas al puesto.

- Implementar un programa de formación dedicado y adaptado a las necesidades de los compañeros para el óptimo desempeño de sus funciones.

REFERENCIAS

Aedo, C. (2005). *Evaluación del impacto: Políticas y estrategias para el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe.* (2ª ed.). Diaz de Santos.

Alles, M. (2015). *Desarrollo del talento humano*. Granica.

Alles, M. (2017). *Selección por competencias*. Granica

Alva, J., & Juárez, J. (2017). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo – 2014*. [Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego]. Repositorio Institucional UPAO. https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/716

Armas, J., & Ascencio, V. (2016). *Gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A.* [Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego]. Repositorio Institucional UPAO. https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/2335

Becerra, M. (2018). *La motivación y su influencia en la productividad de la subgerencia de fiscalización administrativa en la Municipalidad de Carabayllo, 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_d0c2cf6852ffacf47fcdb520f6876c0f/Description#tabnav

Becerra, A., & La Serna, K. (2015). *Diseño curricular por competencias*. UP.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación en ciencias administrativas.* (3ª ed.). Pearson.

Capurro, A., & Noa, K. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la ciudad de Arequipa, 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad

Tecnológica del Perú]. Repositorio Institucional UTP. https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2117

Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación.* (2ª ed.). San Marcos.

Ccoscco, Y. (2018). *Gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores del Supermercado Plaza Vea, Ate – 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37007?locale-attribute=es

CEPAL (2020, 10 de junio). *Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe: trabajo decente para los trabajadores de plataformas en América Latina*. https://www.cepal.org/es/publicaciones/46955-coyuntura-laboral-america-latina-caribe-trabajo-decente-trabajadores-plataformas

Chiavenato, I. (2015). *Administración de los recursos humanos: el capital humano en las organizaciones*. (8ª ed.). McGraw-Hill

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (6ª ed.). McGraw-Hill.

Colardyn, D. (1996). *La gestión de las competencias.* Presses Universitaires de France.

Comisión Nacional de la Productividad (2018, 22 de noviembre). *Migración y competencias de mercados*. https://ese.cl/ese/site/artic/20200113/asocfile/20200113125910/tema_analisis_n29.pdf

Denyer, D. (2017). *Resiliencia organizacional*. pirámide.

Eamoe, L. (1995). *Administración de personal*. Limusa

Fernández, M., & Sánchez, J. (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evolución*. Diaz de los Santos.

Fuentes, S. (2017). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad" el estudio fue realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango*. [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landivar]. Repositorio Institucional de la Universidad Rafael Landivar. http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf

Gamba, J. (2015). *La motivación y su relación con la productividad*. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Querétaro]. Repositorio Institucional UAQ. https://docplayer.es/19857599-Universidad-autonoma-de-queretaro-facultad-de-contaduria-y-administracion-la-motivacion-y-su-relacion-con-la-productividad.html

Gestión (2018, 29 de diciembre). ¿Cuáles son los puestos de ejecutivos que más se buscarán en el 2018? *Diario gestión*. https://gestion.pe/tendencias/son-puestos-ejecutivos-buscaran-2018-223847-noticia/

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* McGraw-Hill Educación.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Educación.

Iglesias, E. (2017). *La competencia gerencial, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión*. [Tesis doctoral, Universidad de Montemorelos]. Repositorio Institucional Universidad de Montemorelos. https://1library.co/document/y814mk0z-competencia-pertenencia-compromiso-organizacional-directivos-educacion-medellin-institucional.html

Illescas, C. (2015). *Satisfacción laboral y productividad en los agentes de Policía Judicial del distrito de Quito* [Tesis de pregrado, Universidad San Francisco de Quito]. Repositorio Institucional USFQ. https://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/4852

Medianero, D. (2016). *Productividad Total.* Macro.

Organización Internacional del Trabajo (2016, 23 de junio). *Los convenios de la OIT sobre seguridad y salud en el trabajo: una oportunidad para mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_118.pdf

Porret, M. (2013). *Gestión de personas* (5ª ed.). ESIC.

Prokopenko, J. (2016). *La gestión de la productividad: manual práctico*. OIT

Robbins, S., & Judge, T. (2010). *Comportamiento organizacional* (13ª ed.). Prentice Hall

Rojas, L. (1996). *Gestión por competencias* (2ª ed.). Interconsulting Bureau.

Romero, V. (2019). *La importancia de la gestión por competencias en las empresas*. (3ª ed.). Grao.

Sagi-Vela, L. (2004). *Gestión por competencias.* ESIC.

Schroeder, L. (2015) *Un modelo general de gestión por competencias.* RIL Editores.

Sladogna, M. (2017). *Productividad- definiciones y perspectivas para la negociación colectiva*. McGraw-Hill Interamericana.

Sosa, L. (2011) *Trabajo y productividad* (3ª ed.). Limusa.

Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *Competencia en el trabajo.* Wiley.

Universia (2018, 28 de noviembre). *Los 10 factores que afectan la productividad empresarial*. https://www.universia.net/pe/actualidad/empleo/10-factores-que-afectan-productividad-empresarial-989711.html

Vera, E. (2016). *Gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral en el talento humano del banco Guayaquil agencia Portoviejo – Ecuador.* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Manabi]. Repositorio Institucional Universidad UTM https://docplayer.es/54945488-Universidad-tecnica-de-manabi.html

Zhunio, N. (2019). *Diseño de un sistema de evaluación de desempeño para una empresa manufacturera: caso de estudio Mym confecciones industriales*. [Tesis de maestría; Universidad Internacional SEK de Ecuador]. Repositorio Institucional UISEK. https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/3483/1/PRESENTACION%20TRABAJO%20.pdf

Zúniga, M., Letelier, P., & Vega, A. (2010). *Formación basada en competencias desafíos y oportunidades*. Cinda

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Gestión por competencias y productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021

<table>
<tr><th>Problema</th><th>Objetivos</th><th>Hipótesis</th><th colspan="4">Variables e indicadores</th></tr>
<tr><td rowspan="4">Problema general
¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021?
Problemas específicos
¿Cuál es la relación entre las competencias cardinales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021?
¿Cuál es la relación entre las</td><td rowspan="4">Objetivo general
Determinar la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021
Objetivos específicos
Determinar la relación entre las competencias cardinales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021
Determinar la relación entre las</td><td rowspan="4">Hipótesis general
Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021
Hipótesis específicas
Existe relación significativa entre las competencias cardinales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021
Existe relación</td><td colspan="4">Variable 1: Gestión por competencias</td></tr>
<tr><td>Dimensiones</td><td>Indicadores</td><td>Escala de medición</td><td>Niveles y rangos</td></tr>
<tr><td>Competencias cardinales</td><td>- Actitud positiva
- Competencias éticas
- Tolerancia a la frustración</td><td rowspan="3">1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo, ni desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo</td><td>Alto: [41 – 48]
Medio [32–41⟩
Bajo [23- 32⟩</td></tr>
<tr><td>Competencias gerenciales</td><td>- Conciencia organizacional
- Liderar con el ejemplo
- Liderar para el cambio</td><td>Alto [33 – 38]
Medio [27–33⟩
Bajo [22- 27⟩</td></tr>
<tr><td>Competencias específicas de área</td><td>- Comunicación eficaz
- Control de impulsos
- Trabajo en equipo</td><td>Alto [34 – 37]
Medio [26–34⟩
Bajo [21- 26⟩</td></tr>
<tr><td colspan="4">Variable 2: Productividad</td></tr>
<tr><td>Dimensiones</td><td>Indicadores</td><td>Escala de medición</td><td>Niveles y rangos</td></tr>
<tr><td>Efectividad</td><td>- Logro de objetivos
- Condiciones reales
- Relación recursos -</td><td>1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo</td><td>Alto [36 - 42⟩
Medio [27-36⟩
Bajo [20- 27⟩</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">competencias gerenciales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021?
¿Cuál es la relación entre las competencias de área y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021?</td><td rowspan="4">competencias gerenciales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021
Determinar la relación entre las competencias del área y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021</td><td rowspan="4">significativa entre las competencias gerenciales y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021
Existe relación significativa entre las competencias del área y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021</td><td></td><td>resultados</td><td rowspan="4">3. Ni de acuerdo, ni desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo</td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="2">Eficiencia</td><td rowspan="2">- Cumplimiento
- Recursos productivos
- Orientaciones hacia los objetivos</td><td>Alto [35 - 42⟩
Medio [29-35⟩
Bajo [25- 29⟩</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Eficacia</td><td rowspan="2">- Procesos
- Planificación de actividades
- Temporalidad</td><td rowspan="2">Alto [36 - 38⟩
Medio [31-36⟩
Bajo [25- 31⟩</td></tr>
<tr><td></td></tr>
<tr><td>Nivel - diseño de investigación</td><td colspan="2">Población y muestra</td><td colspan="2">Técnicas e instrumentos</td><td colspan="2">Estadísticas utilizadas</td></tr>
<tr><td>Tipo: Descriptivo correlacional
Diseño: No experimental
Método: Hipotético deductivo</td><td colspan="2">Población: 30 colaboradores de la empresa Laboratorios Portugal, Magdalena del Mar.
Muestra: La investigacion no considera una muestra</td><td colspan="2">Técnicas
- Encuesta de gestión por competencias.
- Encuesta de productividad.
Instrumentos
- Cuestionarios</td><td colspan="2">Estadísticos descriptivos
- Tablas estadísticas
- Gráficos estadísticos.
Estadística inferencial
- R de Pearson</td></tr>
</table>

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Instrumento de gestión por competencias

Indicaciones A continuación, presentamos algunas proposiciones sobre la gestión por competencias que realizas en la empresa. Indique su opinión al respecto, considere que no hay una respuesta correcta o incorrecta, marque con (X) la respuesta que mejor represente su opinión en la siguiente escala

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo

N°	ITEMS	Puntajes				
		1	2	3	4	5
Competencias cardinales						
1	El comportamiento del colaborador es el adecuado según las necesidades del puesto					
2	Las actitudes de los colaboradores se alinean a las políticas empresariales					
3	Los comportamientos de los colaboradores se alinean al manual de funciones y procedimientos que presenta la empresa					
4	Las relaciones con mis compañeros se basan en el respeto y el libre pensamiento.					
5	Se respeta las decisiones de todos los colaboradores en la empresa por parte de la gerencia					
6	Las decisiones personales son tomadas en cuenta por el jefe inmediato.					
7	Usted guarda respeto por las decisiones que pueda tomar el personal que trabaja con usted.					
8	Posee herramientas para tolerar el trabajo bajo presión en el puesto asignado					
9	Tengo autorregulación de mis conductas para poder realizar trabajos forzados					
10	Ante la presión laboral sé controlar mis impulsos y comportamientos					
Competencias gerenciales						
11	Se comunica la visión estratégica a todo el personal de la organización					

12	Existe una concientización con respecto a la visión de cada área y de la empresa					
13	Usted tiene conocimiento de los valores organizacionales					
14	Capacidad para crear impulso para el desarrollo entre todos los miembros de la organización.					
15	Existe un compromiso con la organización por parte de colaboradores de la empresa					
16	Cada colaborador siente satisfacción por trabajar en la organización					
17	Dentro del área de trabajo la jefatura instaura políticas de cambio					
18	Existe minuciosidad en la enseñanza de los procesos dentro del área por parte del jefe					
19	Dentro de la organización promueven la participación con ideas y toma de decisiones en los colaboradores					
Competencias de área						
20	El plan de gestión de la comunicación se cumple en toda la organización					
21	Los canales de información formales se gestionan en todas las áreas de la empresa adecuadamente.					
22	La información transmitida dentro de la organización se da mediante canales formales de comunicación					
23	Considero que mis méritos deben reconocerse inmediatamente					
24	Tiendo a perder el control de mí mismo.					
25	Es importante mantener la calma dentro de mis labores donde muchas veces existen situaciones de presión laboral.					
26	Las actividades colectivas son consideradas por la jefatura inmediata					
27	Las actividades colectivas dentro de la empresa son avaladas como parte de los valores institucionales					
28	Los acuerdos son tomados siempre por todos los miembros del área.					

Instrumento de productividad

Indicaciones. A continuación, presentamos algunas recomendaciones sobre la productividad de la empresa. Indique su opinión al respecto, considera que no hay una respuesta correcta o incorrecta, marque con (X) la respuesta que mejor represente su opinión en la siguiente escala

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo

N.º	ÍTEMS	Puntajes				
		1	2	3	4	5
EFECTIVIDAD						
1	La empresa muestra hacia sus colaboradores las estrategias para el cumplimiento de objetivos					
2	Se hace una retroalimentación mensual, trimestral o semestral de los procesos para el cumplimiento de objetivos					
3	Después de las acciones de retroalimentación, se suelen plantear estrategias para una futura capacitación.					
4	Cuenta con las herramientas necesarias de trabajo para el logro de objetivos					
5	Se ha estructurado adecuadamente las rutas de trabajo en cada proceso para el cumplimiento del trabajo					
6	Los procedimientos de ejecución en el trabajo generalmente se retroalimentan por parte de la jefatura inmediata.					
7	Los recursos utilizados son los adecuados para el logro de objetivos					
8	Los recursos son utilizados adecuadamente para el logro de resultados					
9	El ahorro de recursos es una de las políticas que siempre se utiliza y divulga por parte de gerencia.					
EFICIENCIA						
10	Sus compañeros de trabajo te ayudan a hacer las cosas cuando aún no las has hecho.					
11	Obtenga ayuda de colegas para superar sus objetivos					

12	Existe adecuada relación en la comunicación para el cumplimiento final de un producto o servicio de la empresa.					
13	En el área donde usted desarrolla su trabajo se utilizan adecuadamente los insumos para elaborar los productos.					
14	Los empleados de la empresa cuentan con los recursos suficientes para llevar a cabo las actividades planificadas					
15	La empresa retroalimenta mediante capacitaciones o charlas el correcto uso de recursos en cada uno de los procesos de producción.					
16	El jefe guía a todos los empleados.					
17	La empresa te apoya para que cada día puedas hacer mejor tu trabajo.					
18	La empresa cuenta con capacitaciones continuas en cuanto a los procesos productivos se refiere					
EFICACIA						
19	Se cuenta con un mapa para guiarnos de los procesos productivos dentro de la institución					
20	Existe un mapeo en el inicio y término de procesos dentro de la empresa					
21	Existen diagramas de procesos en cada uno de los productos dentro de la organización					
22	Se utilizan técnicas de planning para el inicio y culminó de los procesos.					
23	Cada producto se elabora en base a una planificación de oferta y demanda					
24	Se planifican aperturas de nuevos mercados en base a la innovación de los productos.					
25	Existe un mapeo para establecer los tiempos en los procesos de los productos en la organización					
26	Existen gestiones en la temporalidad de los procesos dentro los productos					
27	Existen estandarizaciones en los tiempos de cada proceso productivo con cada una de las líneas de productos.					

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 [ ]**

[1]**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]**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

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 [ ]**

[1]**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]**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): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

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

[1]**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]**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

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.: Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

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

[1]**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]**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): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz

DNI: 17858481

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

[1]**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]**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

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.: Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz

DNI: 17858481

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

[1]**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]**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.

Anexo 4. Informe de índice de coincidencias

Anexo 5: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio in situ

29 de setiembre de 2021

Señores
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ
Presente.

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado permiso al Sr(a) Martha Graciela Castañeda Pinedo identificado con DNI 44920121 a realizar la aplicación de los cuestionarios de la investigación que viene realizando en vuestra casa de estudios y que lleva por título: **"GESTION POR COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA LABORATORIOS PORTUGAL, MAGDALENA DEL MAR-2021"**

Estas actividades fueron realizadas los días 7 de junio de 2021 en la Av. Juan Aliaga 425 magdalena del mar, respetando los protocolos de bioseguridad establecidos por la empresa Laboratorios Portugal S.R.L.

El Sr(a) Martha Graciela Castañeda Pinedo contó con todas las facilidades necesarias para la aplicación de los cuestionarios a los colaboradores, quienes han llenado de forma voluntaria y considerando que la información brindada tiene carácter de confidencial.

Atentamente,

LABORATORIOS PORTUGAL S.R.L.
Rocio Sánchez
GERENTE DE PROMOCIÓN MÉDICA

R.S. Doy conformidad a este documento.

Laboratorios Portugal S.R.L.
Miguel Grau 313 Cerro Colorado Arequipa, Perú (054) 251292
Parque Industrial de Rio Seco Calle1 Mza A' 2 Cerro Colorado Arequipa, Perú (054) 316031
Los Talladores 402 Ate Vitarte Lima, Perú (01) 435 3470
Inscrita en la Partida Nº 11009903 SUNARP
www.laboratoriosportugal.com
e-mail:labportugal@laboratoriosportugal.com

Anexo 6. Base de datos

Variable: Gestión por competencias

VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020	VAR00021	VAR00022	VAR00023	VAR00024	VAR00025	VAR00026	VAR00027	VAR00028
5	5	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	5	4	5
4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4
4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3
3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5	3
4	4	4	5	4	3	3	2	4	3	3	2	2	2	3	4	3	2	1	2	3	4	3	4	4	4	4	2
3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2
4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	4	4	3	5	4	3	3	4	3	2	3
4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	5
4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	5	5	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	5	2
3	5	5	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	5	5	3	4	3	4	4	3	4	4
5	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	5	4	3
4	4	5	4	5	3	3	4	5	4	5	3	5	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	3
4	3	4	3	5	3	4	4	3	4	5	3	4	5	2	3	4	4	5	5	3	3	3	4	4	5	4	3
3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4
2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3
4	3	4	4	3	4	3	5	5	4	3	4	3	3	4	3	5	3	4	2	2	3	3	4	4	5	5	3
4	4	5	4	3	3	2	4	5	5	3	2	2	3	3	3	4	4	3	1	2	3	3	1	3	4	3	3
3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	2	2	3	1	2	3	4	3	2
3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	4	2	1	2	3	2	3	3	4	3	2
2	3	4	3	3	4	2	2	3	4	4	2	2	4	3	3	3	2	3	2	1	3	1	2	3	4	4	2
5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2	2	4	4	3	4
2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	4	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
3	2	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	2
3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	3
4	4	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	5	3	4	3	4	2	4	1	3	4	3	2	3	3	3	4
3	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3	4	2	4	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	2
3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3
4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3

Variable: Productividad

VAR01	VAR02	VAR03	VAR04	VAR05	VAR06	VAR07	VAR08	VAR09	VAR10	VAR11	VAR12	VAR13	VAR14	VAR15	VAR16	VAR17	VAR18	VAR19	VAR20	VAR21	VAR22	VAR23	VAR24	VAR25	VAR26	VAR27
5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4
3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	4	5	3	4	4	5
4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	5	3	3	3	4
5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	2	5	5	3	4	3
5	3	4	4	4	3	3	5	1	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4
3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3
3	4	3	4	5	4	3	4	4	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	3
3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5	4	4	5	4	5
3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4
5	5	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	3	3	3	4	5	4
5	4	3	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4
5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
5	3	4	5	3	3	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	5
5	5	3	3	4	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	5	4
4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3
4	3	4	3	4	3	3	4	1	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	5	5	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5
4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	5	4	3	3	3	4	4	5	4	3	3	2	4	3	4
4	3	5	2	3	4	3	2	4	3	2	3	4	4	2	5	3	4	5	5	4	3	4	4	3	4	5
4	3	5	2	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4
3	2	4	1	3	1	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4
4	4	5	3	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4
3	3	2	1	2	3	1	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	3	2	3	1	3	4	3	3
4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	3	2	4	3	3	2	3	3	4
3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	2	3	4	3	5	4	5	2	3	3
5	3	3	4	5	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	5	4	3
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	1	4	3	4	2	3	2	2	3	3	3	4	5	4	3	3
4	3	4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	3	3	4	3
3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	5	5	3	4	5	3	4	4	4	3	3	4

Anexo 7. Plan de acción de gestión por competencias

	Qué	Cómo	Con qué	Cuando	Quién	Costo
Acción 1. Gestión por competencias	Implementar canales de comunicación horizontales entre todos los niveles de la estructura de la empresa.	Coordinar con los jefes directos y encargados de las áreas para solicitar el permiso.	- Recurso humano - Tic's - Comunicación - Conocimiento	Del 1 diciembre del 2021 al 31 julio de 2022.	Los jefes y encargados de áreas.	S/. 5,000
Acción 2. Competencias cardinales	Realizar capacitaciones orientadas a su formación personal o profesional.	Desarrollar los temas relacionados a los inconvenientes presentados en su área específica.	- Recurso humano - Recurso humano - Conocimientos - Tecnología e innovación	Del 1 diciembre del 2021 al 31 julio de 2022.	Los jefes directos de cada área	S/. 3,000
Acción 3. Competencias gerenciales	Implementar un sistema de gestión por competencias que permita una correcta gestión de los puestos de trabajo en función de sus perfiles.	Coordinar con personal capacitado en el tema; solicitar permiso a los encargados de tienda.	- Recurso humano - Recurso humano - Tecnologías de información	Del 1 diciembre del 2021 al 31 julio de 2022.	Los jefes y encargados de áreas.	S/. 6,000
Acción 4. Competencias especificas	Fomentar y fortalecer la causa de la empresa.	Promover ascensos de acuerdo con los méritos de cada colaborador.	- Recurso humano - Evaluación	Del 1 diciembre del 2021 al 31 julio de 2022.	Los jefes directos de cada área.	S/. 5,000