



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**COMPETENCIA LABORAL Y COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL POR EL ÁREA DE RECURSOS  
HUMANOS DE LA EMPRESA INDUSTRIA TEXTIL  
DEL PACÍFICO S.A. CERCADO – LIMA, 2017.**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**AUTORA:**

HUAMANÍ ASCENCIÓN, MERY JENNYFER

**ASESORA:**

Mg. GONZALES MONCADA, TERESA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

LIMA – PERÚ

2017

**PÁGINA DEL JURADO**

.....  
\_\_\_\_\_  
**Presidente**

.....  
\_\_\_\_\_  
**Secretario**

.....  
\_\_\_\_\_  
**Vocal**

Dedico este trabajo a mi familia que creen en mí y me apoyan en todo lo que emprendo. A mis amigos, que nunca dejan de alegrarme los días.

Agradezco a Dios por su amor y misericordia que evidencia en mi vida, a él que me ha dado todo lo que tengo. Al área de investigación de SUBE y a mis compañeras del área de recursos humanos que me brindaron el apoyo para desarrollar esta investigación.

## DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo Mery Jennyfer Huamaní Ascención con DNI N° 44636626, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, junio del 2017

---

Mery Jennyfer Huamani Ascención

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada "Competencia laboral y compromiso organizacional por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A., cercado - Lima 2017", la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciada en Administración.

La Autora

## INDICE

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaracion de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xii
Resumen	xv
Abstrac	xvi
I. Introducción	17
1.1 Realidad problemática:	18
1.2 Trabajos Previos	21
1.3 Teorías relacionadas al tema	28
1.3.1 Competencia Laboral	28
1.3.2 Compromiso organizacional	38
1.4 Formulación del problema	48
1.5 Justificación del estudio	48
1.6 Hipótesis	51
1.7 Objetivos	52
II. Método	53
2.1 Diseño de la Investigación	54
2.2 Variables, operacionalización	55
2.3 Población y muestra	59
Resultado del muestreo	61
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y conf.	65
2.5 Métodos de análisis de datos	70
2.6 Aspectos ético	71
III. Resultados	72
3.1 Contrastación de hipótesis	73
3.2 Análisis descriptivos de las variables y dimensiones.	78
3.3 Análisis descriptivos de los ítems del instrumento – Competencial.	86

3.4 Análisis descriptivos de los ítems del instrumento – Compromiso.	116
IV. Discusión	146
V. Conclusiones	154
VI. Recomendaciones	157
VII. Referencias	160
Anexos	164
Anexo 1: Instrumento	165
Anexo 2: Validación de expertos.	170
Anexo 3: Matriz de consistencia	182
Anexo 4: Matriz de operacionalización de las variables	183
Anexo 5: Base de datos	184
Anexo 6: Resultado de la aplicación del instrumento cuestionario	185
Anexo 7: Anexo de la Discusión.	191

## INDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1 - Frecuencia de cargos de empleados.	61
Tabla 2 - Frecuencia de condición laboral de los empleados.	62
Tabla 3 - Frecuencia de Nivel de instrucción de los empleados.	63
Tabla 4 - Frecuencia del sexo de los empleados.	64
Tabla 5 - Escala de calificación de competencia laboral	66
Tabla 6 - Escala de calificación de compromiso organizacional	67
Tabla 7 – Validación de jueces de expertos.	68
Tabla 8 - Estadístico de fiabilidad para las variables.	69
Tabla 9 - Confiabilidad de prueba de piloto.	69
Tabla 10 - Confiabilidad general de las variables.	70
Tabla 11 - Correlación de la hipótesis general.	73
Tabla 12 - Correlación de la hipótesis específica 1.	74
Tabla 13 - Correlación de la hipótesis específica 2.	76
Tabla 14 - Correlación de la hipótesis específica 3.	77
Tabla 15 - Resultados de la variable Competencia laboral.	78
Tabla 16 - Resultados de la dimensión competencias sociales.	79
Tabla 17 - Resultados de la dimensión competencias técnicas.	80
Tabla 18 - Resultados de la dimensión competencias corporativas.	81
Tabla 19 - Resultados de la variable compromiso organizacional.	82
Tabla 20 – Resultados de la dimensión compromiso afectivo.	83
Tabla 21 – Resultados de la dimensión compromiso continuidad.	84
Tabla 22 – Resultados de la dimensión compromiso normativo.	85
Tabla 23 – Los colaboradores toman iniciativa para mejorar sus procesos.	86
Tabla 24 - Solo las jefaturas evidencian dinamismo en su que hacer laboral.	87
Tabla 25 - Quien representa la jefatura actúa con responsabilidad.	88
Tabla 26 - Los colaboradores asumen un compromiso sólido con la org.	89
Tabla 27 - El tiempo asignado para el cumplimiento de tareas es ideal.	90
Tabla 28- Si un colaborador genera procedimientos débiles.	91
Tabla 29 - Existen colaboradores sumamente sensibles.	92
Tabla 30 - Los jefes permiten que los subordinados conduzcan el grupo.	93
Tabla 31 - Cuando un colaborador es nuevo es complicado que se integre.	94
Tabla 32 - Según tu área, colaboradores controlan sus emociones.	95

Tabla 33 - El área de RR.HH. promueve actividades integracionistas.	96
Tabla 34 - En el área de RR.HH. predomina el buen trato sin discriminación.	97
Tabla 35 - La gerencia con frecuencia acude a tu área.	98
Tabla 36 - “El pensar antes que actuar” es una consigna en tu área.	99
Tabla 37 - Si los colaboradores limitan los logros en tu área.	100
Tabla 38 - En el área los colaboradores tienen experiencia laboral.	101
Tabla 39 - Los colaboradores son rotados a otras áreas.	102
Tabla 40 - Si un colaborador tiene competencias técnicas específicas.	103
Tabla 41 - La gerencia, jefatura y subordinados mantienen una buena relación	104
Tabla 42 - Los niveles de producción planificados son alcanzados.	105
Tabla 43 - En periodos establecidos la gerencia evalúa el comportamiento.	106
Tabla 44 - Los colaboradores reconocen que las habilidades incrementaron.	107
Tabla 45 - Existen colaboradores que han adquirido habilidades.	108
Tabla 46 - Si un colaborador al ser evaluado resulta “muy competente”.	109
Tabla 47 - En el área de RR.HH. generan actividades participativas.	110
Tabla 48 - Las gerencias para el aniversario gestionan actividades.	111
Tabla 49- Actividades de recreación, se realizan durante el año.	112
Tabla 50 - Las gerencias gestionan un cronograma.	113
Tabla 51- Las jefaturas tienen reuniones periódicas con la gerencia.	114
Tabla 52 - Si un colaborador tiene la capacidad de dirigir equipos.	115
Tabla 53 - Las actividades que organiza la empresa.	116
Tabla 54 - Los altos mandos planifican las actividades recreativas.	117
Tabla 55 - Si un colaborador es nuevo se resiste a participar.	118
Tabla 56 - Los colaboradores de antigüedad se identifican	119
Tabla 57 - Existe afinidad afectiva entre los altos mandos	120
Tabla 58 - Quienes representan las jefaturas lideran actividades.	121
Tabla 59 - Los colaboradores de buen desempeño laboral tienen afinidad..	122
Tabla 60 - Los colaboradores tienen apego emocional con la empresa.	123
Tabla 61 - El clima laboral es el ideal.	124
Tabla 62 - Si hay una incidencia o problema los colaboradores.	125
Tabla 63 - La empresa cuenta con presupuesto para gestionar capacitaciones.	126
Tabla 64 - Cuando se requiere cubrir una jefatura por rotación de personal.	127
Tabla 65 - Las debilidades de los colaboradores, son identificadas.	128
Tabla 66 - A los colaboradores capacitados se les monitorea la réplica.	129

Tabla 67 - Los colaboradores reconocen que laboran para una empresa.	130
Tabla 68 - Los colaboradores aprecian a la organización.	131
Tabla 69 - La gerencia y jefaturas han promovido el aprecio.	132
Tabla 70 - Ante situaciones complejas, los colaboradores.	133
Tabla 71 - Los colaboradores de mayor antigüedad.	134
Tabla 72 - Los ascensos laborales son el resultado al reconocimiento.	135
Tabla 73 - Las decisiones tomadas por la gerencia o jefaturas son asertivas.	136
Tabla 74 - Los acuerdos internos tomados en tu área se cumplen.	137
Tabla 75 - Es política de la organización reunirse periódicamente.	138
Tabla 76 - Están establecido por política interna los procedimientos.	139
Tabla 77- La empresa cuenta con directiva que regulan los deberes.	140
Tabla 78 - Si un colaborador incumple sus funciones.	141
Tabla 79 - El buen desempeño de los colaboradores,generareconocimiento	142
Tabla 80 - Los problemas de tu área son resueltos en tu área.	143
Tabla 81 - Los jefes evidencian lealtad con sus equipos de trabajo.	144
Tabla 82 - Las normas se cumplen con disciplina en la empresa.	145

## INDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1 - Cargos de empleados.	61
Figura 2 - Condición laboral de los empleados.	62
Figura 3 - Nivel de instrucción de los empleados.	63
Figura 4 - Sexo de los empleados.	64
Figura 5 – Categorías de la variable Competencia laboral.	78
Figura 6 - Categorías para las competencias sociales.	79
Figura 7 - Categorías para las competencias técnicas.	80
Figura 8 - Categorías para las competencias corporativas.	81
Figura 9 - Categorías de la variable compromiso organizacional.	82
Figura 10 – Categorías para el compromiso afectivo.	83
Figura 11 – Categorías para el compromiso continuidad.	84
Figura 12 – Categorías para el compromiso normativo.	85
Figura 13 – Porcentaje de respuesta ítem 1.	86
Figura 14 - Porcentaje de respuesta ítem 2.	87
Figura 15 - Porcentaje de respuesta ítem 3.	88
Figura 16 - Porcentaje de respuesta ítem 4.	89
Figura 17 - Porcentaje de respuesta ítem 5.	90
Figura 18 - Porcentaje de respuesta ítem 6.	91
Figura 19 - Porcentaje de respuesta ítem 7.	92
Figura 20 - Porcentaje de respuesta ítem 8..	93
Figura 21 - Porcentaje de respuesta ítem 9.	94
Figura 22 - Porcentaje de respuesta ítem 10.	95
Figura 23 - Porcentaje de respuesta ítem 11.	96
Figura 24 - Porcentaje de respuesta ítem 12.	97
Figura 25 - Porcentaje de respuesta ítem 13.	98
Figura 26 - Porcentaje de respuesta ítem 14.	99
Figura 27 - Porcentaje de respuesta ítem 15.	100
Figura 28 - Porcentaje de respuesta ítem 16.	101
Figura 29 - Porcentaje de respuesta ítem 17.	102
Figura 30 - Porcentaje de respuesta ítem 18.	103
Figura 31 - Porcentaje de respuesta ítem 19.	104
Figura 32 - Porcentaje de respuesta ítem 20.	105

Figura 33 - Porcentaje de respuesta ítem 21.	106
Figura 34 - Porcentaje de respuesta ítem 22.	107
Figura 35 - Porcentaje de respuesta ítem 23.	108
Figura 36 - Porcentaje de respuesta ítem 24.	109
Figura 37 - Porcentaje de respuesta ítem 25.	110
Figura 38 - Porcentaje de respuesta ítem 26.	111
Figura 39 - Porcentaje de respuesta ítem 27.	112
Figura 40 - Porcentaje de respuesta ítem 28.	113
Figura 41- Porcentaje de respuesta ítem 29.	114
Figura 42 - Porcentaje de respuesta ítem 30.	115
Figura 43 - Porcentaje de respuesta ítem 31.	116
Figura 44 - Porcentaje de respuesta ítem 32.	117
Figura 45 - Porcentaje de respuesta ítem 33.	118
Figura 46 - Porcentaje de respuesta ítem 34.	119
Figura 47 - Porcentaje de respuesta ítem 35.	120
Figura 48 - Porcentaje de respuesta ítem 36.	121
Figura 49 - Porcentaje de respuesta ítem 37.	122
Figura 50 - Porcentaje de respuesta ítem 38.	123
Figura 51 - Porcentaje de respuesta ítem 39.	124
Figura 52 - Porcentaje de respuesta ítem 40.	125
Figura 53 - Porcentaje de respuesta ítem 41.	126
Figura 54 - Porcentaje de respuesta ítem 42.	127
Figura 55 - Porcentaje de respuesta ítem 43.	128
Figura 56 - Porcentaje de respuesta ítem 44.	129
Figura 57 - Porcentaje de respuesta ítem 45.	130
Figura 58 - Porcentaje de respuesta ítem 46.	131
Figura 59 - Porcentaje de respuesta ítem 47.	132
Figura 60 - Porcentaje de respuesta ítem 48.	133
Figura 61 - Porcentaje de respuesta ítem 49.	134
Figura 62 - Porcentaje de respuesta ítem 50.	135
Figura 63 - Porcentaje de respuesta ítem 51.	136
Figura 64 - Porcentaje de respuesta ítem 52.	137
Figura 65 - Porcentaje de respuesta ítem 53.	138
Figura 66 - Porcentaje de respuesta ítem 54.	139

Figura 67 - Porcentaje de respuesta ítem 55.	140
Figura 68 - Porcentaje de respuesta ítem 56.	141
Figura 69 - Porcentaje de respuesta ítem 57.	142
Figura 70 - Porcentaje de respuesta ítem 58.	143
Figura 71 - Porcentaje de respuesta ítem 59.	144
Figura 72 - Porcentaje de respuesta ítem 60.	145

## RESUMEN

La presente tesis es el estudio de la competencia laboral y compromiso organizacional por el área de recursos humanos en la empresa Industria Textil del Pacífico S.A., ubicada en el distrito de Cercado – Lima 2017, tuvo como objetivo en determinar la relación que existe entre la competencia laboral y el compromiso organizacional en dicha empresa. Para la competencia laboral se tomó como referencia la teoría del autor Porret M. (2014) y sus tipos son: competencias sociales, competencias técnicas y competencias corporativas; ASI TAMBIEN el compromiso organizacional la referencia es por los autores Edel, García y Casiano (2007) con sus componentes: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

La investigación realizada es de tipo científica básica, nivel descriptiva, diseño no experimental de tipo transversal correlacional-causal de enfoque cuantitativo, contando con una población de 61 empleados que laboran en la empresa, con una muestra de 53 empleados, la elección del muestreo fue probabilístico aleatorio simple. La recolección de información se hizo a través del instrumento cuestionario, fue formulado con 60 preguntas de tipo cerrado para el objeto de estudio en escala Likert, validado por juicios de expertos con un promedio de 68%, en el procesamiento de la información se utilizó el software estadístico SPSS V.23, con los resultados obtenidos sirvió para discutir, concluir y recomendar.

Finalmente el estudio concluyó que existe relación entre la competencia laboral y el compromiso organizacional por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

Palabras clave: Competencia laboral, compromiso organizacional, correlacional.

## ABSTRACT

The present thesis is the study of the labor competence and organizational commitment in the area of human resources in the company "Industria Textil del Pacífico SA", located in the "Cercado" – "Lima" 2017, aimed at determining the relationship that exists between the competition Organizational commitment in the company. For the labor competition, the theory of the author Porret M. (2014) was taken as reference and its types are social competences, technical competences and corporate competences; for the organizational commitment, the authors Edel, García and Casiano (2007) with their components, refer affective commitment, continuance commitment and normative commitment.

The research carried out is of basic scientific type, correlational level, non-experimental cross-causal type of quantitative approach, counting on a population of 61 employees working in the company, with a sample of 53 employees, the sampling choice was Simple random probabilistic. The collection of information was made through the instrument questionnaire, was formulated with 60 closed-type questions for study object on Likert scale, validated by expert judgments with an average of 68%, in the information processing software was used Statistic SPSS V.23, with the results obtained served to discuss, conclude and recommend.

Finally, the study concluded that there is a relationship between the labor competency and the organizational commitment in the area of human resources of the company "Industria Textil del Pacífico S.A."

Key words: Labor competence, organizational commitment, correlational.

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Realidad problemática:

Las organizaciones reconocen que el activo más valioso que poseen son sus trabajadores, por ello buscan que estos sean talentosos y competentes con el fin de tener una fuerza laboral de alta calidad, comprometida con el desarrollo y mejora de la empresa.

La competencia laboral tiene sus inicios en el sector productivo (Industrias), cuando el doctor T. Parsons en 1949 en EE.UU. pronunciaba el concepto de “Logro versus Buena Cuna” que es valorar a una persona por haber logrado resultados definidos gracias a sus cualidades, para el año 1958 Atkinson indica que el dinero era una forma de incentivo para que la persona logre los resultados exigidos por la organización. Por el año 1973 el psicólogo y profesor de Harvard David Mc Clelland, define la competencia laboral como la característica esencial de la persona donde muestra su rendimiento eficiente en el trabajo, ya que no es suficiente solo con el título profesional que tenga o los resultados obtenidos por los test psicológicos que se toman a las personas cuando postulan a un puesto.

Durante 1980 a 1995 se estructuran atributos necesarios para el desempeño de las competencias, exactamente en 1992 se emite un informe donde identifican cinco categorías generales de las competencias laborales y la encargada fue la Comisión de Secretaria para lograr nuevas habilidades de EE.UU. – SCANS las cuales son: Gestión de recursos, de información, comprensión sistemática, dominio tecnológico y relaciones interpersonales; a este periodo se le llama ola de inclusión. Continúa la ola para el aprendizaje basado en competencia – ABC que se da entre 1995 a 2007 donde se llega a combinar atributos con las tareas que desempeñará el personal. Desde el año 2008 hasta la actualidad es llamada la ola de evaluación, la competencia es definida por la capacidad productiva del personal.

El compromiso organizacional también tuvo inicios en el sector industrial, en 1943 el psicólogo Gordon Allport presenta los primeros estudios en EE.UU., define este concepto como el grado de participación de los trabajadores en su centro de laboral. En 1965 Lodahl y Kejner quienes estudian el tema llegan a la conclusión que el

compromiso organizacional es el grado del desempeño del trabajo de las personas. Para 1991 aparecen Meyer y Allen llegando a definir el concepto como un estado psicológico que se caracteriza entre la relación de las personas con las organizaciones. Para Aldag & Kuzuhara en el 2002 investigan sobre el tema, definen el concepto como el fuerte deseo de ser un integrante de la empresa mostrando la voluntad de poner todo su empeño para desarrollar sus funciones e identificarse con la empresa.

Posteriormente el compromiso organizacional se ha ido profundizando más y relacionándose con otros factores, Para el 2009 Chiang, Salazar, Núñez y Martín indica que se relaciona con el clima organizacional. En el 2010 Ríos, Rayos y Ferrer mencionan que el concepto está ligado con la formación de personal a través del empowerment como medio para de obtener el compromiso. Actualmente se habla del "engagement" que viene hacer el nivel de los colaboradores comprometidos con la organización para cumplir con los objetivos y las metas de la empresa.

En el país es necesario estudiar las competencias laborales por que permite identificar las cualidades, habilidades, actitudes, conocimiento y experiencia de las personas; ellos realizarán hacer aportes para contribuir con el desarrollo de las empresas además las personas podrán desenvolverse bien en el puesto de trabajo asignado. Actualmente muchas empresas nacionales han experimentado cambios motivados por sus rivales competitivos, por eso es necesario que encuentren, mantengan y reconozcan el talento de las personas para que puedan garantizar el cumplimiento de sus metas y objetivos organizacionales. Si la empresa apoya con el desarrollo de las competencias de las personas logrará obtener una ventaja competitiva que permitirá diferenciarse de su competencia.

Así mismo el estudio del compromiso organizacional en nuestro país es importante porque se reconoce la identificación que tiene el trabajador con la organización y será de vital importancia para el éxito de una empresa. Actualmente en el mercado laboral, muchas personas no permanecen en una sola empresa durante gran parte de su carrera, buscan continuamente mejorar económicamente y profesionalmente Por eso las empresas deben buscar trabajadores que permanezcan por un tiempo

prudente para que puedan aportar con sus conocimientos a la organización. Así los empresarios deben tener en claro que el compromiso es una actitud que el trabajador expresa a su centro laboral, por lo tanto deben desarrollar planes para aumentar el nivel de compromiso de sus trabajadores hacia sus empresas.

El presente estudio se realizó en la empresa Industria Textil del Pacífico S.A. (INTEXPAC), empresa exportadora del rubro textil dedicada a la confección de prendas de vestir para damas y caballeros. Su visión es ser reconocida por sus clientes como líder en el mundo de la moda, comprometiéndose con el crecimiento de sus colaboradores y la sociedad en general hacia el desarrollo de mejores estándares en todos los niveles. Su misión tiene como objetivo ser un socio estratégico para sus clientes, con un alta performance en el servicio, calidad de producto y cumplimiento en el tiempo de entrega, dentro de una cultura de flexibilidad y constante innovación (Ver anexo 8).

En Intexpac no se está cumpliendo la misión, no existe una cultura de flexibilidad ni innovación constante, se identifica problemas relacionados al desarrollo de las funciones de los colaboradores de toda la empresa. Entre los problemas identificados, es que no hay una correcta fuerza laboral. Falta innovación que motive al personal en realizar sus labores eficientemente. Carece de planes de desarrollo, que ayuden al fortalecimiento de las competencias laborales de los colaboradores que integran la empresa.

No existe identificación ni desarrollo de las competencias innatas que hace que cada persona se diferencia de otro, es decir no hay fortalecimiento de las competencias sociales. Falta comprobar la experiencia de los colaboradores, pues los jefes o encargados no aceptan los aportes de los colaboradores para dar soluciones a los problemas que se presente en la empresa, tampoco generan motivación para que ellos amplíen sus conocimientos llevando cursos de especialización, hablamos de las competencias técnicas, que son obtenidos por la experiencia vivida día a día. Por último no se desarrolla las competencias corporativas, porque cada área trabaja individualmente sin coordinación con las demás, por lo tanto la participación se restringe.

Actualmente en la empresa se refleja un distanciamiento en buscar soluciones para los problemas por parte de los colaboradores, quienes en el día a día no muestran compromiso alguno con la empresa, al mismo tiempo el área de RR.HH. tampoco incentiva al personal para que aumente su compromiso organizacional.

Entre las evidencias de la falta de compromiso en INTEXPAC, se encuentra la ausencia de orgullo de pertenecer a la empresa y el no disfrute de las labores diarias en la misma, es decir falta de compromiso afectivo. Otra de las evidencias, es la ausencia de un compromiso de continuidad, se da porque los trabajadores manifiestan la posibilidad de migrar a otra empresa pues no sienten haber invertido algo que los motive a permanecer en INTEXPAC y los beneficios que esta última les da, consideran que los pueden recibir de otra compañía. A lo mencionado se le suma la problemática de que hoy en día la empresa no brinda capacitaciones para los trabajadores por lo que no existe el sentir de retribuir lo brindado, esto es una falta de compromiso normativo.

Son estos problemas específicos que formaron parte del trabajo de investigación que tuvo como fin en determinar la relación que existe entre la competencia laboral y el compromiso organizacional en la empresa Industria Textil del Pacífico S.A, y la necesidad de medir los objetos de estudio para encontrar las deficiencias que se presentaron en la empresa.

## **1.2 .Trabajos Previos**

En esta investigación científica se ha revisado trabajos previos CON SIMILITUD CON EL objeto de estudio a nivel internacional y nacional. Con la finalidad de usarlos como herramientas de comparación basándonos en tres enfoques: científico, metodológico y resultados. Se especifica:

**Armas, Pérez y Santos (2015)** investigo sobre el: “Análisis del sistema de adiestramiento basado en competencias laborales, en el área empaque planta beneficio de una empresa del sector alimentos, ubicada en Valencia - Estado Carabobo”, para obtener el grado para el título de licenciadas en relaciones

industriales de la escuela de ciencias empresariales en la universidad de Carabobo, Venezuela.

Propuso como objetivo analizar el sistema de adiestramiento basado en competencias laborales, en el área empaque planta beneficio de una empresa del sector alimentos, ubicada en Valencia -Estado Carabobo. En el aspecto metodológico, su tipo de investigación fue cuantitativo descriptiva, diseño no experimental, contando con una población de 97 trabajadores con una muestra de 32 que fueron elegidos con muestro no probabilístico intencional, como instrumento se aplicó un cuestionario lo cual fue objeto de validez por la aprobación de diferentes expertos.

Llegando a concluir que la organización objeto de estudio no cuenta con un sistema de adiestramiento adecuado para los trabajadores que conforman la fuerza laboral del área investigada. Cabe destacar que el personal de Recursos Humanos no ha tomado en consideración incluir a dichos trabajadores dentro del sistema, logrando con esto que el personal no adquiera, ni desarrolle las competencias laborales que su cargo amerite, ya que, no son formados y adiestrados según las necesidades que requieren cubrir. El desarrollo de esta investigación dio a conocer que el personal realiza sus actividades y funciones asignadas sin un conocimiento, entrenamiento y adiestramiento, en lo que se detectaron debilidades como la inadecuada aplicación de todas las fases del sistema de adiestramiento de los trabajadores del nivel operativo del área de empaque, la carencia de estrategias, cursos y técnicas no le permite a los mismos desarrollarse profesionalmente y lograr obtener mejor desempeño en sus labores.

Lo significativo de esta tesis para este trabajo de investigación, es la aplicación de validez y confiabilidad que se dio al instrumento. La validez se dio a través del método de juicio de tres expertos y la confiabilidad calculando el Alpha de cronbach obteniendo como resultado un rango de 0,91 con una dimensión de muy alta.

**Mejía M. (2014)** en su trabajo de investigación: “Principales factores del clima laboral y su relación con el compromiso en el trabajo, en una institución educativa” para obtener el grado de Maestro en Administración de la escuela de administración en la universidad Autónoma de Querétaro – México.

Señalo como objetivo identificar la relación entre los principales factores del clima organizacional y el compromiso organizacional. Empleando la siguiente metodología: tipo de investigación descriptivo, transversal de campo y correlacional, con diseño no experimental, el universo fue un CENDI de nivel preescolar, del estado de Querétaro incluyendo profesoras , personal administrativo y de intendencia, su muestra es de 30 empleados, con un muestreo de tipo no probabilística utilizando el instrumento cuestionario de preguntas cerradas tipo Likert.

Llegando a concluir que el buen clima laboral va muy de la mano con el compromiso en la organización, el cual es importante por lo que tendremos que trabajar en el clima de la institución para tener personas más comprometidas a la institución, además dicha investigación confirmo la hipótesis planteada a través de la prueba de correlación de Pearson. Es importante decir que los factores que se consideraron para este estudio fueron, condiciones físicas, reconocimiento y liderazgo, por lo que hay que trabajar más en estas ya que son las que dan los parámetros para seguir trabajando con más compromiso ya que es un recurso valioso, adicional a esto se generó un ambiente motivacional, ya que al aplicar las encuestas se hizo sentir a los colaboradores un interés de parte de la institución, y su pro actividad para llevar a cabo cambios positivos en esa áreas de oportunidad y propiciar un mejor escenario para desempeñar mejor su trabajo así como su bienestar físico.

Lo relevante de esta investigación para el presente estudio, es la aplicación del instrumento cuestionario al personal. Donde permitió identificar, categorizar y analizar la relación de la competencia laboral y compromiso organizacional.

**Frías, P.** (2014) hizo una investigación sobre: “Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y”, para obtener el grado magíster en Gestión de personas y dinámica organizacional de la escuela de postgrado economía, administración y negocios en la Universidad de Chile, Santiago – Chile.

Planteo como objetivo determinar si existe diferencia significativa en el nivel de compromiso organizacional entre el sexo masculino y femenino de un grupo de trabajadores del área central de una institución bancaria. Utilizando la siguiente metodología: tipo de investigación descriptiva – cuantitativa, diseño no experimental, presentado como población trabajadores de entidades financieras, teniendo una muestra: 35 hombres y 35 mujeres, total 70 personas usando como instrumento el cuestionario Likert.

Llegando a concluir que partir de los resultados y análisis en la presente investigación en la ONG es posible concluir que pese a que la generación “Y” suele buscar trabajos que tengan un sentido y los haga sentir importantes (100% en la ONG), que los enorgullezca (100% en la ONG), donde perciban que pueden contribuir al éxito de la organización (100% en la ONG) donde el compromiso es alto y donde la satisfacción general es alta (92,3% en la ONG), no aseguran la permanencia en la organización. En este sentido, a partir de la aplicación del instrumento se observa que actualmente la carencia de planes de desarrollo profesional es el motivo principal de salida de los ex integrantes de la ONG, pertenecientes a la generación “Y”, lo que lleva a la ONG a perder talento organizativo. De esta forma, se confirma la hipótesis planteada, acerca de que las percepciones de satisfacción hacia la estructuración de un plan de carrera afectará positivamente la retención de jóvenes, independientemente de su compromiso y la satisfacción que tengan respecto a otras dimensiones del trabajo.

Lo primordial de esta investigación para el presente estudio, es el desarrollo del marco teórico. Además de la similitud que se da en las dimensiones de variable del compromiso organizacional y la aplicación del instrumento cuestionario.

A nivel Nacional:

**Ortega, C. (2015)** realizo la investigación: "Las Competencias laborales y el Clima Organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima", para lograr el título de Magister en Administración con Mención en Gestión Empresarial de la escuela de ciencias administrativas en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú.

Tuvo como objetivo determinar de qué manera las competencias laborales influyen en el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima a fin de mejorar el nivel del clima organizacional. Desarrollando la siguiente metodología: tipo de investigación Cuantitativo, Diseño no experimental, transaccional, correlacional, causal con una población de 210 personas, su muestra es de 161 personas y usando como instrumento un cuestionario.

Teniendo como conclusión que las competencias laborales se relaciona con el clima organizacional y en un buen nivel, con lo que podemos reafirmar el hallazgo las competencias laborales sí influye en el Clima Organizacional de los trabajadores administrativos de las universidades tecnológicas privadas de Lima, las actividades y las normas de personal según sus competencias laborales tienen efectos importantes sobre el clima de la organización para las personas. La dimensión de capacidad de influencia de las competencias laborales se relaciona con el clima organizacional y en buen nivel, si no se tiene influencia de forma consciente y en una dirección concreta no se podrá lograr los objetivos organizacionales. La dimensión liderazgo se relaciona con el clima organizacional en buen nivel, un buen liderazgo se ve reflejado en la capacidad de relación que demuestren los gerentes y se evidencia si tienen la visión, toman la iniciativa, influyen en las personas, hacen propuestas, organizan la logística, resuelven problemas, hacen seguimientos y asumen las responsabilidades.

Lo vital de esta tesis para el presente trabajo de investigación, es la aplicación de la metodología. Con ello se pudo contrastar la hipótesis general a través de la medición del Rho Spearman.

**Wong, M. (2015)** señaló en su estudio: “Competencia laboral y calidad de servicio en el área de cajeros automáticos de una empresa de servicios en Lima Metropolitana”, para lograr el título profesional de licenciado en ciencias administrativas de la escuela de administración en la universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.

Exponiendo como objetivo identificar la relación entre competencia laboral y calidad de servicio en el área de cajeros automáticos de una empresa de servicios en Lima Metropolitana. Empleando la siguiente metodología: tipo de investigación fue descriptiva, diseño no experimental de tipo transversal correlacional con una población de 50 colaboradores siendo su muestra de tipo censal, se usó el total de la población para la investigación y utilizó el instrumento cuestionario para la recolección de datos.

Concluyendo en identificar la relación entre competencia laboral y calidad de servicio en el área de cajeros automáticos, la medición de los indicadores obtuvo como resultado pronósticos comprobados, en donde el compromiso, la facilidad de comunicación, la conciencia organizacional, la iniciativa, el respeto, se relaciona con la calidad de servicio. Dicha relación se logra identificar mediante la conducta que tiene el colaborador en el desarrollo de las funciones dentro de la empresa, respetando los valores, respetando a sus compañeros, mostrando el mismo respeto hacia el cliente. Se reconoció que las competencias cardinales se relacionan positivamente con la calidad de servicio, ya que los resultados mostraron la relación positiva entre la calidad de servicio y los indicadores de las competencias cardinales, que la empresa quiere cultivar y transmitir a cada menor de la organización. Se debe reconocer que la iniciativa, compromiso y facilidad de comunicación que le ponga cada colaborador al óptimo trabajo en el ejercicio de sus funciones tendrá sus frutos en la perspectiva que el área proyecta al cliente, esta su vez se lleva un servicio de calidad.

Lo trascendental de este trabajo de investigación para la presente tesis, es el desarrollo del marco metodológico. Identificó las dimensiones e indicadores para la variable competencia laboral, el cual le ayudo a poder desarrollar el instrumento para la recolección de datos.

**Vega, W. (2016)**, realizó una investigación sobre la: “Relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la dirección regional de educación de Ayacucho”, para lograr el grado académico de maestro en ciencias administrativas de la escuela de ciencias económica, administrativas y contables en la universidad nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho – Perú.

Propuso como objetivo determinar e identificar cómo las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan con el compromiso organizacional en la dirección regional de educación de Ayacucho. Trabajando con la siguiente metodología: tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental correlacional, con una población y muestra de 100 trabajadores utilizo el instrumento cuestionario.

Llegando a concluir que las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho – 2015 (presentando un  $Rho= 0.417$  y  $p=0.000$ ). El 53% de total de encuestados de la DREA tiene un nivel bajo de compromiso normativo, los sentimientos de obligación de los trabajadores para permanecer en la DREA no son fomentados por sus líderes. Existe una desfavorable lealtad a la DREA, de alguna manera como pago, por no recibir ciertas prestaciones y reconocimiento, lo que ha ocasionado un débil sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la institución pública por haberle dado una oportunidad de trabajar y haberle recompensado en alguna ocasión.

Lo relevante de esta tesis para el estudio, es la aplicación del instrumento cuestionario a los trabajadores. Donde permitió identificar, categorizar y analizar el compromiso organizacional.

## 1.3 Teorías relacionadas al tema

### 1.3.1 Competencia Laboral

#### Definición

Las siguientes definiciones ayudaran a comprender mejor el objeto de estudio:

Porret (2014) define: "Competencia Profesional el conjunto de conocimientos y capacidades que permiten el ejercicio de la actividad profesional conforme a las exigencias de la producción y el empleo" (p. 427).

Spencer y Spencer (1993) citada por Alles (2010), dice:

La competencia laboral es la capacidad para responder exitosamente una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterio de desempeños definidos por la empresa o sector productivo. Las competencias abarcan los conocimientos (saber), actitudes (saber ser) y habilidades (saber hacer) de un individuo (p. 217).

CONOCER (1997) citada por Irigoien y Vargas (2009), señala:

La competencia laboral es la aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. Esta aptitud se logra con la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que son expresadas en el saber, el hacer y el saber hacer (p. 44)

En base a las definiciones se puede concluir que la competencia laboral son el conjunto de cualidades, habilidades, actitudes, conocimiento y experiencia que tiene el trabajador para que pueda aportar al desarrollo o crecimiento de la organización, demostrando un buen desenvolvimiento en su puesto de trabajo asignado.

#### Diferentes enfoques en la tipología

Para la competencia laboral hay muchos estudios realizados por distintos autores que le dan enfoques diferentes para distinguir los tipos, como las que están dirigidas a reconocer las características innatas de las personas, las tareas encomendadas, los resultados que se desea obtener, el logro del desempeño, etc.

A continuación se detalle algunos enfoques.

Alles (2008) afirma que son dos tipos de competencia laboral: “Competencias cardinales, aquellas que deberán poseer todos los integrantes de la organización y competencias específicas, para ciertos colectivos de personas, con un corte vertical, por área y adicionalmente, con un corte horizontal, por funciones” (p. 85).

La autora definió estos tipos para que se base en la función estratégica que cada empresa desea implementar, por lo tanto es importante reconocer estos dos tipos porque la competencia cardinal será desarrollada para todos los integrantes de la empresa, hace referencia a los valores y las características que presenta cada trabajador.

Las competencias específicas servirán para el desarrollo de los niveles gerenciales y/o supervisión que integran la organización, porque se encargaran de fortalecer y desarrollar las competencias de las personas que tienen a su cargo.

Spencer y Spencer (1993) citada por Alles (2010) donde mencionan que son dos los tipos según el criterio de desempeño laboral:

**Competencias de punto inicial**, son características esenciales (generalmente conocimiento o habilidades básicas, como la habilidad de leer) que todos necesitan en cualquier empleo para desempeñarse mínimamente bien. Una competencia de punto inicial es, por ejemplo, conocimiento del producto o la capacidad de hacer facturas.

**Competencias diferenciales**, estos factores distinguen a las personas de niveles superiores. Por ejemplo, orientación establecer objetivos más altos que los que la organización requiere, es una competencia que diferencia a las personas de nivel superior al personal de ventas (p. 68).

Los autores determinaron esta tipología porque muchas organizaciones han seleccionado en base a las habilidades y conocimientos que los colaboradores demuestran porque son características visibles y relativamente superficiales, por lo tanto tendrá implicaciones para el planeamiento de los recursos humanos, y se podrán desarrollar y reforzar mediante capacitaciones.

Saracho (2011), indica que son tres tipos de competencias laborales:

*Distintivas*, considera una combinación de habilidades cognitivas, habilidades interpersonales, habilidades de liderazgo, motivaciones, actitudes rasgos y conocimientos aplicados al know how.

*Genéricas* hace hincapié básicamente en los comportamientos y por lo tanto en las habilidades interpersonales, cognitivas y de liderazgo; mientras que solo incluye algunos conocimientos específicos en escasas ocasiones, y toma la motivación como un aspecto de la persona que soporta los comportamientos pero no es modificable o desarrollable, por lo que solo se identifica a modo de dato anexo.

*Funcional* se toman en cuenta principalmente los conocimientos técnicos y aplicados, las habilidades específicas o destrezas; mientras que los aspectos actitudinales se tienen en cuenta como soporte de ciertos modos o maneras requeridas para hacer bien el trabajo (p.43)

Para este autor se base en diseñar según las distintas habilidades que tienen las personas, porque todas las personas debe implicarse en “un saber”, “un poder” y “un querer hacer”; por lo tanto la competencia laboral debe incluir habilidades, conocimientos y actitudes, por eso al momento que clasifíco los tipos lo hiso a través de la combinación de competencias. Esta tipología sirve para que pueda ayudar a las organizaciones a diferencias las necesidades para desarrollar o fortalecer las competencias laborales de los trabajadores por lo tanto es una herramienta que les servirá para que puedan tomar decisiones.

### **Importancia de las competencias**

Porret (2014) p. 432, indica que es esencial aplicar la filosofía de las competencias porque:

- Se establece un criterio de gestión de los recursos humanos (selección, formación y desarrollo, retribución, promoción, etc.).
- Se obtiene un modelo de actuación que permita alinear la actividad de las personas de la empresa con la estrategia corporativa (todo y todos enfocados hacia la misma meta).
- Se consigue incrementos de efectividad y mejoras al servicio.
- Se clarifica que es lo que se espera de cada empleado.
- Ayuda al trabajo en equipo y disminuye la necesidad de control sobre cada una de las personas.

Por consiguiente se determina que la competencia laboral es importante porque es un movimiento que busca la innovación para administrar la fuerza laboral que cuenta una empresa, se debe conseguir la relación entre la formación y el trabajo. Pudiendo identificar las debilidades y fortalezas de cada trabajador, así se construirá nuevas propuestas para mejorar. Además si el nivel de competencias aumenta en el personal podrán adaptarse a las nuevas circunstancias que se irán presentando en el tiempo, lograran vencer los obstáculos.

El desarrollo de las competencias laborales traerá grandes beneficios a la empresa porque los colaboradores realizarán sus funciones con eficiencia y eficacia; distinguiéndose del resto.

Según Porret (2014) p.430-431, los tipos de competencia laboral son 03, de los cuales se determinó como dimensiones:

### **1. Competencias emocionales o sociales**

Llamadas también transversales, son competencias que ciertas personas poseen y ejercitan en mayor medida que en otras; ello las convierte en más eficientes en una situación determinada. Puede ser el puesto de trabajo, el rol, la responsabilidad, un conflicto, una quizás una decisión, etc.

Entre las competencias que aparecen en una organización siempre habrá diferencias de acuerdo a los grados de responsabilidades que asuman los colaboradores. Existe una lista de competencias cuasi-universales que aparecen en las organizaciones, de las cuales ellos se encargaran en determinar la importancia y necesidad de desarrollarlas en su personal.

Porret (2014) p.430, las resume en 13 competencias esenciales, donde se tomó como indicadores para el estudio:

**Iniciativa:** Cuando el trabajador se inclina a la acción, se adelanta a los demás. No se abstiene de actuar.

**Dinamismo:** La persona tiene energía, se mueve, es ágil, no se entretiene. Tiende a la rapidez.

**Responsabilidad:** Un trabajador pone cuidado y atención. Responde de lo hecho y resuelve evidencias.

**Capacidad de aprendizaje:** El colaborador aprende fácilmente. Tiene interés por adquirir nuevos conocimientos.

**Productividad:** La persona tiene buen rendimiento, trabaja eficazmente.

**Flexibilidad:** Un trabajador presenta alta adaptabilidad a los cambios de trabajo. También es flexible en las ideas y en el trato.

**Liderazgo:** Solo lo veremos en trabajadores que saben dirigir, motivar y persuadir a los demás. Organizan, planifican y controlan las actividades.

**Trabajo en equipo:** Cuando un trabajador sabe trabajar en grupo, colabora y se siente comprometido con él. Sabe integrarse.

**Autocontrol:** El trabajador tiene tolerancia a la presión. Resiste las situaciones críticas. Dominio de sí mismo.

**Facilidad de comunicación:** Los trabajadores saben transmitir bien, se hacen entender y consiguen respuestas.

**Habilidad de trato:** Los colaboradores de una organización mantienen buenas relaciones y evitan discusiones innecesarias pero influyen en los demás.

**Razonamiento analítico:** El trabajador llega a hacer deducciones y llega a conclusiones.

**Deseo de logro:** Un trabajador consigue esta competencia siempre que le guste alcanzar nuevas metas, se siente motivado para ello y lo estimulan las dificultades.

Estas competencias laborales son las más apreciadas en las empresas, ya que son necesarias para obtener un buen nivel laboral y alcanzar los objetivos de la organización.

## 2. Competencias técnicas o específicas

También llamada competencia no transversal. Son los conocimientos obtenidos a través del tiempo por la experiencia laboral, la práctica y/o centros de formación. Estos conocimientos se relacionan directamente con el aspecto productivo de la organización, porque un profesional debe dominar su carrera. La relación de competencias que abarca este tipo va ser asignada por cada empresa, pues dependerá de cómo se adapten o encajen con los perfiles que necesiten.

Ludeña, Añaños y Marroquín (2007) p. 16, mencionan que el contenido de las competencias técnicas es:

**Experiencia laboral:** Son los conocimientos adquiridos a lo largo de su carrera profesional.

**Capacidad de relacionarse con el aspecto productivo:** Es la habilidad que tiene el trabajador para adaptarse con la actividad que realiza la organización, con el fin de lograr su máxima eficiencia.

**Trasciende los límites de la profesión:** El trabajador abarca a realizar funciones que van más allá de su formación profesional.

**Profundización de la profesión:** El trabajador amplía sus conocimientos teóricos y prácticos, lleva estudios de especialización.

El desarrollo de la teoría se tomó como los indicadores para la dimensión de competencias técnicas.

Por lo tanto se puede decir que un trabajador tendrá competencias técnicas, cuando evidencia el dominio en conocimientos para desarrollar las funciones que se le estipularon.

### **3. Competencias Corporativas**

Llamadas también globales. Surgieron de la combinación entre la tecnología, los procesos de producción y del conocimiento. Es la mezcla de las competencias sociales más las técnicas, el personal que muestra estas competencias interviene en la organización, es capaz de dirigir, organizar y aceptar nuevas responsabilidades.

Ludeña et al. (2007), p.16 indican que el contenido de las competencias corporativas son 03, para el estudio se tomó como indicadores:

***Participación:*** Un trabajador aporta con acciones o iniciativa adelantadas con la finalidad de participar en el desarrollo de la empresa, mostrando el grado de compromiso que tienen con la organización.

***Capacidad de coordinación y relación dentro de la organización:*** Es la manera como todos los trabajadores se relacionan y coordinan para una buena realización de las actividades de la organización.

***Capacidad de dirección:*** Esto se da en cargos de jefaturas, los trabajadores que tengan asignado un grupo de personas deberán gestionar diversos recursos productivos de la empresa con la finalidad de alcanzar los objetivos organizacionales.

Contar con personal que desarrolle las competencias corporativas, ayudara obtener una buena gestión empresarial llegando a convertirse en una ventaja competitiva. Logrando que la empresa se diferencia de su competencia.

### **Categorizando la Competencia laboral**

La competencia laboral se agrupa en grados o niveles, y es el investigador quien lo determina como indica Alles (2008) p.74, por ello para el presente estudio el baremo de medición es:

- Nivel 1: Básico  
El colaborador presenta conocimientos y habilidades básicas, realiza pequeñas actividades laborales, entre ellas actividades operativas rutinarias y predecibles necesarias para cubrir el puesto.
  
- Nivel 2: Medio  
El colaborador realiza algunas actividades laborales que son complejas existe cierta autonomía y responsabilidad individual. Presenta un nivel aceptable de responsabilidad y autonomía. Es colaborador y trabaja en equipo.
  
- Nivel 3: Superior  
El colaborador se distingue por tener alto nivel en el desarrollo de sus competencias. Se caracteriza por realizar amplia actividades profesionales. Presentan alto grado de responsabilidad y autonomía. Responde por trabajo de otros, supervisa y controla a terceros. Ellos están ubicados en puesto de jefaturas o dirección.

## Otros conceptos relacionados

### DESEMPEÑO

Según Daft (2004) define: “desempeño organizacional es la capacidad de cumplir la metas organizacionales usando los recursos eficaz y eficientemente”. (p.10)

Se entiende que el desempeño laboral es el resultado final de una actividad realizada, al decir eficaz es el grado en que la empresa cumple su meta establecida consiguiendo lo que se proponen; y eficiencia indica la cantidad de recursos con que se cumple una meta organizacional, es el uso de la materia prima, de dinero y personas que se necesitan para determinar el volumen de producción.

Para un buen desempeño en el puesto de trabajo es necesario la combinación proporcional de los conocimientos, las habilidades y las competencias de cada persona.

### CONOCIMIENTO

Porret (2014) afirma:

Que el conocimiento es todo lo que nosotros tenemos en nuestro intelecto que nos ayude a interpretar el entorno y, como consecuencia de ello, nos permite actuar de la forma más conveniente. El conocimiento es una mezcla de experiencia, valores, información y “saber hacer”, que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias y nueva información, siendo decisiva para actuar y, por tanto, resulta ser el activo más importante de las organizaciones. Dicho de una forma más resumida, es el resultado final de manejar o combinar información permitiéndonos actuar adecuadamente en un momento concreto (p.432)

Así se valora que el conocimiento, es poseer aspectos conceptuales y prácticos que han sido adquiridos a través del aprendizaje. Para poder efectuar un trabajo o tarea asignada.

Porret (2014) p. 435, afirma que existen dos tipos de conocimiento:

Conocimiento individual, llamado también Know how, que relaciona las habilidades con el conocimiento y las actitudes. Son conocimientos aprendidos o desarrollados por las personas.

Conocimiento organizacional, es la información que posee valor y es retenida en los sistemas de las empresas. Son convertidos en normas o procedimientos que serán compartidos entre todos los integrantes de la organización.

## **HABILIDAD**

Spencer y Spencer (1993) citada por Alles (2010, p. 60), dice:

Habilidad es la capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental. La competencias mentales o cognoscitivas incluyen pensamiento analítico (procesamiento de información y datos, determinación de causa y efecto, organización de datos y planos) y pensamiento conceptual (reconocimiento de características en datos complejos) (p. 61).

Entonces se entiende por habilidad a la capacidad adquirida por la persona en el transcurso de los años, donde utilizara eficazmente sus conocimientos y hábitos en la ejecución de sus actividades.

## **COMPETENCIA**

Levy-Leboyer (1992) citado por Alles (2008) afirma:

Las competencias son una lista de comportamientos que ciertas personas poseen más que otras, que las transforman en más eficaces para una situación dada. Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo e igualmente en situaciones de evaluación. Ellos aplican de manera integral sus aptitudes, sus rasgos de personalidad y sus conocimientos adquiridos (p. 64)

Se entiende por competencia a las características de personalidad y las cualidades que se requiere para tener un desempeño éxito en algún puesto de trabajo asignado.

Spencer y Spencer (1993) citada por Alles (2008) p.60, menciona que son cinco las principales clases de competencias: motivación, características, concepto propio, conocimiento y habilidad.

El desarrollo de estas competencias, hará que la empresa reconozca las capacidades de las personas para desempeñar un buen papel en el puesto de trabajo asignado.

### **1.3.2 Compromiso organizacional**

#### **Definición**

Las siguientes definiciones ayudaran a comprender mejor el objeto de estudio

Davis y Newstrom (1999) citados por Edel, García y Casiano (2007), definen al: “Compromiso organizacional o lealtad de los empleados, como el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella” (p.52).

Robbins y Coulter (2014), dice:

El compromiso organizacional es el grado en el que un empleado se identifica con una organización en particular y con sus objetivos, y desea mantener su filiación a la misma. Mientras que la participación laboral tiene que ver con la identificación que tiene el empleado con su trabajo, el compromiso organizacional se refiere a la afinidad que hay entre aquél y la organización que le da empleo ( p. 452).

López (2013), expone:

Por compromiso con la organización o compromiso organizacional se entiende la vinculación afectiva a la organización y al logro de sus objetivos, constituido por tres factores: Aceptación de los objetivos y valores de la organización; Disposición a aportar esfuerzo a favor de la organización, y deseo de permanecer en la organización (p. 71).

Bajo las definiciones se puede valorar al compromiso organizacional, como la actitud positiva que demuestran los colaboradores por cumplir los objetivos trazados por la organización. Presentando un alto grado de identificación y participación para el buen desempeño de sus labores.

### **Diferentes enfoques para el compromiso:**

Vargas (2007) p. 201, manifiesta que la cultura organizacional refuerza el compromiso de los miembros de la organización, porque genera un fuerte lazo de identificación del individuo con la organización.

O'Reilly y Chatman (1986) citado por Vargas (2007) p. 202, indicaron que existe tres niveles de compromiso organizacional:

**Complacencia:** una persona acepta la influencia de otros, principalmente para obtener un beneficio.

**Identificación:** el individuo acepta la influencia a fin de mantener una relación satisfactoria y de autodefinición, y

**Internalización:** el individuo encuentra que los valores de la organización son intrínsecamente recompensarte y congruentes con sus valores personales (p. 108).

El reconocer los niveles del compromiso, contribuirá a fortalecer y mantener la cultura de la empresa. Porque serán apoyados con sistemas de motivación que aportarán aumentar el nivel de compromiso organizacional.

Rodríguez et al. (2009) p. 139 afirma: que los empleados no solo deben tener un contrato laboral, sino que deben implementar un contrato afectivo psicológico entre el empleado, la misión y visión de la empresa.

Para obtener el compromiso de las personas se deben distinguir las características personales como el género, la edad y la educación; y los factores situacionales que se presentan en la organización.

Harrison y Hubbard (1998) citado por Rodríguez et al. (2009) p. 140, han señalado como factores situacionales:

**-Características del trabajo:** la satisfacción hacia la tarea es un antecedente del compromiso. También la pertenencia o estar insertos dentro del grupos de personas altamente comprometidas.

**-Características de la organización:** tales como eficiencia organizacional y adaptabilidad.

**-Experiencias laborales ocurridas durante la vida laboral del trabajador.** Entre estas podemos citar las conductas de supervisión de los jefes o la participación en la toma de decisiones.

Identificando aquellas características se podrá conocer el tipo de compromiso, que demuestren los colaboradores hacia la empresa, y la intención de cuánto tiempo piensan permanecer en ella. Este proceso se debe realizarse en los primeros meses de iniciado el vínculo laboral para determinar si se lograra alcanzar algún nivel de compromiso.

### **Importancia del Compromiso Organizacional:**

En el entorno empresarial el compromiso organizacional es pieza clave para lograr el éxito de la empresa, si se cuenta con colaboradores identificados con los objetivos de la empresa.

Es importante porque permite a los directivos entender que las metas y objetivos del trabajador se alinean con las metas y objetivos de la organización. Esto se logra cuando las personas se sienten comprometidas con su equipo de trabajo y su organización. Ya que se da la alineación de persona/organización, el esfuerzo y afán de superación de las personas brotarán de manera espontánea, debido a la pasión de sentir el proyecto como si fuera propio. Se logrará obtener este alineamiento cuando los objetivos de los colaboradores, equipo de trabajo y la organización lleguen a ser afines con sus valores y puedan contribuir al desarrollo de la visión personal, por lo que las personas darán lo mejor de sí mismo.

Alcanzar niveles altos de compromiso, contribuirá a disminuir los niveles de rotación de personal y ausentismo. Por lo tanto el impacto en la empresa será favorable.

El área de recursos humanos de las empresas tiene un gran reto. El de conseguir o proponer herramientas útiles, con el cual puedan generar el compromiso de los

colaboradores, orientados siempre a cumplir los objetivos organizacionales. Se dará a través del desarrollo de la lealtad, con el propósito de asegurar la permanencia del colaborador en la empresa.

Arias (2001), citado por Edel et al. (2007) p. 53 proponen que el compromiso organizacional sea dividido en tres componentes diferenciados: afectivo, de continuidad y normativo. Para el estudio se tomó como dimensiones.

### **1. El compromiso afectivo (deseo)**

Arias (2001) citado por Edel et al. (2007), afirma que el compromiso afectivo “Se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas; por ende, disfrutan de su permanencia en la organización” (p.52).

Los colaboradores presentan tener compromiso afectivo cuando tienen apego emocional hacia la empresa, que fue logrado como resultado de una buena satisfacción de sus necesidades, por ello se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa.

Oyola (2014) p. 20, indica que el contenido del compromiso afectivo son los siguientes indicadores:

**Identificación con la organización:** El colaborador acepta las metas y los valores de la organización.

**Fiabilidad:** Los trabajadores muestran honestidad e integridad en el trabajo que realizan, por ende son confiables.

**Involucramiento con la organización:** Los colaboradores muestran un buen desempeño al sumergirse en sus labores, invirtiendo tiempo y energía en el puesto asignado.

Los trabajadores que muestran un alto compromiso afectivo han aceptado en buena manera los objetivos impuestos por la organización. Llegan a pensar que su trabajo es muy importante para el funcionamiento de la empresa y de su vida.

## **2. El compromiso de continuidad (necesidad)**

Arias (2001) citado por Edel et al. (2007), señala que el compromiso de continuidad:

Es muy posible encontrar una conciencia de la persona respecto a inversiones en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización, o sea, de los costos (financieros, físicos, psicológicos) en los cuales se incurriría al retirarse, o de las pocas posibilidades para encontrar otro empleo. Se refleja aquí una faceta calculadora, pues se refiere a las proyecciones de inversiones (planes de pensiones, primas de antigüedad, aprendizaje, etc.) acumuladas y resultantes de la pertenencia a la organización. Dejarla resulta cada vez más costoso y, por lo tanto, se crea un “compromiso por omisión” (p.53)

Se desarrolla este componente incrementando el apego del colaborador hacia la empresa, donde se reconoce el tiempo que fue invertido en permanecer dentro de la empresa. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la corporación, porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo. Dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa serán mínimas.

Oyola (2014) p.21, expone que el contenido del compromiso de continuidad son los siguientes indicadores:

**Inversiones de aptitudes:** Buscar el desarrollo de los colaboradores, respondiendo a las necesidades del puesto de trabajo. Para mejorar sus habilidades y conocimientos.

**Valoración:** Es la importancia que se le concede al colaborador por la labor realizada.

**Sentido de pertenencia:** Es la responsabilidad que tienen los colaboradores hacia la organización.

El concepto de compromiso de continuidad hace referencia a los costos que el colaborador asumirá por retirarse de la empresa, porque hubo inversión de esfuerzo y tiempo al pertenecer en ella.

### 3. El compromiso normativo (deber)

Arias (2001) citado por Edel et al. (2007), afirma que el compromiso normativo:

Se encuentra la creencia en lealtad a la organización (sentido moral), quizá por recibir ciertas prestaciones (por ejemplo, capacitación o pago de colegiaturas) conducente a un sentido del deber proporcionar una correspondencia. Este aspecto va con la teoría de la reciprocidad: quien recibe algún beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante (p.53)

Es un deber de gratitud, el colaborador responde de manera recíproca por los beneficios obtenidos por parte de la empresa, por el buen trato, aumento salarial, desarrollo de capacidades, etc. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de lealtad, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización. Por haberle dado la oportunidad de pertenecer a ella.

Oyola (2014) p.22, presenta que el contenido del compromiso normativo son los siguientes indicadores:

**Política Interna:** Son las reglas y normas que la organización impuso para que los colaboradores cumplan con lo demandado.

**Cumplimiento:** Los colaboradores alcanzan las metas y obligaciones que la empresa les ha encargado.

**Lealtad:** El colaborador participa activamente dentro de la organización, demuestra su grado de compromiso con la empresa.

Entonces se debe entender que el compromiso normativo es también llamado compromiso de obligación; porque el colaborador recibió un beneficio por lo tanto siente que debe cumplir con las normas y exigencias. Solo así devolverá el apoyo que recibió por parte de la organización.

## Identificación del compromiso

Parte del proceso de generar compromiso, primero se debe identificar al personal que está comprometida con la empresa, reconocer cuales son los factores que propiciaron el vínculo con la empresa así se podrá plantear estrategias para aumentar el nivel de compromiso.

Rivera, (2016) nos muestra las seis señales que nos indican si un empleado está identificado con la organización:

**Cumplimiento de objetivos**, se realiza mediante las evaluaciones de desempeño; aquí el colaborador demuestra que ha entendido lo que la empresa está solicitando y reconoce los pasos a seguir para cumplir con las tareas asignadas.

**Sugiere y no se queja**, el colaborador está dispuesto a proponer ideas y alternativas de solución, lo último que hace es quejarse de lo malo que ocurre. El personal valora las acciones que la empresa realiza para mejorar su ambiente laboral.

**Tiene puesta la camiseta**, Los colaboradores se sienten totalmente identificados con la empresa. Muestran respeto y orgullo de pertenecer a la organización, y esto se ha generado a la buena aplicación de la cultura de la empresa.

**Está convencido del método de trabajo**, los colaboradores están conformes con los líderes asignados, muestran respeto y confianza. Presentan el deseo fuerte de continuar laborando por más tiempo en la empresa.

**El horario de salida solo es una referencia**, esto se da cuando se presentan situaciones donde es necesario que el horario establecido se extienda; para así cumplir con los requerimientos solicitados. Los trabajadores no tendrán ningún reproche en colaborar con la empresa.

**La confianza con el jefe genera compromiso,** La relación que existe entre la empresa y los colaboradores generar un buen nivel de compromiso. Se dará mediante la capacidad de actuar de los gerentes, jefes o supervisores sobre el personal que tengan a cargo.

### **Categorizando el compromiso organizacional**

Los baremos de medición para este objeto de estudio, está determinado por el investigador tomando como referencia la teoría de Edel et al. (2007) p.64, se clasificó en:

- Nivel Bajo: Cuando el colaborador no se siente comprometido con la empresa, pues esta no cumple ninguna de las expectativas de él, por lo tanto no realiza sus funciones con compromiso.
- Nivel Medio: Cuando el colaborador por momentos se siente comprometido con la organización y también hay momentos donde no se siente comprometido. Tiene la tendencia a realizar labores con mediano grado de compromiso.
- Nivel Alto: El colaborador se siente totalmente comprometido con la organización y realiza sus labores con un alto grado de compromiso debido a la grata experiencia laboral y comodidad.

## Otros conceptos relacionados

### **PARTICIPACIÓN LABORAL**

Robbins y Coulter (2014) señala:

Participación laboral es el grado en el que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es ingrediente importante de su valía personal. Los empleados con un alto nivel de participación laboral tienen una gran identificación con su trabajo y se interesan genuinamente por el tipo de labor que realizan. Su actitud positiva los lleva a contribuir de forma eficaz a su trabajo. Se ha determinado que cuando existen altos niveles de participación laboral, hay menos ausentismo, las tasas de renuncia son más bajas y se da un mayor involucramiento del empleado con su trabajo (p.452).

Se entiende por participación laboral a la intervención responsable de las personas que integran una empresa. Brindando alternativas para la solución de problemas, generan discusión y toman decisiones para alcanzar los objetivos trazados por la empresa. La participación se da en las diferentes fases de la actividad laboral donde asumen responsabilidad y compromiso.

A las personas por naturaleza les agrada participar y presentan el deseo de hacerlo; por ello las organizaciones deben saber estimularlos para que esta cualidad natural pueda ser beneficiosa para ellos.

### **CULTURA CORPORATIVA**

Porret (2014) afirma:

Que la cultura de empresa está integrada por los valores que tiene asumidos la organización (sus miembros lo traducirían por "lo que aquí interesa", "lo que aquí debe hacerse") y que la distinguen de otras mediante unos signos, unas formas de actuar, unas creencias que hacen que quienes se hallan vinculados a ella adquieran mayor cohesión y se identifiquen con la organización (p. 454)

El desarrollo de la cultura corporativa es importante para la empresa, porque maximiza los beneficios y fomenta el crecimiento de ella. Además aumenta el compromiso entre todas las personas que integran la organización, independientemente del cargo que ocupan, generando satisfacción.

Los tipos de cultura son diversas y serán asignados según la necesidad de las empresas, Porret (2014) p. 456-457, las agrupa en los siguientes tipos:

**Orientación hacia el trabajo:** se valora el logro de los objetivos, la empresa se adapta a las exigencias que se estipulan, prima el trabajo en equipo y la colaboración. Las empresas orientadas a estos tipos son flexibles y pertenecen a sectores donde el cambio es constante y la competencia es fuerte.

**Orientación hacia las normas:** se respeta las normas, procedimientos, la jerarquía y el status. La empresa son muy burocráticas creyendo que la eficacia se logra con el respeto de las normas, mayormente se pone en práctica en empresas que tradicionalmente controlan el mercado.

**Orientación hacia las personas:** La empresa está orientada a servir las necesidades de los integrantes, la confianza que se muestra es decisiva, predomina el liderazgo y fomentan la participación. Los colaboradores tienen la concepción de lograr un empleo duradero y desarrollar el sentimiento de familia dentro de la organización.

**Orientación hacia los clientes:** Lo primordial en la empresa es el servicio que se ofrece a los clientes, el tiempo de entrega es lo más relevante. En este tipo de cultura prima la idea de que el cliente "siempre tiene la razón" con el objetivo de tenerlos satisfecho.

**Orientación hacia el poder:** los colaboradores que tiene cargos gerenciales o jefaturas tendrán el control absoluto de la empresa, ellos harán valer su opinión constantemente y primará el estilo de liderazgo autoritario. Esta cultura se da mayormente en empresas familiares con años de existencia y dominio en el mercado.

#### **1.4. Formulación del problema**

Problema general:

- ¿Cómo se relacionan la competencia laboral y el compromiso organizacional en el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A?

Problemas específicos:

- ¿Cómo se relacionan la competencia laboral y el compromiso afectivo en el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A?
- ¿Cómo se relacionan la competencia laboral y el compromiso continuo en el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A?
- ¿Cómo se relacionan la competencia laboral y el compromiso normativo en el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A?

#### **1.5. Justificación del estudio**

A continuación se explica y justifica las razones del presente estudio.

**Teórica:**

Bernal (2010) define que justificación teórica es: “cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (p.106).

Por lo tanto para el presente estudio se encontró muchas teorías existencias, se eligió dos autores principales para la investigación debido al enfoque que presentan en sus textos y la facilidad de comprenderlos. Para la competencia laboral se tomó a Miguel Porret Gelabert, su contenido nos permitió conocer con que tipología de competencia laboral pueda contar una empresa; para el compromiso organizacional el aporte teórico es de los autores Rubén Edel Navarro, Arturo García Santillán y

Roció Casiano Bustamante donde se identificó los componentes de compromiso existentes, ambos autores nos muestra la importancia de conocer y aplicar ambas teorías.

Todos estos conocimientos nos permiten profundizar los conceptos de los objetos de estudio, se debe identificar y reconocer las competencias de cada colaborador. Con el fin de que pueda aportar al desarrollo eficiente de las funciones encomendadas, con ello las personas que conforman la fuerza laboral de la empresa podrán desarrollar su nivel de compromiso. El fin es que las empresas cuenten con personal calificado y competitivo para el logro de sus objetivos y metas.

### **Práctica:**

Según Bernal (2010) considera que la justificación practica “es cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo” (p.106).

Los estudios que se realizó en la presente investigación serán mostrados al área de recursos humanos de la empresa Intexpac. Brindándoles recomendaciones para promover el desarrollo de las competencias laborales de cada colaborador, para que obtengan una fuerza laboral competitiva y logre que se eleve el rendimiento laboral. Alcanzando desarrollar mejoras para aumentar el nivel del compromiso organizacional.

Por lo expuesto anteriormente es necesario solucionar el problema a través de un adecuado plan de capacitación con el objetivo de sensibilizar al personal para que tomen conciencia de la importancia de mejorar como personas y como empresa.

### **Económico:**

Carrasco (2015) afirma sobre la justificación socioeconómica que “radica en los beneficios y utilidades que reporta para la población los resultados de la investigación, en cuanto constituye base esencial y punto de partida para realizar proyectos de mejoramiento social y económico para la población” (p.120).

De tomar en cuenta las recomendaciones y aplicarlos, la empresa deberá financiar el costo de implementar las capacitaciones. La inversión será justificada, cuando se obtenga como resultado contar con trabajadores competitivos y con un alto nivel de compromiso. Por ello se debe ver como una inversión a largo plazo porque mejorara la productividad de la empresa y logrará que esta funcione mejor día a día para el bienestar de todos.

### **Social:**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) una justificación social es cuando se responde a las preguntas: “¿Cuál es su trascendencia para la sociedad?, ¿quiénes se beneficiaran con los resultados de la investigación?, ¿de qué modo? En resumen ¿que alcance o proyección social tiene?” (p. 40).

El estudio permitirá que cada empleado pueda reconocer la importancia del desarrollo de sus competencias y como debe aplicarlo para ejecutar sus funciones en el puesto laboral que se le ha encomendado. Son ellos quienes podrán aportar para el desarrollo de los planes de motivación; así cada uno de ellos aumente su compromiso con la empresa. Permitted crear ambientes laborales agradables a través de un buen el clima laboral.

En general la calidad de vida laboral en la empresa INTEXPAC mejorará y el beneficio será para todos los integrantes que conforman la fuerza laboral de la empresa.

## **Metodológica:**

Bernal (2010) define que justificación metodológica se da: “cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento valido y confiable” (p. 107).

Este estudio partió de la problemática existente de la competencia laboral y el compromiso organizacional de la empresa en estudio. Se logró desarrollar el instrumento (cuestionario) formulando 60 ítems de preguntas cerradas de tipo Likert para poder medir ambas los objetos de estudio y recolectar la información referente a la problemática planteada. Fue aplicada a una muestra de 53 empleados, previó a esto el instrumentó fue validado por juicios de expertos con un promedio de 68% y presentando una alta confiabilidad de más de 0.80 en la escala de Alfa de cronbach. La información recolectada fue procesado se obtuvo resultados y se hizo la contrastación de la hipótesis. Posteriormente se desarrolló la discusión de los resultados encontrados, las conclusiones y recomendaciones.

La aplicación de un cuestionario, nos facilitó en la recolección de información para una cantidad de personas en un determinado momento. Además fue un medio muy útil para obtener la percepción del grupo de estudio. Este instrumento es importante para el uso en las empresas porque brinda información en un periodo breve, el cual ayudara para proponer mejoras o recomendaciones.

### **1.6. Hipótesis**

Hipótesis general:

- Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso organizacional por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacifico S.A.

Hipótesis específicos:

- Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso afectivo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.
- Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso continuo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.
- Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso normativo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

### **1.7. Objetivos**

Objetivo general:

- Determinar la relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso organizacional por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

Objetivos Específicos:

- Determinar la relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso afectivo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.
- Determinar la relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso continuo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.
- Determinar la relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso normativo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

## II. MÉTODO

## 2.1 Diseño de la Investigación

La presente investigación es de tipo aplicada, porque según Valderrama (2015) p. 164, el estudio busca conocer para hacer, actuar, construir y modificar, con ello se conocerá la realidad social, económica, política y cultural de su ámbito con el fin de plantear soluciones concretas y necesarias a los problemas trazados. Pero todo ello dependerá de los aportes teóricos que se desarrolle.

En cuanto al nivel de investigación es descriptiva- correlacional, la investigación muestra la situación que se da en un determinado contexto. El fin es recolectar solo información de los objetos de estudio, por lo tanto es descriptiva porque se midió y describió los objetos de estudio y correlacional porque se estableció el nivel de correlación, para después interpretar los resultados.

Hernández et al. (2014) afirman sobre investigación descriptiva:

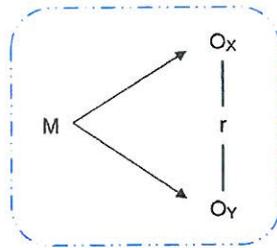
Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan estas (p.92).

Asimismo en la investigación se usó el diseño no experimental y de corte transversal. Es no experimental porque solo se observó la reacción de las variables en su contexto natural sin influenciar en ella para que no haya ningún cambio y transversal porque la investigación se dará en un momento determinado buscando la relación que exista entre dos o más variables.

La utilidad de este tipo de estudio es saber cómo se podrá comportar una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas.

Hernández et al. (2014) señala que "Diseños transversales correlacionales-causales describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto" (p. 155)

El siguiente esquema corresponde al diseño transversal correlacional – causal:



Donde:

O<sub>x</sub>= Medición de la variable 1 – Competencia laboral

O<sub>y</sub>= Medición de la variable 2 - Compromiso organizacional

M= muestra del estudio.

r= correlación entre competencias laborales y compromiso organizacional

Por último la investigación fue de enfoque cuantitativo porque tuvo un conjunto de procesos, siendo secuencial y probatorio además se utilizó la recolección de datos para probar hipótesis a través de análisis estadísticos con el objetivo de establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

## 2.2 Variables, operacionalización

Según Valderrama (2015) las variables “son características observables que posee cada persona, objeto o institución, y que, al ser medidas, varían cuantitativa y cualitativamente una en relación a la otra” (p.157).

### 2.2.1. Variables

Definición conceptual: Competencia Laboral

Spencer y Spencer (1993) citada por Alles (2010), dice:

La competencia laboral es la capacidad para responder exitosamente una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterio de desempeños definidos por la empresa o sector productivo. Las competencias abarcan los conocimientos (saber), actitudes (saber ser) y habilidades (saber hacer) de un individuo (p. 217).

Esta variable tiene un funcionamiento autónomo, pues no depende de otra variable, porque la competencia laboral son capacidades desarrolladas de las personas donde con sus conocimientos podrán aportar para el desarrollo de la organización. Por esta razón se identificó los tipos de competencia laboral como dimensiones:

- 1: Competencias sociales.
- 2: Competencias técnicas.
- 3: Competencias Corporativas.

Definición conceptual: Compromiso Organizacional

Davis y Newstrom (1999) citados por Edel et al. (2007), definen al: “Compromiso organizacional o lealtad de los empleados, como el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella” (p.52).

La variable compromiso organizacional no depende de la existencia y desenvolvimiento de las competencias laborales. El área de recursos humanos de la empresa busca generar en los trabajadores el compromiso organizacional. Por lo tanto identificamos a sus componentes del compromiso organizacional como las siguientes dimensiones:

- 1: Compromiso afectivo.
- 2: Compromiso de continuidad.
- 3: Compromiso normativo.

2.2.2. Cuadro de operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA ORDINAL	RANGO	INSTRUMENTO
<b>Competencia laboral</b>	"Competencia laboral es el conjunto de conocimientos y capacidades que permiten el ejercicio de la actividad profesional conforme a las exigencias de la producción y el empleo" (Porret, 2014, p. 427)	La competencia laboral se evaluó a través de los tipos de competencias sociales, competencias técnicas y competencias corporativas, por lo que se requirió tener características observables (mostrados como indicadores), con los cuales se aplicó un cuestionario con preguntas cerradas en la escala de tipo Likert para facilitar el procesamiento de los resultados.	a. Competencias sociales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Iniciativa</li> <li>2. Dinamismo</li> <li>3. Responsabilidad</li> <li>4. Capacidad de aprendizaje</li> <li>5. Productividad</li> <li>6. Flexibilidad</li> <li>7. Liderazgo</li> <li>8. Trabajo en Equipo</li> <li>9. Autocontrol</li> <li>10. Facilidad de Comunicación</li> <li>11. Habilidad de trato</li> <li>12. Razonamiento Analítico</li> <li>13. Deseo de Logro</li> </ol>	<p>P1 P2 P3 P4 P5 P6, P7 P8 P9 P10 P11 P12, P13 P14 P15</p>	<p>1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre</p>	Básico Medio Superior	Cuestionario
			b. Competencias técnicas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Experiencia laboral.</li> <li>2. Capacidad de relacionarse con el aspecto productivo</li> <li>3. Trasciende los límites de la profesión.</li> <li>4. Profundización de la profesión.</li> </ol>	<p>P16,P17, P18 P19,P20 P21,P22 P23,P24</p>			
			c. Competencias Corporativas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participación.</li> <li>2. Capacidad de coordinación y relación dentro de la organización.</li> <li>3. Capacidad de dirección.</li> </ol>	<p>P25, P26 P27, P28 P29, P30</p>			

Fuente: Elaboración propia.

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA ORDINAL	RAN GO	INSTRU MENTO
<b>Compromiso Organizacional</b>	"Compromiso organizacional o lealtad de los empleados, es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella" (Davis y Newstrom (1999) citados por Edelmet al. (2007), p.52).	El compromiso organizacional se evaluó a través de los componentes de compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo, por lo que se requirió tener características observables (mostrados como indicadores), con los cuales se aplicó un cuestionario con preguntas cerradas en la escala de tipo Likert para facilitar el procesamiento de los resultados.	a. Compromiso afectivo	1. Identificación con la organización. 2. Fiabilidad. 3. Involucramiento con la organización.	P1,P2, P3, P4 P5,P6, P7 P8,P9, P10	1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario
			b. Compromiso de continuidad	1. Inversiones en aptitudes. 2. Valoración. 3. Sentido de pertenencia.	P11,P12, P13, P14 P15,P16, P17 P18,P19, P20			
			c. Compromiso normativo	1. Política interna. 2. Cumplimiento. 3. Lealtad.	P21,P22, P23, P24 P25,P26, P27 P28,P29, P30			

Fuente: Elaboración propia.

## 2.3 Población y muestra

### 2.3.1. Población

Para Hernández et al. (2014) población: “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174).

Con la definición de población se podrá determinar la cantidad de la población para el presente estudio, el cual comprende a 61 empleados de ambos géneros.

### 2.3.2. Muestra

Bernal (2010) definió que la muestra: “es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p. 161)

En esta investigación la muestra será calculada con la fórmula para una población finita ( $N < 100,000$ )

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{E^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

N: Población (61)

Z: Nivel de confianza (95%)

P: Probabilidad de éxito (50%)

Q: Probabilidad de fracaso (50%)

E: Precisión (5%)

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{61 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 (61 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 52.76$$

Obteniendo como resultado una muestra de 53 empleados.

### 2.3.3. Muestreo

Se utilizó el tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple, probabilístico porque todas las personas que conforman la población tienen la posibilidad de salir escogidos y aleatorio simple porque se escogieron al azar completando la cantidad de la muestra.

Hernández et al. (2014), dice:

En las muestras probabilísticas, todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis (p.175)

Molina (2011), citado por Valderrama (2015), escribió:

La extracción de una muestra aleatoria simple se efectúa seleccionando una por una las "N" unidades que tiene la población, hasta completar el tamaño de la muestra "n". La utilización de una tabla de números aleatorios implica un mecanismo de probabilidad muy bien diseñada, de manera que garantiza estadísticamente la aleatoriedad de sus elementos (p. 189).

## Resultado del muestreo

Tabla 1.

Cargo de los empleados de la empresa Intexpac S.A.- Cercado

Cargo	Frecuencia	Porcentaje
Jefes	15	28,3
Asistentes	31	58,5
Auxiliares	7	13,2
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

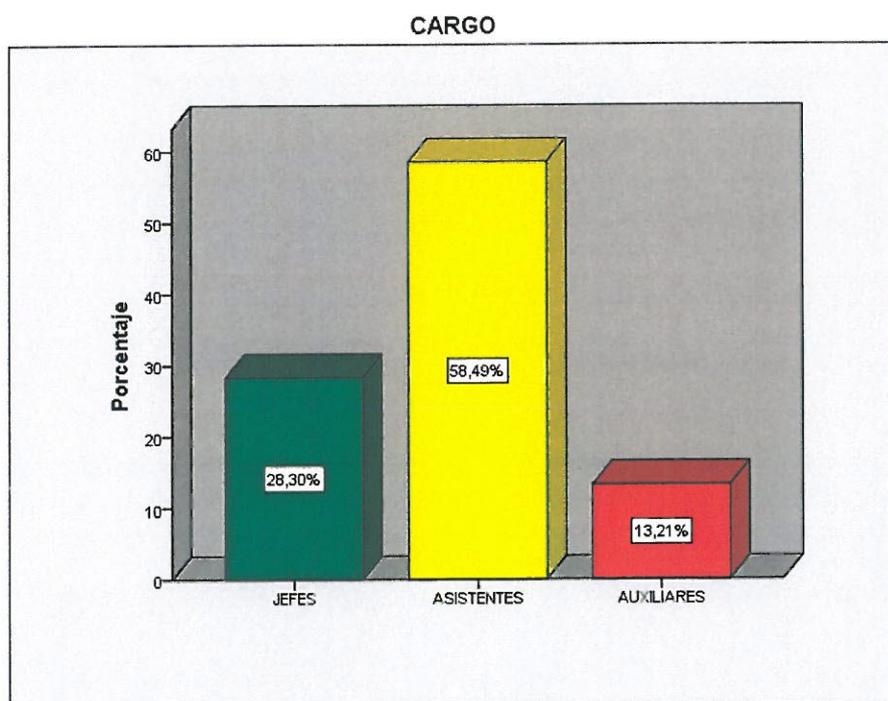


Figura 1. Cargo de los empleados de la empresa Intexpac S.A.

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

### Interpretación:

Con respecto a la tabla 1 así como a la figura 1, la población encuestada estuvo conformada por tres tipos de cargo, los jefes representaron el 28.30%, los asistentes el 58.49% y los auxiliares con 13.21%, por lo tanto la mayoría de nuestros encuestados son subordinados.

Tabla 2.

Condición laboral de los empleados de la empresa Intexpac S.A.- Cercado

Condición laboral	Frecuencia	Porcentaje
Estable	14	26,4
Contratado	39	73,6
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

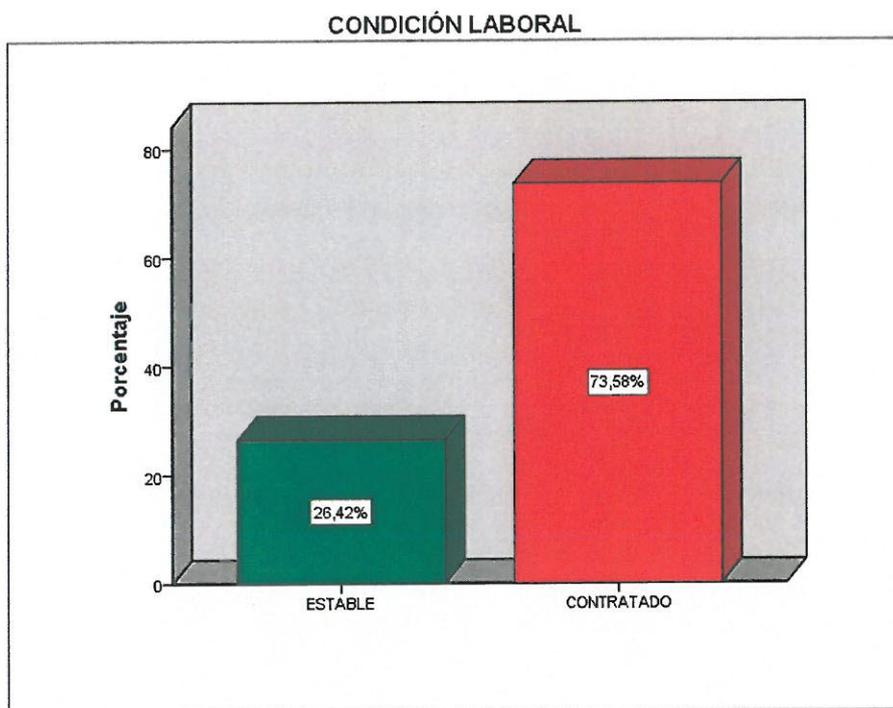


Figura 2. Condición laboral de los empleados de la empresa Intexpac S.A.

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

**Interpretación:**

Con respecto a la tabla 2 así como a la figura 2, la población encuestada estuvo conformada por dos tipos de condición laboral, personal estable represento el 26.42% y personal contratado por 73.58%, se puede deducir que la mayoría del personal que conforma la empresa es de condición contratado.

Tabla 3.

Nivel de instrucción de la empresa Intexpac S.A.- Cercado

Nivel de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Sup. No Universitaria	23	43,4
Sup. Universitaria	30	56,6
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

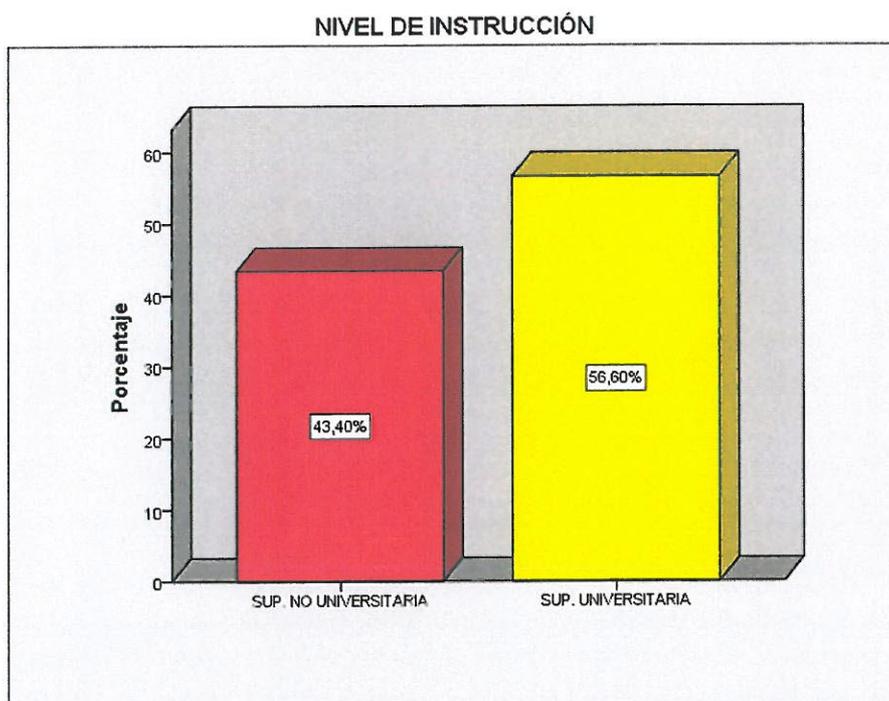


Figura 3. Nivel de instrucción de los empleados de la empresa Intexpac S.A.

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

### Interpretación:

Con respecto a la tabla 3 así como a la figura 3, la población encuestada manifiesta tener un nivel de instrucción, donde el 43.40% de los empleados son de nivel superior no universitaria y el 56.60% de nivel universitario, por lo tanto los empleados son personas profesionales con preparación educativa.

Tabla 4.

Sexo de los empleados de la empresa Intexpac S.A.- Cercado

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	27	50,9
Femenino	26	49,1
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

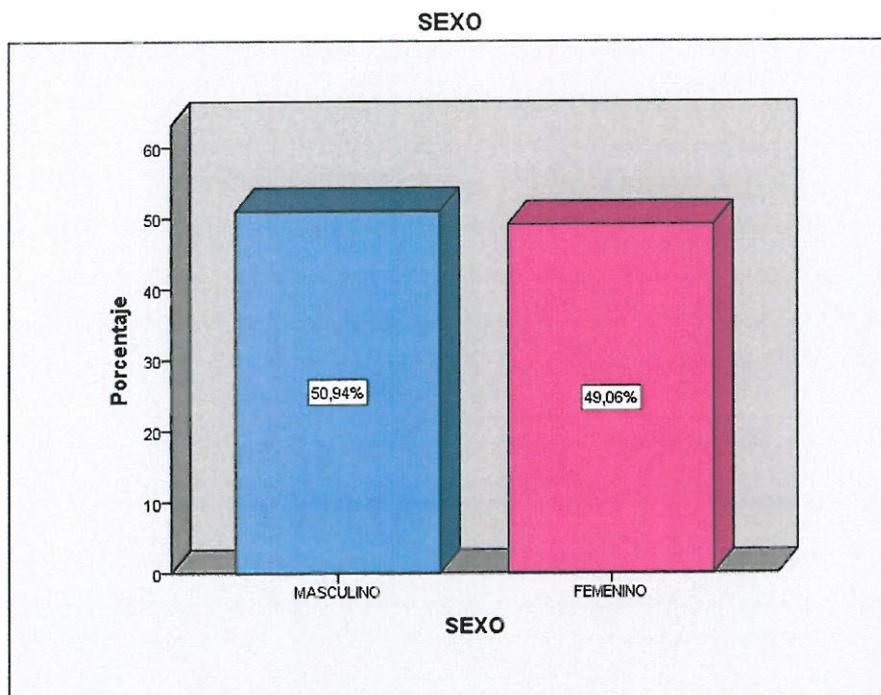


Figura 4. Sexo de los empleados de la empresa Intexpac S.A.

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

**Interpretación:**

Con respecto a la tabla 4 así como a la figura 4, la población encuestada estuvo conformado por ambos sexos, el 50.94% fueron masculinos y el 49.06% fueron femenino. Esto indica que no hubo distinción por sexo.

## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### 2.4.1. Técnica de recolección

Las técnicas de investigación son el conjunto de reglas y pautas que guiarán las actividades del investigador para recolectar información, analizar y procesar los datos obtenidos, con el fin de dar solución al problema planteado. Para el presente estudio se usó fuentes primarias y se recolectó la información a través de la técnica de Encuesta.

Bernal (2010) afirma:

Fuentes primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etcétera (p.198).

La técnica de encuesta sirve para medir niveles de conocimientos y escalas de actitudes, a través de preguntas formuladas directa o indirectamente a las personas que constituyen la unidad de análisis de la investigación (muestra).

La encuesta aplicada es de escalamiento tipo Likert, actualmente es un enfoque vigente y bastante conocido, en su texto Hernández et al. (2014) afirma que consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones ante los cuales se pide la reacción de los participantes eligiendo entre tres, cinco o siete categorías que se le proporciona como alternativa de respuesta.

### 2.4.2. Instrumento

Para la presente investigación se usó el instrumento de Cuestionario y tuvo como objetivo recopilar los datos perceptivos. Para determinar la relación entre la competencia laboral y el compromiso organizacional. Las preguntas del cuestionario fueron de tipo cerradas para poder cuantificarlas porque los datos fueron trasladados a una escala numérica.

En su texto Hernández et al. (2014) define al cuestionario como el conjunto de preguntas donde se medirá las variables, estas preguntas deben ser congruentes con el planteamiento del problema y la hipótesis, estas preguntas pueden ser:

**Preguntas Cerradas:** son preguntas que presentan categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas, donde el participante solo debe acotarse a estas opciones, pueden ser dicotómicas (dos posibilidades de respuestas) o incluir varias opciones de respuestas (p.217).

### **Cuestionario 1**

- Nombre: Instrumento para medir la variable competencia laboral
- Autora: Mery Huamani Ascención
- Administración: Individual
- Duración: 20 minutos aproximadamente
- Aplicación: Empleados que laboran en la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

Tabla 5  
Escala de calificación – Competencia laboral

Ítem	Valor	Leyenda
1	1	Nunca
2	2	Casi nunca
3	3	A veces
4	4	Casi siempre
5	5	Siempre

Fuente: Elaboración propia

### **Cuestionario 2**

- Nombre: Instrumento para medir la variable compromiso organizacional.
- Autora: Mery Huamani Ascención
- Administración: Individual
- Duración: 20 minutos aproximadamente
- Aplicación: Empleados que laboran en la empresa Industria Textil Pacífico S.A.

Tabla 6  
Escala de calificación - Compromiso organizacional

Ítem	Valor	Leyenda
1	1	Nunca
2	2	Casi nunca
3	3	A veces
4	4	Casi siempre
5	5	Siempre

Fuente: Elaboración propia

**Descripción del instrumento**, para el estudio de Competencia laboral y compromiso organizacional por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A. cercado-Lima 2017, se aplicó una encuesta para cada variable que estuvieron compuestas por 30 ítems para cada una y fueron aplicadas a los 53 empleados brindándoles 05 alternativas de respuestas para ambas encuestas.

#### 2.4.3. Validez

Valderrama (2015) indica que validez se entiende: “como el grado en que la medida refleja con exactitud el rasgo, característica o dimensión que se pretende medir”. (p.206).

Por lo tanto habrá validez cuando podamos medir los objetos de estudio con objetividad, precisión y veracidad. Para el presente estudio nuestro instrumento se sometió al tipo de validez de juicio de expertos.

Hernández et al. (2014) indica que Validez de experto: “Grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema” (p. 204).

EL instrumento se sometió a juicio de 03 expertos docentes de la Universidad Cesar Vallejo, se determinó su validez en base a 9 criterios: claridad, objetividad, actualidad, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia; para lograr como resultado si el instrumento puede ser aplicado al estudio.

Tabla 7

Validación de Jueces de expertos

N°	Experto -Docente	Valoración de aplicación
1	Gonzales Moncada, Teresa	70%
2	Ames Coca, Martha	65%
3	Larroche Cueto, Benito	70%
<b>Promedio</b>		<b>68%</b>

Fuente: Elaboración propia

El promedio final del instrumento fue de 68% a través de juicio de expertos, por lo tanto la validez de contenido del instrumento es aceptable.

#### 2.4.4. Confiabilidad

Según Valderrama (2015) “un instrumento es confiable o fiable si produce resultados consistentes cuando se aplica en diferentes ocasiones [estabilidad o reproducibilidad (réplica)]”. (p.215)

Para el presente estudio se aplicó la confiabilidad de consistencia interna (homogeneidad –Alfa de Cronbach). Se determinó el grado de homogeneidad que tiene los ítems de una prueba o escala, donde resultó que el instrumento es confiable. Se realizó una prueba piloto tomando una muestra de 20 empleados con las mismas características de las unidades de análisis.

Tabla 8

Estadístico de fiabilidad para las variables

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Reporte del SPSS V23 para el estudio.

Tabla 9

Confiabilidad de la prueba de hipótesis para las variables

Estadísticas de fiabilidad		
Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Competencia laboral	,880	30
Compromiso organizacional	,886	30

Fuente: Reporte del SPSS V23 para el estudio.

Como se aprecia en la prueba piloto la confiabilidad para la variable competencia laboral alcanza un índice de ,886 y para la variable compromiso organizacional el valor obtenido alcanza un índice de ,880.

Para ambas variables el nivel de confiabilidad es alto por lo tanto los ítems generan una correlación positiva y además nos indica que los ítems están midiendo lo mismo que el instrumento, entonces no se requiere que se elimine ningún elemento.

Al ejecutar el cuestionario a la cantidad total de la muestra nuestros índices de confiabilidad se incrementaron, se obtuvo para la V1 una confiabilidad de ,895 y para la V2 ,930 por lo tanto se reafirma que la confiabilidad para ambas variables es de un nivel alto, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 10

Confiabilidad general de las Variables

Estadísticas de fiabilidad		
Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Competencia laboral	,897	30
Compromiso organizacional	,929	30

Fuente: Reporte del SPSS V23 para el estudio.

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Para obtener los resultados de una investigación se debe realizar a través de un software estadístico que facilitará el procesamiento de los datos obtenidos a través del cuestionario, el programa que elige el investigador ayudara a estimar parámetros para probar la hipótesis.

Hernández et al. (2014) El análisis cuantitativo de los datos se lleva a cabo por computadora u ordenador. Ya casi nadie lo hace de forma manual ni aplicando fórmulas, en especial si hay un volumen considerable de datos. Por otra parte, en la mayoría de las instituciones de educación media y superior, centros de investigación, empresas y sindicatos se dispone de sistemas de cómputo para archivar y analizar datos. (p. 272).

Para el presente trabajo de investigación, se utilizó un software estadístico SPSS (Statistical product and service solution) versión 23. Este programa brindó como resultado tablas de frecuencia y gráficos que permiten validar los resultados obtenidos a través del cuestionario.

## **2.6 Aspectos ético**

Para el estudio consideramos el establecimiento de la reserva del origen de los encuestados, así como de las repuestas emitidas en el cuestionario, por ello se presenta instrumentos anónimos.

Además, tratándose de un diagnostico relacionado a dos variables se asume el compromiso de informar los resultados obtenidos con el propósito de identificar el nivel de las competencias laborales y el nivel del compromiso organizacional.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1 Contrastación de hipótesis

#### **Hipótesis general:**

Ho: No existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso organizacional por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

H1: Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso organizacional por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

#### ***Regla de decisión.***

Si valor  $p > 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y se acepta H1

Tabla 11.

Correlación entre competencia laboral y compromiso organizacional

			<b>Competencia Laboral</b>	<b>Compromiso Organizacional</b>
Rho de Spearman	<b>Competencia Laboral</b>	Coeficiente de correlación	1,000	,857**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	53	53
	<b>Compromiso Organizacional</b>	Coeficiente de correlación	,857**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	53	53

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

Fuente: Reporte del SPSS V23 para el estudio.

#### **Interpretación:**

Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que si existe relación altamente significativa entre la competencia laboral y compromiso organizacional del trabajador, hallándose con un valor calculado para  $p = 0.000$ , a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral) y una correlación de 0.857, lo cual indica que existe correlación positiva fuerte entre las dos variables de análisis. Por ello,

ante estas evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación.

Por lo tanto se concluye que: si existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso organizacional por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A., es decir si aumenta el nivel de competencia laboral el grado de compromiso organizacional también aumentará.

**Hipótesis específica 1:**

Ho: No existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso afectivo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

H1: Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso afectivo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

***Regla de decisión.***

Si valor  $p > 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y se acepta H1

Tabla 12.

Correlación entre competencia laboral y compromiso afectivo.

			Categoría para Competencia Laboral	Categoría para Compromiso Afectivo
Rho de Spearman	Categoría para Competencia Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,812**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	53	53
	Categoría para Compromiso Afectivo	Coefficiente de correlación	,812**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	53	53

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

Fuente: Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### **Interpretación:**

Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que si existe relación altamente significativa entre la competencia laboral y compromiso afectivo del trabajador, hallándose con un valor calculado para  $p = 0.000$ , a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral) y una correlación de 0.812, lo cual indica que existe correlación positiva fuerte entre las dos variables de análisis. Por ello, ante estas evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación.

Por lo tanto se concluye que: si existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso afectivo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A., es decir si aumenta el nivel de competencia laboral el nivel de compromiso afectivo también aumentará.

### **Hipótesis específica 2:**

Ho: No existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso continuo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

H1: Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso continuo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

### ***Regla de decisión.***

Si valor  $p > 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y se acepta H1

Tabla 13

Correlación entre competencia laboral y compromiso continuidad.

			Categoría para Competencia Laboral	Categoría para Compromiso Continuidad
Rho de Spearman	Categoría para Competencia Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,854**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	53	53
	Categoría para Compromiso Continuidad	Coefficiente de correlación	,854**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	53	53

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

Fuente: Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que si existe relación altamente significativa entre la competencia laboral y el compromiso continuo del trabajador, hallándose con un valor calculado para  $p= 0.000$ , a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral) y una correlación de 0.854, lo cual indica que existe correlación positiva fuerte entre las dos variables de análisis. Por ello, ante estas evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación.

Por lo tanto se concluye que: si existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso continuo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A., es decir si aumenta el nivel de competencia laboral el nivel del compromiso de continuidad también aumentará.

### Hipótesis específica 3:

Ho: No existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso normativo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

H1: Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso

normativo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.

**Regla de decisión.**

Si valor  $p > 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y se acepta  $H_1$

Tabla 14

Correlación entre competencia laboral y compromiso continuidad.

			Categoría para Competencia Laboral	Categoría para Compromiso Normativo
Rho de Spearman	Categoría para Competencia Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,842**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	53	53
	Categoría para Compromiso Normativo	Coeficiente de correlación	,842**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	53	53

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

Fuente: Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que si existe relación altamente significativa entre la competencia laboral y compromiso normativo del trabajador, hallándose con un valor calculado para  $p = 0.000$ , a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral) y una correlación de 0.842, lo cual indica que existe correlación positiva fuerte entre las dos variables de análisis. Por ello, ante estas evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación.

Por lo tanto se concluye que: si existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso normativo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A., es decir si aumenta el nivel de competencia laboral el nivel de compromiso normativo también aumentará.

### 3.2 Análisis descriptivos de las variables y dimensiones.

Tabla 15.

Resultados hallados en la categoría de la variable "Competencia Laboral"

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nivel Básica	16	30,2
Nivel Media	33	62,3
Nivel Superior	4	7,5
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

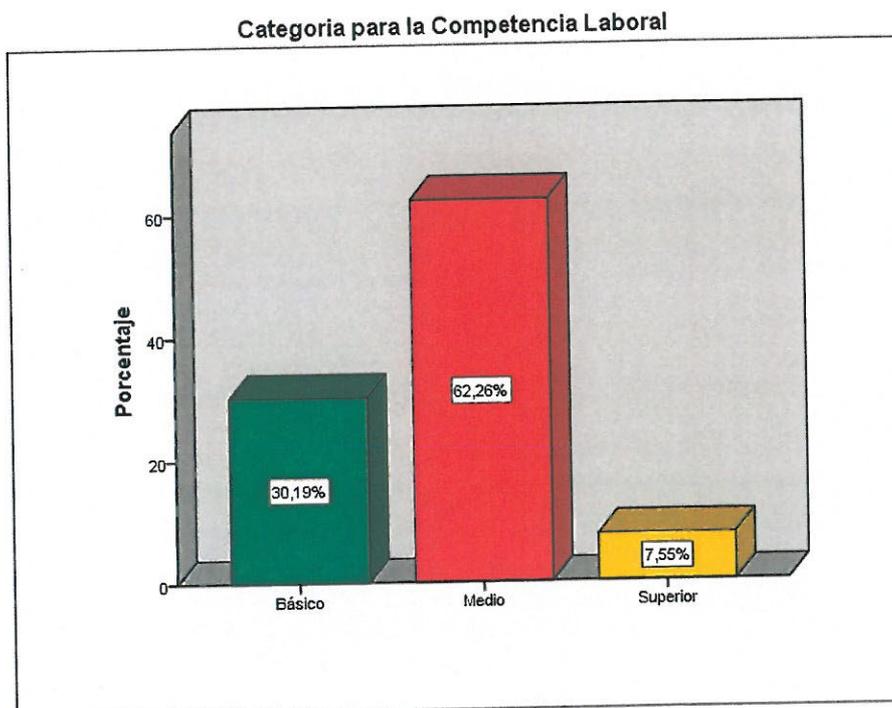


Figura 5. Categorías para la variable competencia laboral.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

#### Interpretación:

En la tabla 15 así como la figura 5, se observa que el 30.19% de los empleados encuestados se ubican en el nivel "Básico", el 62.26% en el nivel "Medio" y por último el 7.55% en el nivel "Superior". Esto permite comprender que los empleados se encuentran en un nivel medio en el desarrollo de sus competencias laborales, pero existe un pequeño grupo que indica que se ubican en el nivel superior que son los profesionales que están a cargo de jefaturas.

Tabla 16.

**Resultado hallados en la dimensión 1 “Categoría para las Competencias Sociales”**

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Básica	20	37,7
Media	30	56,6
Superior	3	5,7
Total	53	100,00

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

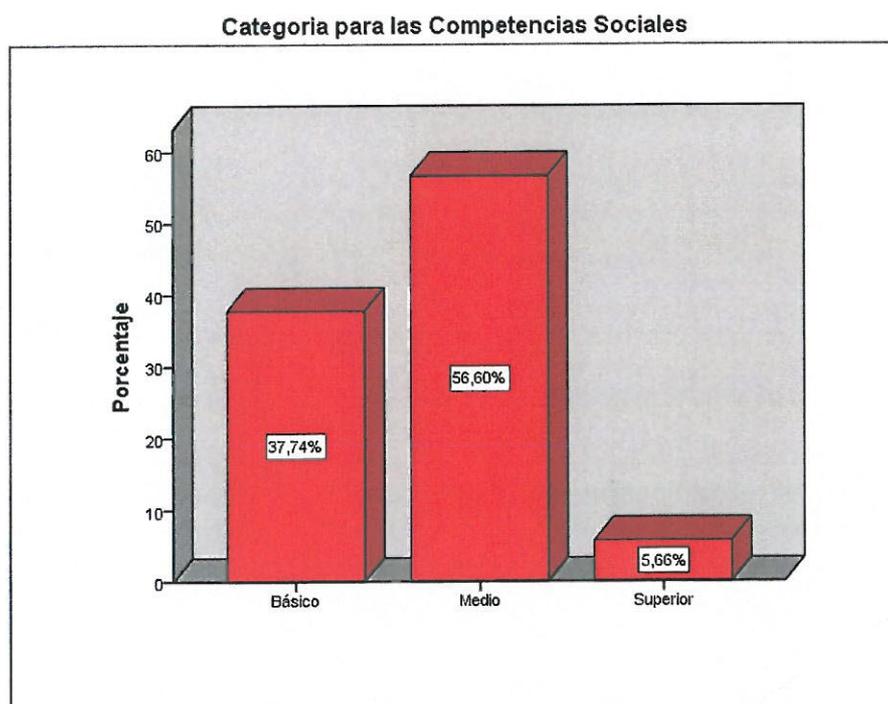


Figura 6. Categorías para las competencias sociales.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

Con respecto a la tabla 16 así como la figura 6, se observa que el 37,74% de los empleados encuestados se ubican en el nivel “Básico”, el 56,60% en el nivel “Medio” y por último el 5.66% en el nivel “Superior”. Esto permite comprender que los empleados en cuanto a competencias sociales se encuentran en un nivel medio, pero existe un pequeño grupo que indica que se ubican en el nivel superior.

Tabla 17.

**Resultado hallados en la dimensión 2 “Categoría para las Competencias técnicas”**

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Básica	15	28,3
Media	35	66,0
Superior	3	5,7
Total	53	100,00

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

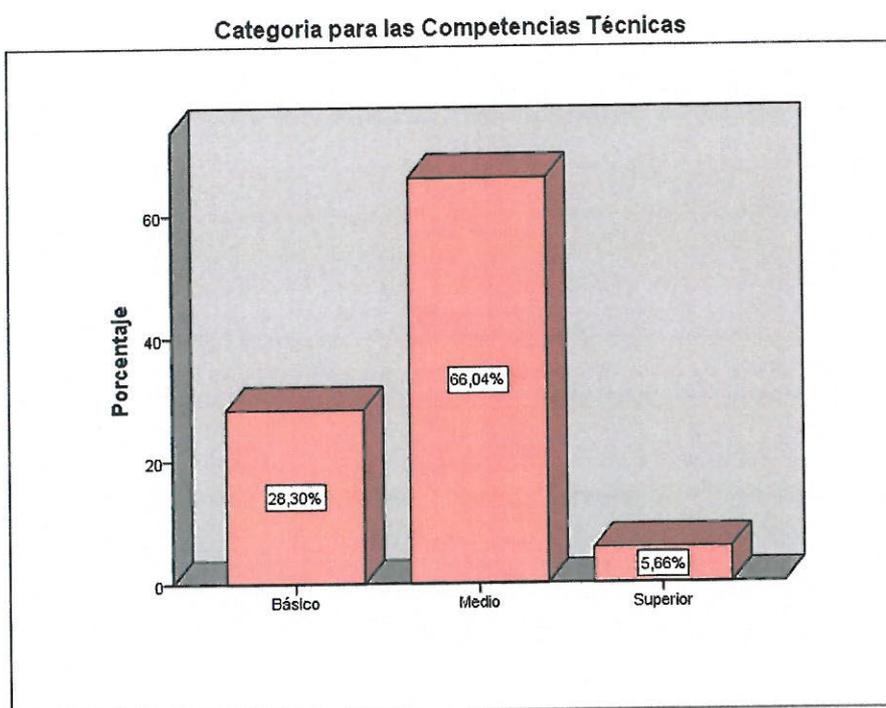


Figura 7. Categorías para las competencias técnicas.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

Con relación a la tabla 17 así como la figura 7, se observa que el 28,30% de los empleados encuestados se ubican en el nivel “Básico”, el 66.04% en el nivel “Medio” y por último el 5.66% en el nivel “Superior”. Esto permite comprender que los empleados en cuanto a competencias técnicas se encuentran en un nivel medio, pero existe un pequeño grupo que indica que se ubican en el nivel de superior.

Tabla 18

**Resultado hallados en la dimensión 3 “Categoría para las Competencias corporativas”**

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Básica	18	34,0
Media	32	60,4
Superior	3	5,7
Total	53	100,00

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

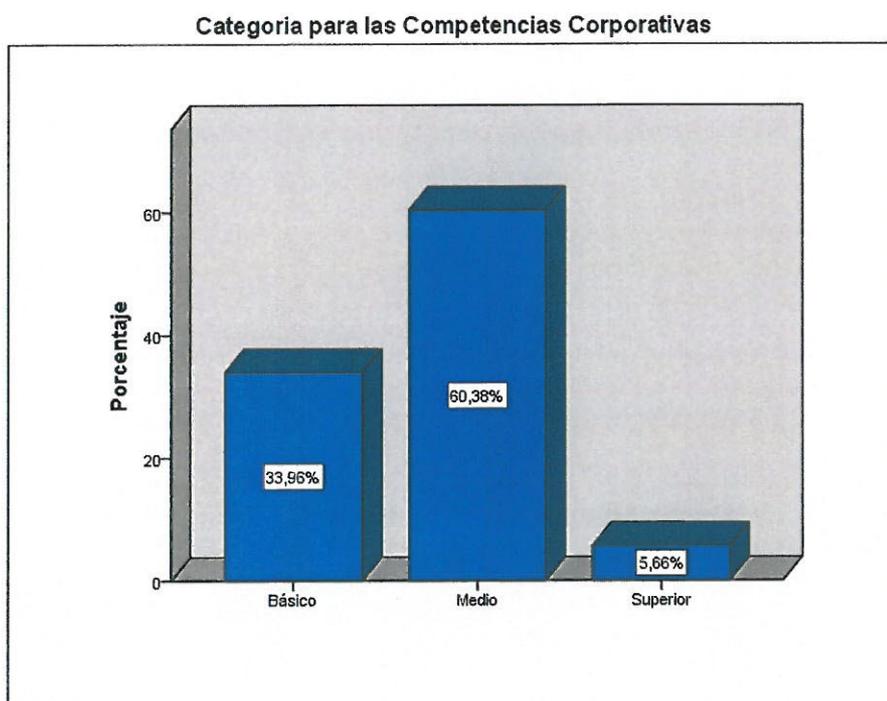


Figura 8. Categorías para las competencias corporativas.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

Con respecto a la tabla 18 así como la figura 8, se observa que el 33.96% de los empleados encuestados se ubican en el nivel “Básico”, el 60.38% en el nivel “Medio” y por último el 5.66% en el nivel “Superior”. Esto permite comprender que los empleados en cuanto a competencias corporativas se encuentran en un nivel Medio, pero existe un pequeño grupo que indica que se ubican en el nivel superior.

Tabla 19.

**Resultado hallados en la categoría de la variable “Compromiso Organizacional”**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nivel Bajo	12	22,6
Nivel Medio	36	67,9
Nivel Alto	5	9,4
Total	53	100,00

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

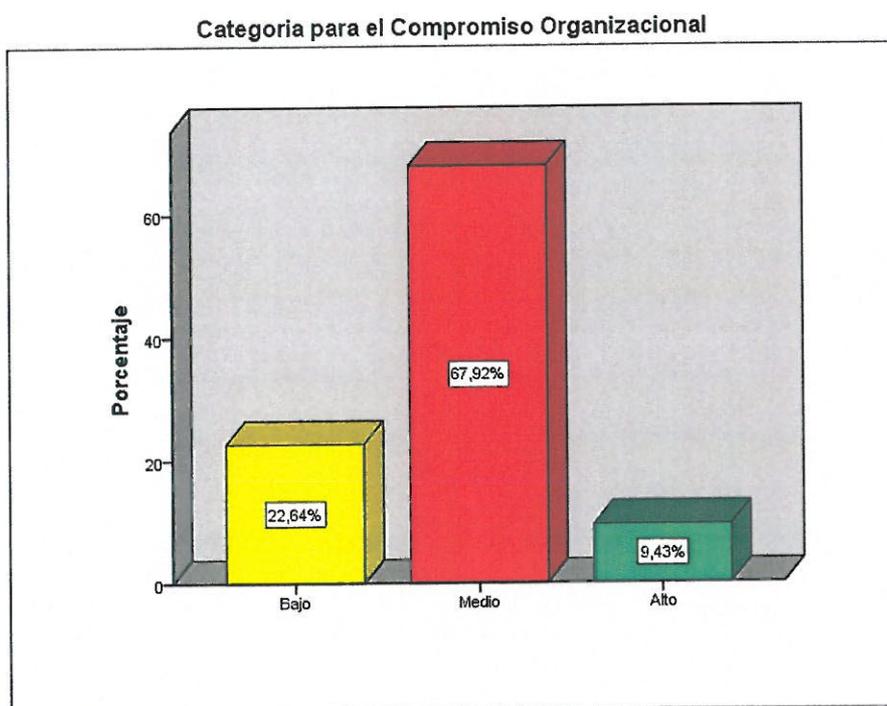


Figura 9. Categorías para el compromiso organizacional.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 19 así como la figura 9, se observa que el 22.64% de los empleados encuestados se ubican en el nivel “Bajo”, luego el 67.92% se ubica en el nivel “Medio” y el 9.43% están ubicados en el nivel “Alto”. En cuanto a compromiso mostrado a la organización, permite comprender que los empleados mantienen un nivel “medio” de compromiso organizacional a su centro laboral y otro pequeño grupo tiene un nivel “alto” compromiso a la organización.

Tabla 20.

Resultado hallados en la dimensión 1 "Categoría para Compromiso Afectivo"

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	18,9
Medio	39	73,6
Alto	4	7,5
Total	53	100,00

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

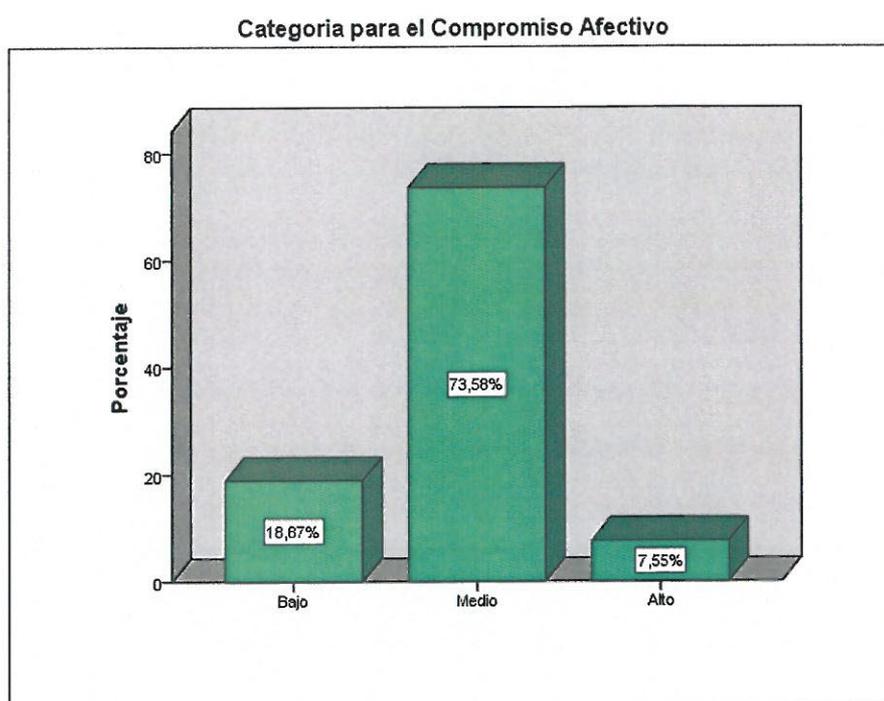


Figura 10. Categorías para el compromiso afectivo.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

Con relación a la tabla 20 así como la figura 10, se observa, que el 18.87% de los empleados encuestados se ubican en el grado "Bajo", luego el 73.58% se ubica en el grado "Medio" y el 7.55% están ubicados en el grado "Alto". Esto permite comprender que los empleados en cuanto a compromiso afectivo mantienen un nivel "medio" de afecto a su centro laboral y otro pequeño grupo perciben un nivel "bajo" de afecto a su centro laboral.

Tabla 21.

**Resultado hallados en la dimensión 2 “Categoría para Compromiso de Continuidad”**

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	16	30,2
Medio	32	60,4
Alto	5	9,4
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

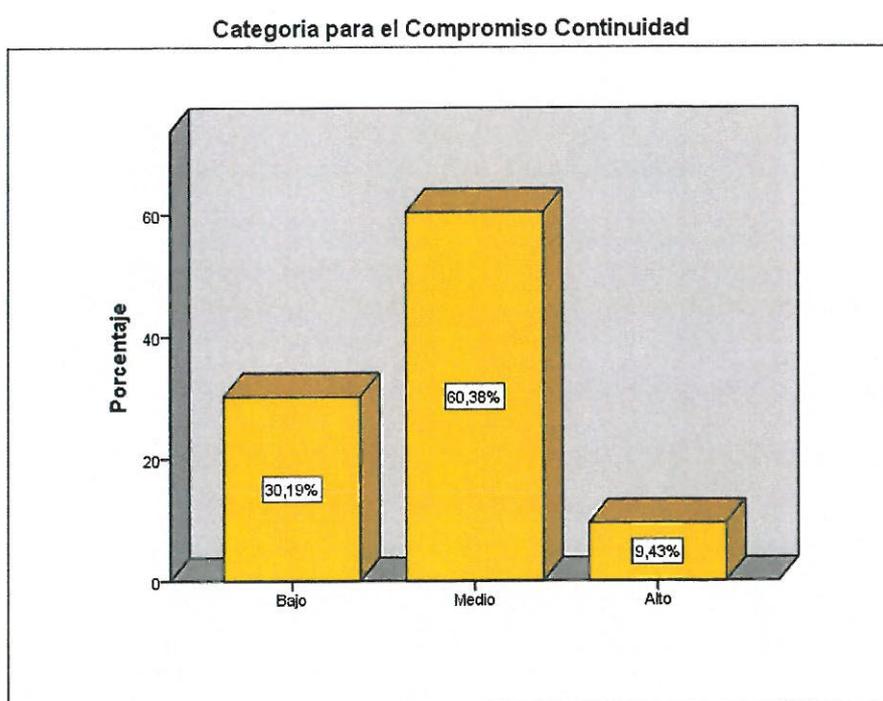


Figura 11. Categorías para el compromiso continuidad.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

Con relación a la tabla 21 así como la figura 11, se observa, que el 30,19% de los empleados encuestados se ubican en el grado “Bajo”, luego el 60,38% se ubica en el grado “Medio” y el 9,43% están ubicados en el grado “Alto”. Esto permite comprender que los empleados en cuanto a compromiso de continuidad mantienen un nivel “medio” de continuar laborando en la empresa y otro pequeño grupo perciben un nivel “Alto” de continuar laborando en la empresa.

Tabla 22.

Resultado hallados en la dimensión 3 "Categoría para Compromiso Normativo"

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	16	30,2
Medio	31	58,5
Alto	6	11,3
Total	53	100,00

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

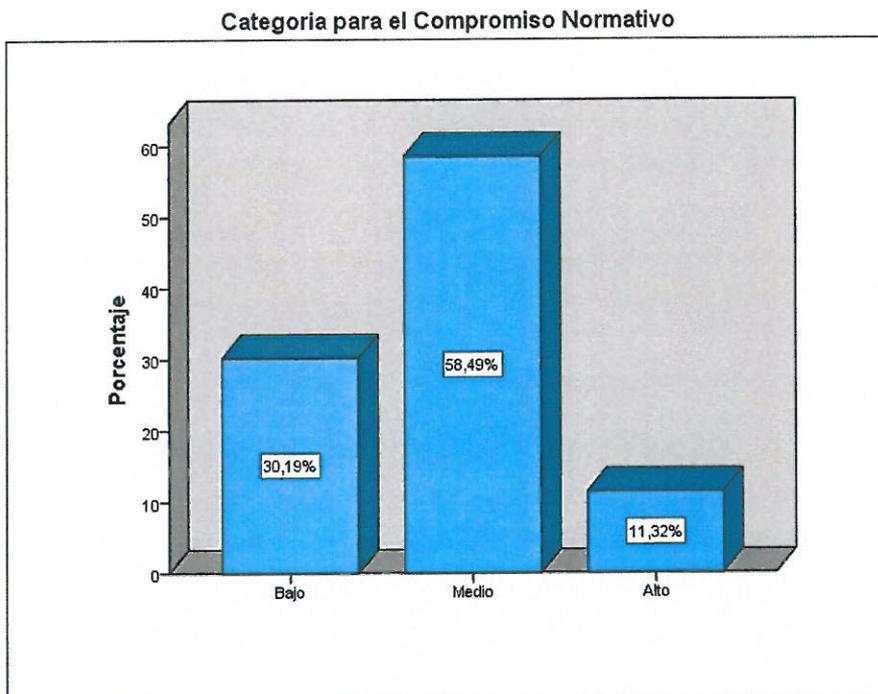


Figura 12. Categorías para el compromiso normativo.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

Con relación a la tabla 22 así como la figura 12, se observa, que el 30.19% de los empleados encuestados se ubican en el grado "Bajo", luego el 58.49% se ubica en el grado "Medio" y el 11.32% están ubicados en el grado "Alto". Esto permite comprender que los empleados en cuanto a compromiso normativo mantienen un nivel "medio" de tener obligaciones o deberes con la empresa y otro pequeño grupo percibe un nivel "Alto" de tener obligaciones o deberes con la empresa.

### 3.3 Análisis descriptivos de los ítems del instrumento – Competencia laboral.

Tabla 23.

1. Los colaboradores toman iniciativa para mejorar sus procesos por la motivación constante del área de RR.HH.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	20	37,7
Casi nunca	16	30,2
A veces	12	22,6
Casi siempre	3	5,7
Siempre	2	3,8
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

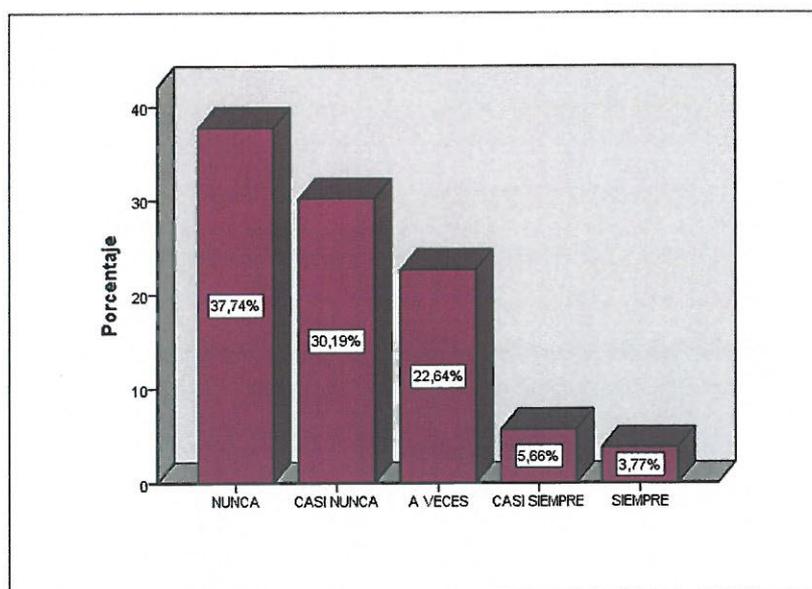


Figura 13. Porcentaje de respuesta de Ítem 1.  
**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

#### Interpretación:

En la tabla 13 como en la figura 13, se observa, que el 37.74% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 30.19% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 22.64% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 5.66% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 3.77% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que los empleados nunca toman iniciativa para mejorar los procesos por la motivación de RR.HH.

Tabla 24.

2. Solo las jefaturas evidencian dinamismo en su que hacer laboral.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	5,7
Casi siempre	11	20,8
A veces	25	47,2
Casi siempre	9	17,0
Siempre	5	9,4
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

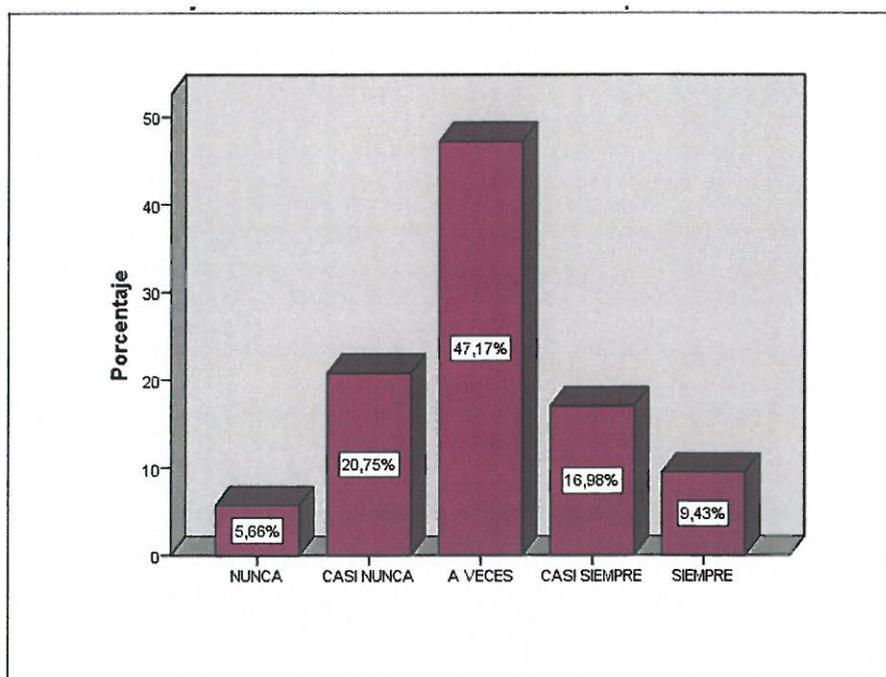


Figura 14. Porcentaje de respuesta de Ítem 2.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 24 como en la figura 14, se observa, que el 5.66% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 20.75% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 47.17% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 16.96% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 9.43% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que a veces las jefaturas evidencian dinamismo en su que hacer laboral.

Tabla 25.

3. Quien representa la jefatura actúa con responsabilidad motivando a los subordinados.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	9,4
Casi siempre	11	20,8
A veces	21	39,6
Casi siempre	10	18,9
Siempre	6	11,3
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

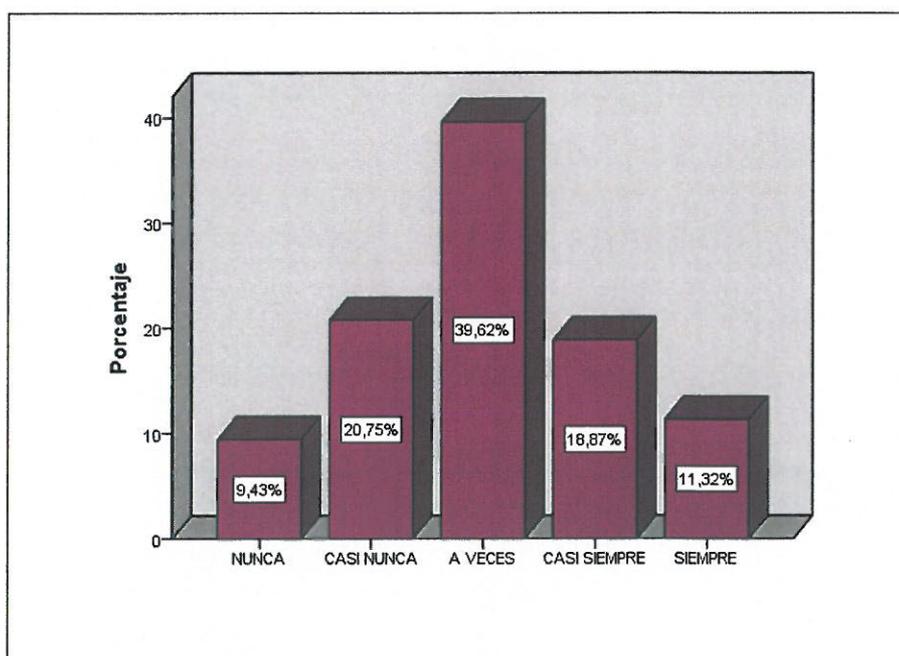


Figura 15. Porcentaje de respuesta de Ítem 3.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 25 como en la figura 15, se observa, que el 9.43% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 20.75% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 39,62% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 18.87% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 11.32% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces las jefaturas actúan con responsabilidad para motivando a los subordinados.

Tabla 26.

4. Los colaboradores asumen un compromiso solido con la organización pues la gerencia se preocupa por la mejora de sus aprendizajes.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	5,7
Casi nunca	26	49,1
A veces	15	28,3
Casi siempre	4	7,5
Siempre	5	9,4
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

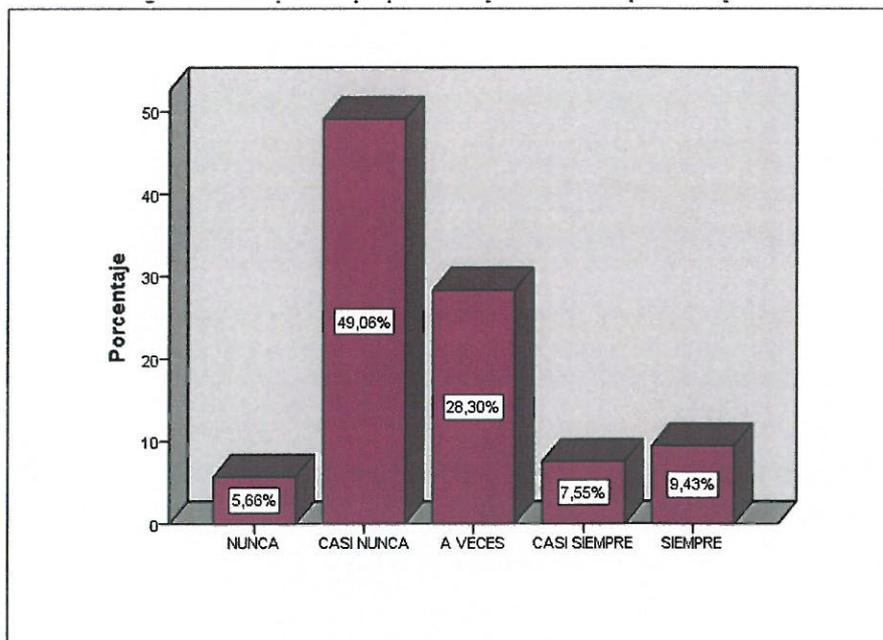


Figura 16. Porcentaje de respuesta de Ítem 4.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 26 como en la figura 16, se observa, que el 5.66% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 49.06% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 28.30% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 7.55% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 9.43% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que casi nunca la gerencia se preocupa por el aprendizaje de sus colaboradores.

Tabla 27.

5. El tiempo asignado para el cumplimiento de tareas es ideal por ello los colaboradores son productivos.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,8
Casi nunca	12	22,6
A veces	23	43,4
Casi siempre	13	24,5
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

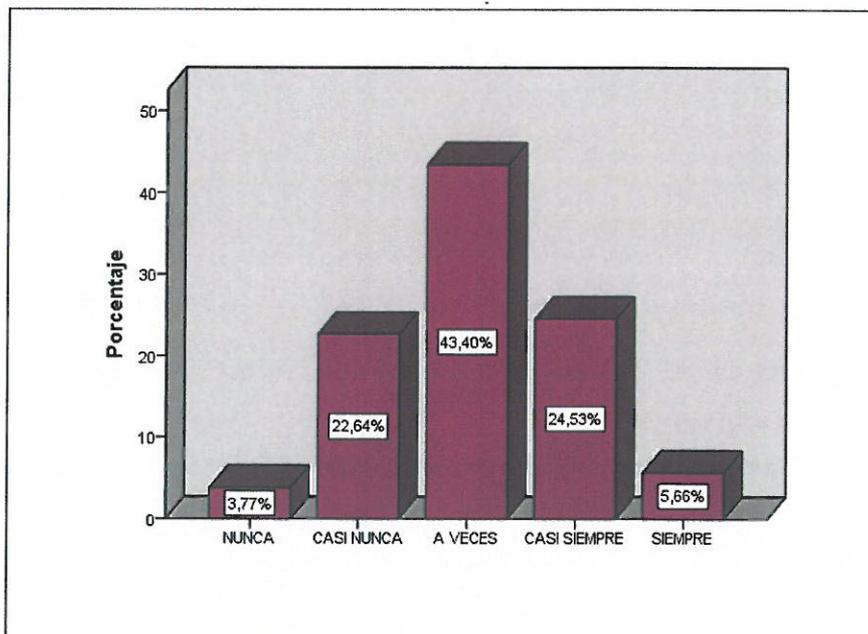


Figura 17. Porcentaje de respuesta de Ítem 5.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 27 como en la figura 17, se observa, que el 3.77% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 22.64% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 43.40% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 24.53% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces el tiempo que se le asigna para el cumplimiento de las tareas es ideal por ello los colaboradores son productivos.

Tabla 28.

6. Si un colaborador genera procedimientos débiles, el trabajo en equipo le permite enmendar el error pues la flexibilidad y el deseo de aporte es una constante en tu área.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,8
Casi siempre	4	7,5
A veces	28	52,8
Casi siempre	14	26,4
Siempre	5	9,4
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

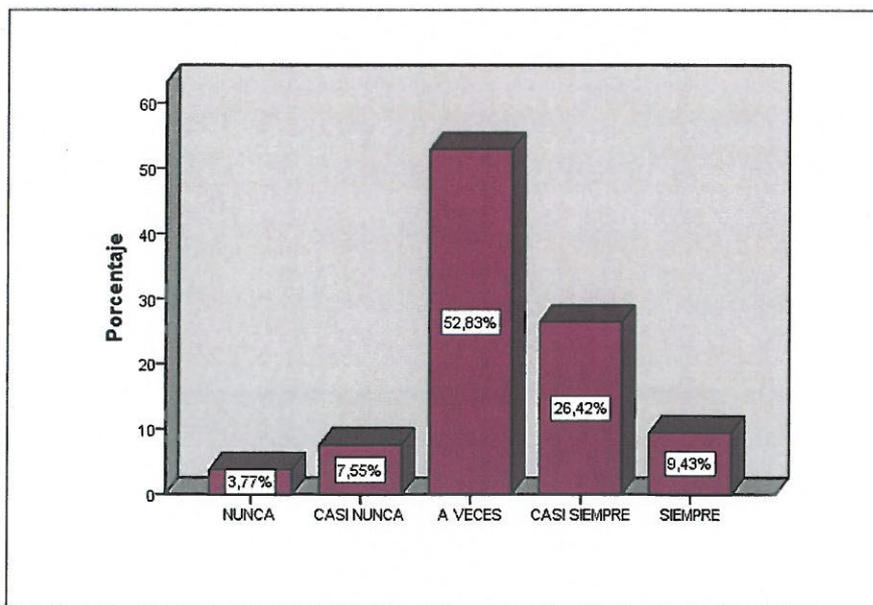


Figura 18. Porcentaje de respuesta de ítem 6.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 28 como en la figura 18, se observa, que el 3.77% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 7.55% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 52.83% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 26.42% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 9.43% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces el trabajo en equipo permite enmendar errores pues la flexibilidad y el deseo son aportes constantes de cada área.

Tabla 29.

7. Existen colaboradores sumamente sensibles, que ante la presión evidencian estrés e intolerancia no son flexibles al cambio.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	5,7
Casi nunca	11	20,8
A veces	28	52,8
Casi siempre	8	15,1
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

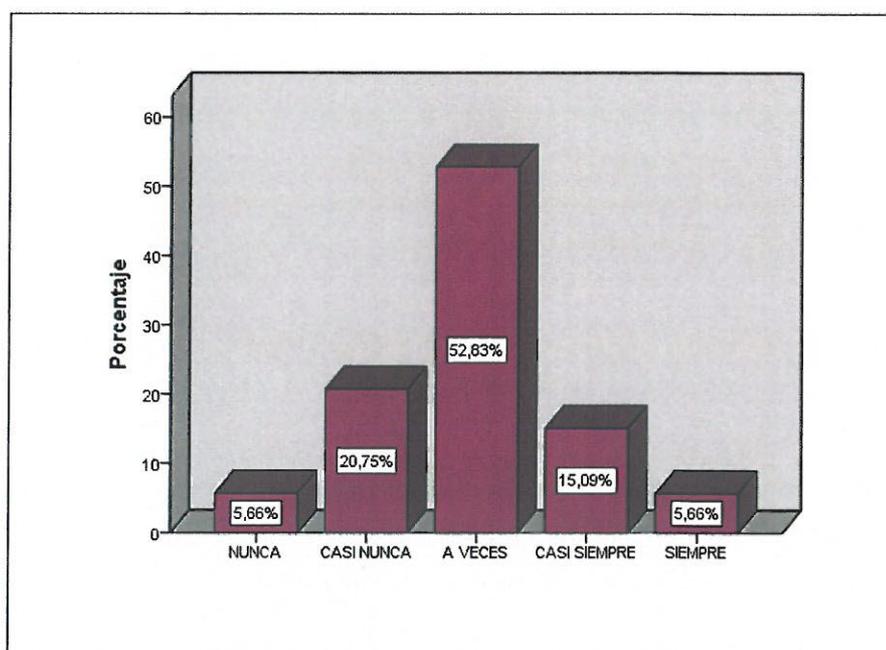


Figura 19. Porcentaje de respuesta de Ítem 7.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 19 como en la figura 19, se observa, que el 5.66% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 20.75% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 52.83% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 15.09% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los colaboradores son sensibles y ante la presión evidencian estrés e intolerancia no son flexibles al cambio.

Tabla 30.

8. Los jefes permiten que los subordinados conduzcan también al grupo.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,8
Casi nunca	15	28,3
A veces	22	41,5
Casi siempre	11	20,8
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

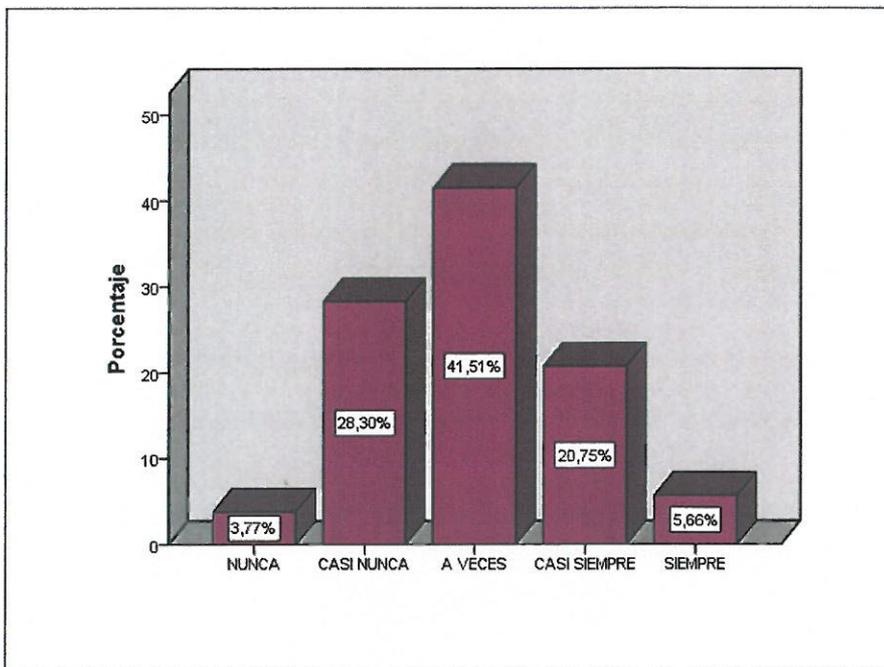


Figura 20. Porcentaje de respuesta de Ítem 8.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 20 como en la figura 20, se observa, que el 3.77% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 28.30% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 47.51% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 20.75% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 5.66% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que a veces los jefes permiten que los subordinados dirijan también el grupo.

Tabla 31.

9. Cuando un colaborador es nuevo es complicado que se integre a trabajos en equipo.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	5,7
Casi nunca	23	43,4
A veces	19	35,8
Casi siempre	8	15,1
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

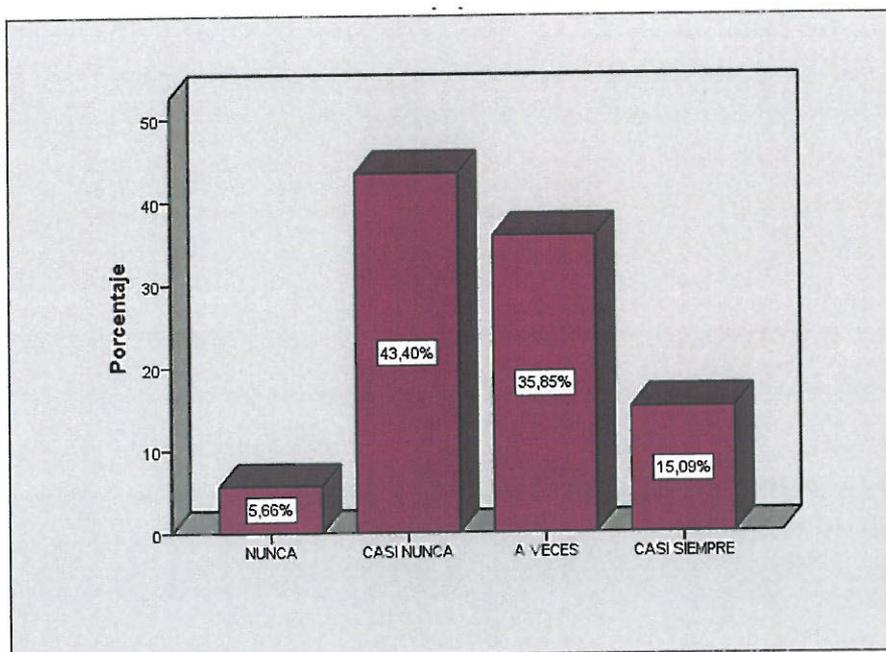


Figura 21. Porcentaje de respuesta de Ítem 9.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 31 como en la figura 21, se observa, que el 5.66% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 43.40% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 35.85% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 15.09% se ubican en la opción "Casi siempre". Esto permite comprender que casi nunca los colaboradores nuevos se complican para que se integren al trabajo en equipo.

Tabla 32.

10. Según la naturaleza de tu área, se cuenta con colaboradores que controlan sus emociones.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,8
Casi nunca	8	15,1
A veces	18	34,0
Casi siempre	22	41,5
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

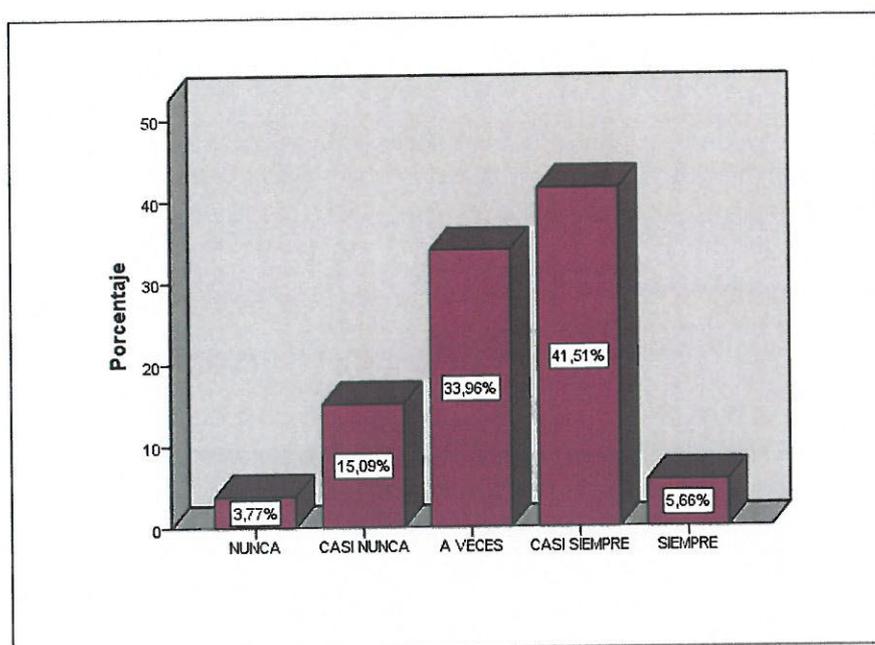


Figura 22. Porcentaje de respuesta de Ítem 10.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 22 como en la figura 22, se observa, que el 3.77% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 15.09% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 33.96% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 41.51% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que casi siempre la empresa cuenta con colaboradores que controlan sus emociones.

Tabla 33.

11. El área de RR.HH. promueve actividades integracionistas para fortalecer las habilidades sociales de tu área y facilitar la comunicación entre los colaboradores.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	14	26,4
Casi nunca	18	34,0
A veces	14	26,4
Casi siempre	7	13,2
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

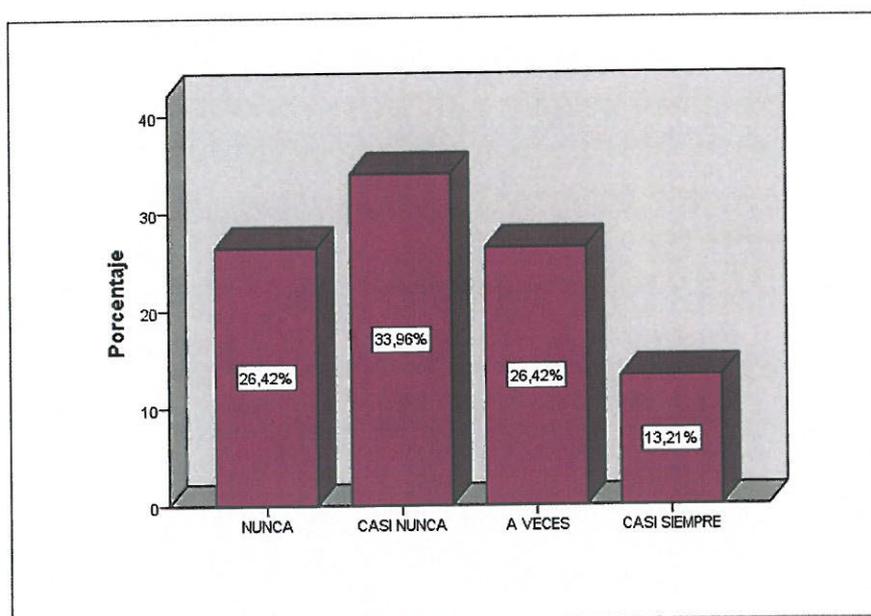


Figura 23. Porcentaje de respuesta de Ítem 11.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 33 como en la figura 23, se observa, que el 26.42% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 33.96% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 26.42% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 13.21% se ubican en la opción "Casi siempre". Esto permite comprender que casi nunca el área de RR.HH. promueve actividades integracionistas para fortalecer las habilidades sociales y facilitar la comunicación entre los colaboradores de la empresa.

Tabla 34.

12. En el área de RR.HH. predomina el buen trato sin discriminación de género puesto o antigüedad laboral.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	18,9
Casi nunca	10	18,9
A veces	16	30,2
Casi siempre	11	20,8
Siempre	6	11,3
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

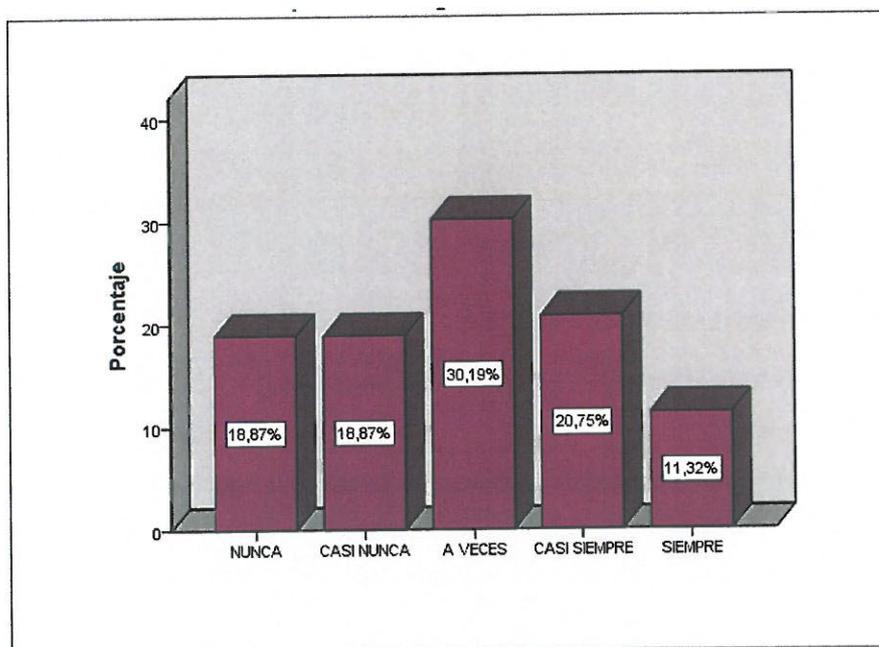


Figura 24. Porcentaje de respuesta de Ítem 12.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 34 como en la figura 24, se observa, que el 18,87% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 18,87% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 30,19% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 20,75% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 11,32% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces el personal de RR.HH. brinda un buen trato, sin discriminación de género, puesto o antigüedad laboral.

Tabla 35.

13. La gerencia con frecuencia acude a tu área evidenciando un trato ameno y cordial.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	30,2
Casi nunca	16	30,2
A veces	12	22,6
Casi siempre	7	13,2
Siempre	2	3,8
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

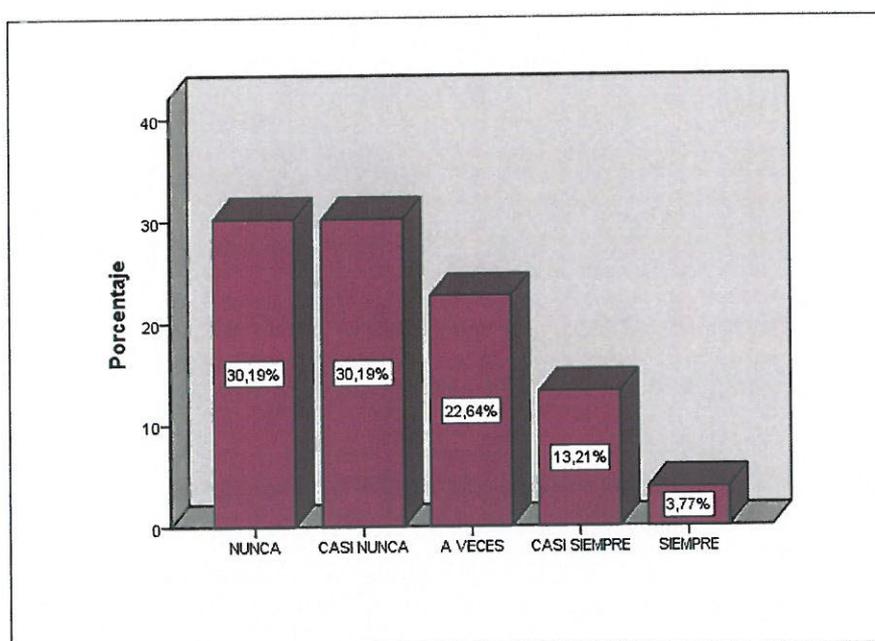


Figura 25. Porcentaje de respuesta de ítem 13.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 35 como en la figura 25, se observa, que el 30.19% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 30,19% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 22,64% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 13,21% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 3.77% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que nunca la gerencia evidencia trato ameno y cordialidad en las áreas que visita.

Tabla 36.

14. “El pensar antes que actuar” es una consigna en tu área, los colaboradores son analíticos.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	7,5
Casi nunca	9	17,0
A veces	21	39,6
Casi siempre	14	26,4
Siempre	5	9,4
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

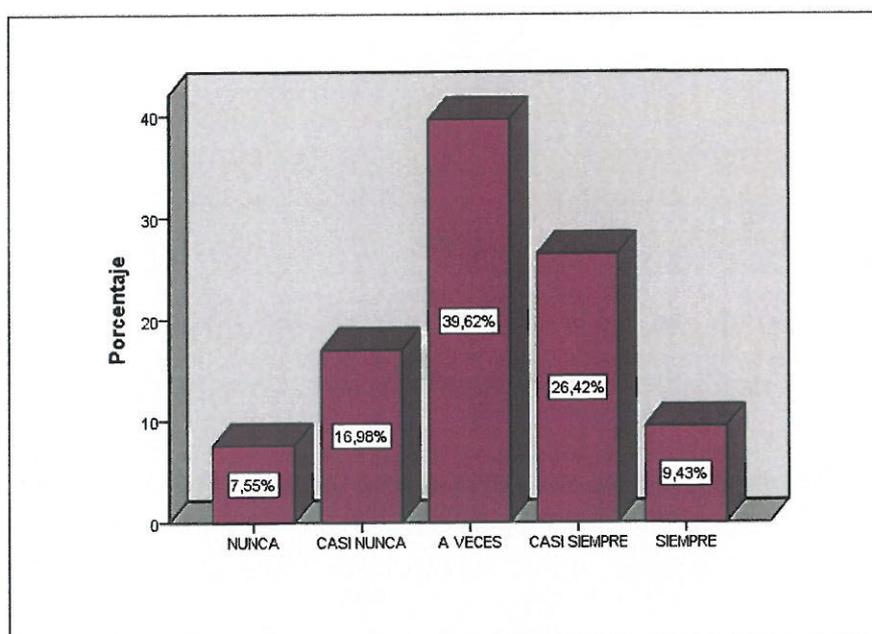


Figura 26. Porcentaje de respuesta de Ítem 14.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 36 como en la figura 26, se observa, que el 7.55% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 16.98% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 39,62% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 26,42% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 9.43% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que a veces las áreas cuentan con colaboradores analíticos.

Tabla 37.

15. Si los colaboradores limitan los logros en tu área, la gerencia los convoca para conocer las razones.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	22,6
Casi nunca	21	39,6
A veces	14	26,4
Casi siempre	5	9,4
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

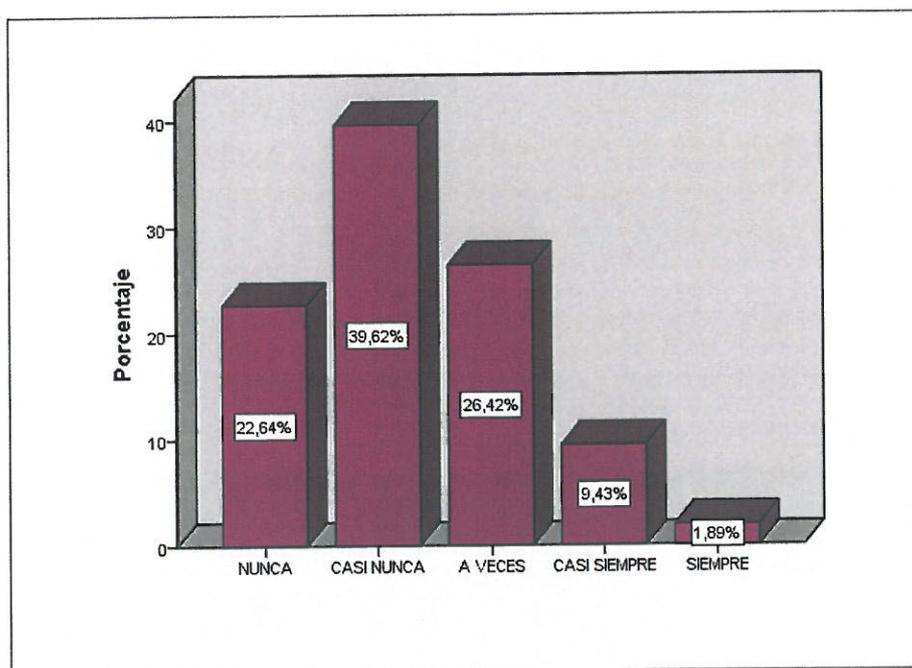


Figura 27. Porcentaje de respuesta de Ítem 15.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 37 como en la figura 27, se observa, que el 22.64% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 39.62% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 26.42% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 9.43% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 1.89% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que casi nunca los colaboradores limitan los logros de su área.

Tabla 38.

16. En el área los colaboradores tienen experiencia laboral, conocen sus procesos.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,8
Casi nunca	8	15,1
A veces	15	28,3
Casi siempre	22	41,5
Siempre	6	11,3
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

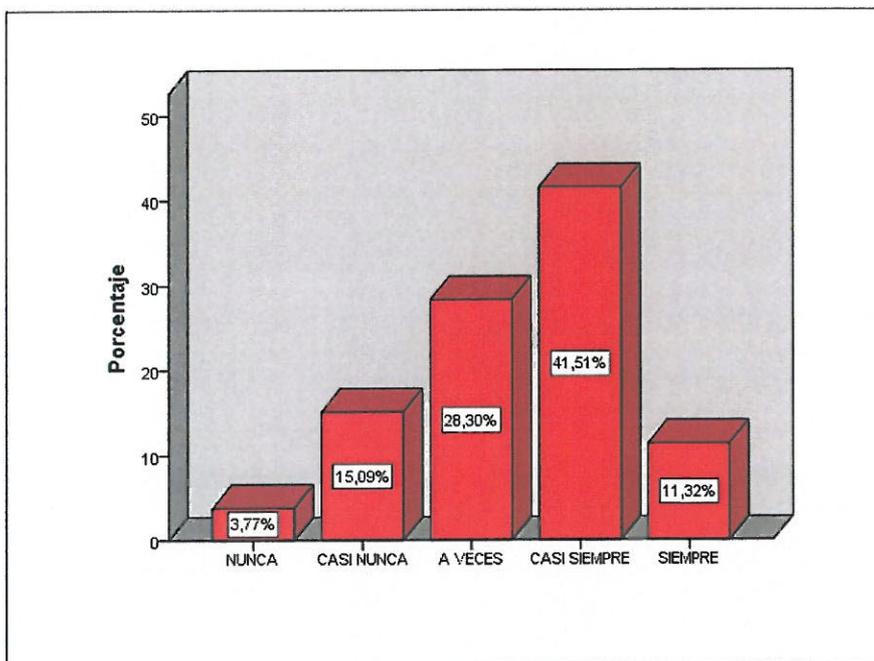


Figura 28. Porcentaje de respuesta de Ítem 16.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 38 como en la figura 28, se observa, que el 3.77% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 15.09% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 28.30% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 41.51% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 11.32% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que casi siempre los colaboradores que integran cada área de la empresa cuentan con experiencia laboral esto permite que realicen correctamente los procesos establecidos.

Tabla 39.

17. Los colaboradores son rotados a otras áreas donde pueden aportar con su experiencia laboral.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	9,4
Casi nunca	19	35,8
A veces	25	47,2
Casi siempre	3	5,7
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

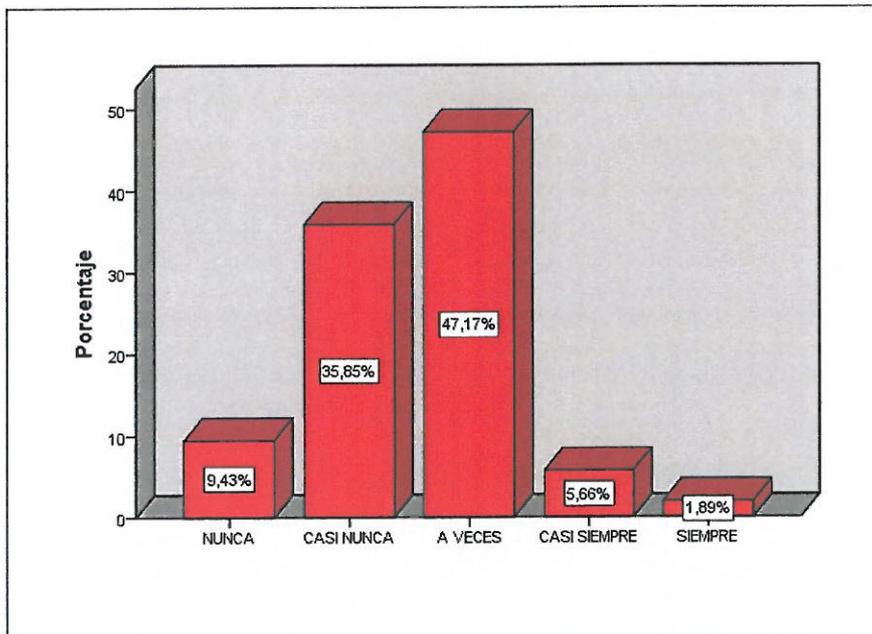


Figura 29. Porcentaje de respuesta de Ítem 17.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 39 como en la figura 29, se observa, que el 9.43% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 35.85% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 47.17% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 5.66% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 1.89% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los colaboradores son rotados a otras áreas y aportan con su experiencia laboral.

Tabla 40.

18. Si un colaborador tiene competencias técnicas específicas, por su experiencia es promovido a asumir jefaturas.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	9,4
Casi nunca	19	35,8
A veces	25	47,2
Casi siempre	4	7,5
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

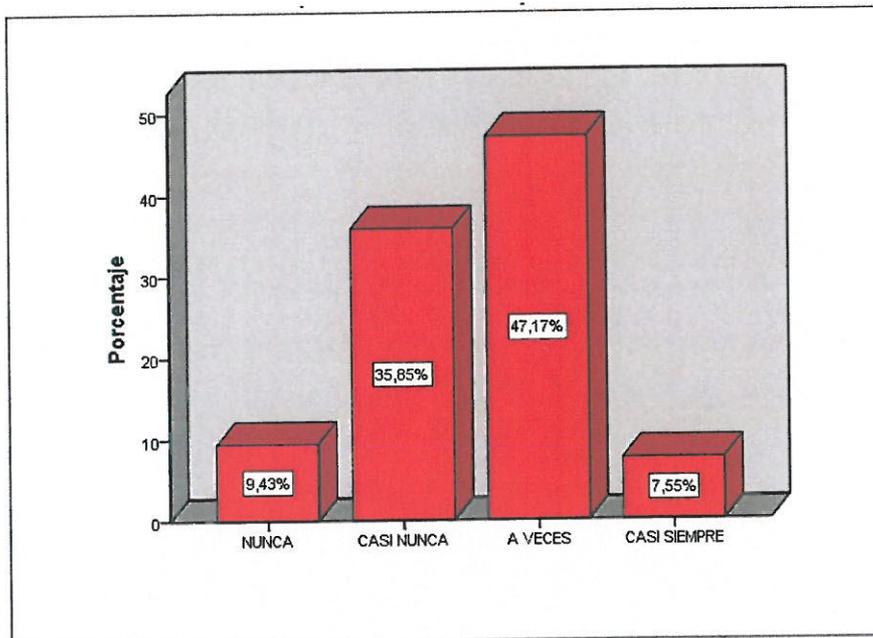


Figura 30. Porcentaje de respuesta de Ítem 18.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 40 como en la figura 30, se observa, que el 9.43% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 35.85% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 47.17% se ubican en la opción "A veces", por último el 7.55% se ubican en la opción "Casi siempre". Esto permite comprender que a veces a los colaboradores por contar con competencias técnicas específicas es promovido a asumir jefaturas.

Tabla 41.

19. La gerencia, jefatura y subordinados mantienen una buena relación laboral lo que influye en la producción.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,8
Casi nunca	10	18,9
A veces	25	47,2
Casi siempre	13	24,5
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

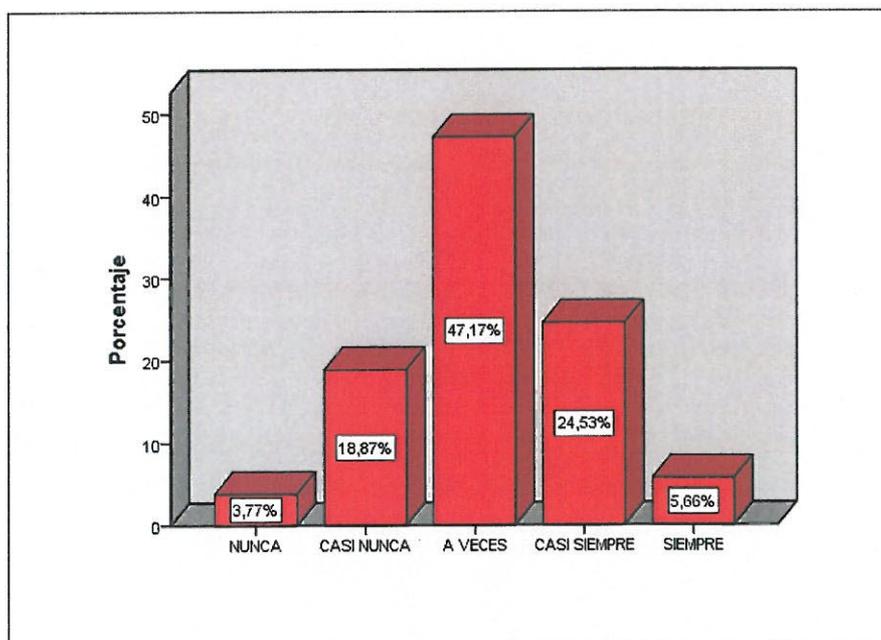


Figura 31. Porcentaje de respuesta de Ítem 19.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 41 como en la figura 31, se observa, que el 3.77% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 18.87% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 47.17% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 24.53% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces la gerencia, jefatura y subordinados mantienen una buena relación laboral que influye en la producción.

Tabla 42.

20. Los niveles de producción planificados son alcanzados pues se cuenta con colaboradores capaces.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,8
Casi nunca	6	11,3
A veces	24	45,3
Casi siempre	18	34,0
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

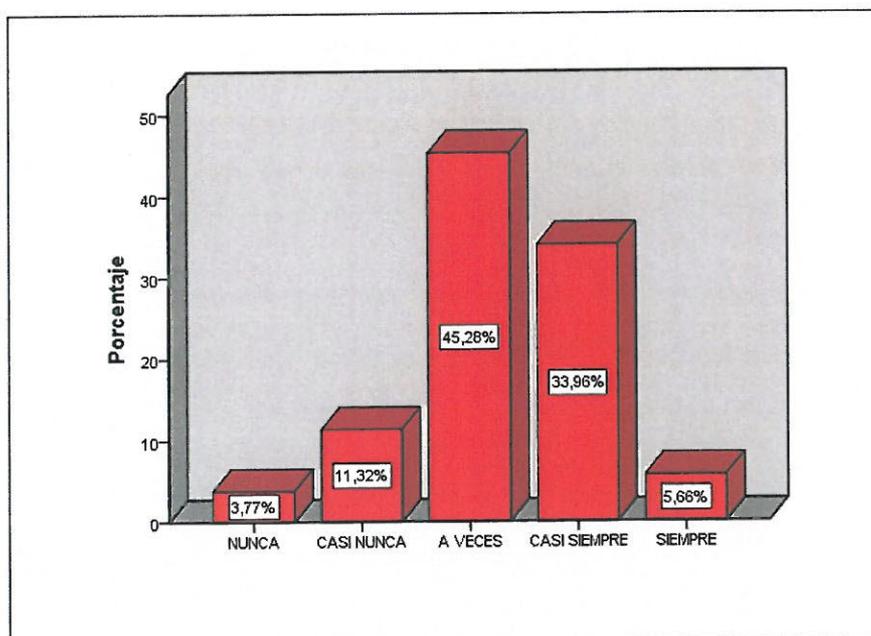


Figura 32. Porcentaje de respuesta de Ítem 20.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 14 como en la figura 14, se observa, que el 5.66% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 20.75% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 47.17% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 16.96% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 9.43% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces las jefaturas evidencian dinamismo en su que hacer laboral

Tabla 43.

21. En periodos establecidos la gerencia evalúa el comportamiento de las áreas, según la capacidad productiva.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	5,7
Casi nunca	14	26,4
A veces	25	47,2
Casi siempre	8	15,1
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

*Fuente:* Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

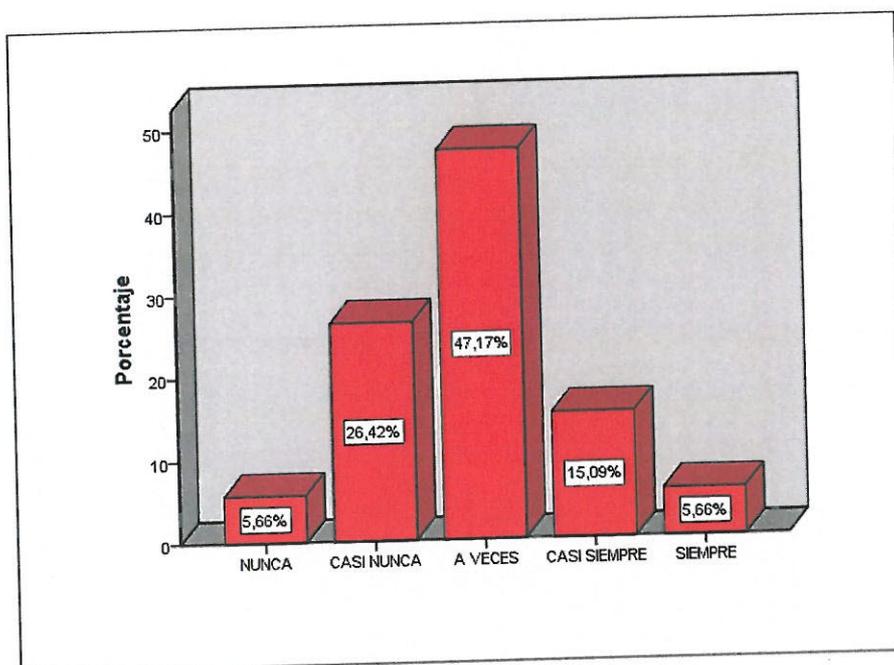


Figura 33. Porcentaje de respuesta de ítem 21.

*Fuente:* Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 43 como en la figura 33, se observa, que el 5.66% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 26.42% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 47.17% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 15.09% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces en periodos establecidos la gerencia evalúa el comportamiento de las áreas.

Tabla 44.

22. Los colaboradores reconocen que las habilidades profesionales se han incrementado con la actividad laboral.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,9
Casi nunca	9	17,0
A veces	29	54,7
Casi siempre	13	24,5
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

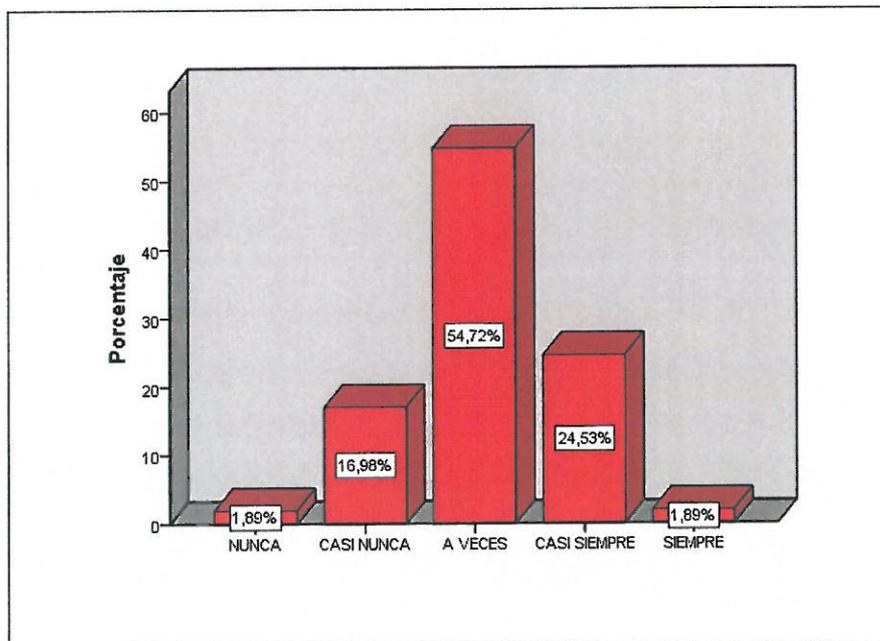


Figura 34. Porcentaje de respuesta de ítem 26.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 44 como en la figura 34, se observa, que el 1.89% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 16.98% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 54.72% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 24.53% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 1.89% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que a veces los colaboradores reconocen que las habilidades profesionales se han incrementado con la actividad laboral.

Tabla 45.

23. Existen colaboradores que sin tener estudios profesionales han adquirido habilidades con la práctica laboral.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	5,7
Casi nunca	7	13,2
A veces	20	37,7
Casi siempre	18	34,0
Siempre	5	9,4
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

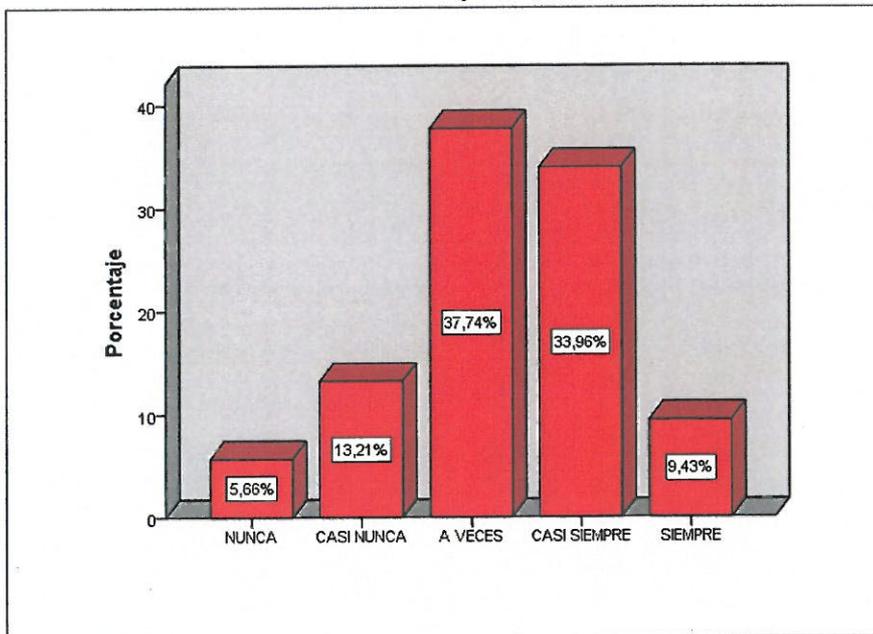


Figura 35. Porcentaje de respuesta de Ítem 27.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 45 como en la figura 35, se observa, que el 5.66% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 13.21% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 37.74% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 33.96% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 9.43% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que a veces los colaboradores sin tener estudios profesionales han adquirido habilidades con la práctica laboral del día a día en la empresa.

Tabla 46.

24. Si un colaborador al ser evaluado resulta "muy competente" es motivado con capacitaciones de alto nivel.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	22,6
Casi nunca	22	41,5
A veces	15	28,3
Casi siempre	4	7,5
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

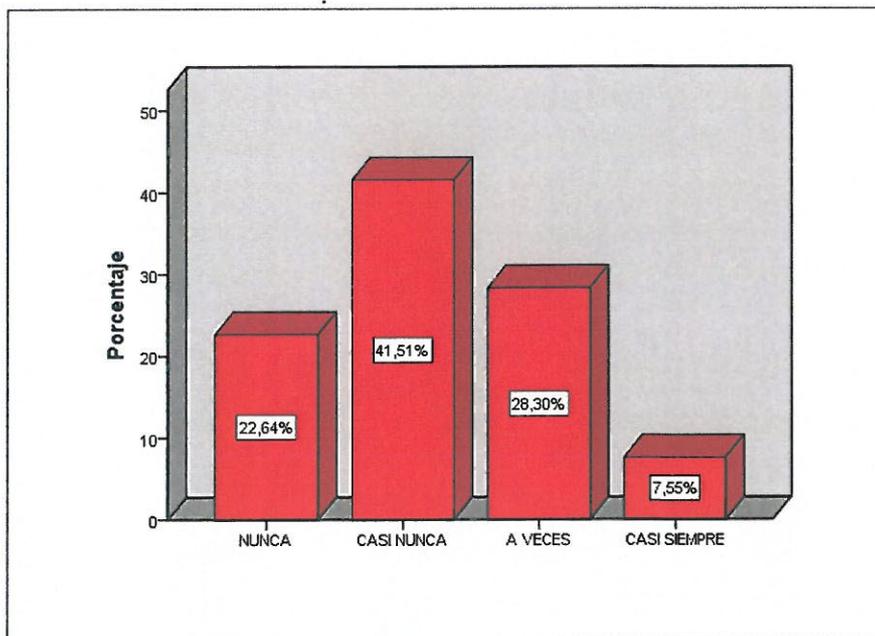


Figura 36. Porcentaje de respuesta de Ítem 24.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 14 como en la figura 14, se observa, que el 5.66% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 20.75% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 47.17% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 16.96% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 9.43% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces las jefaturas evidencian dinamismo en su que hacer laboral

Tabla 47.

25. En el área de RR.HH. generan actividades participativas que fomentan la integración.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	24,5
Casi nunca	11	20,8
A veces	23	43,4
Casi siempre	4	7,5
Siempre	2	3,8
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

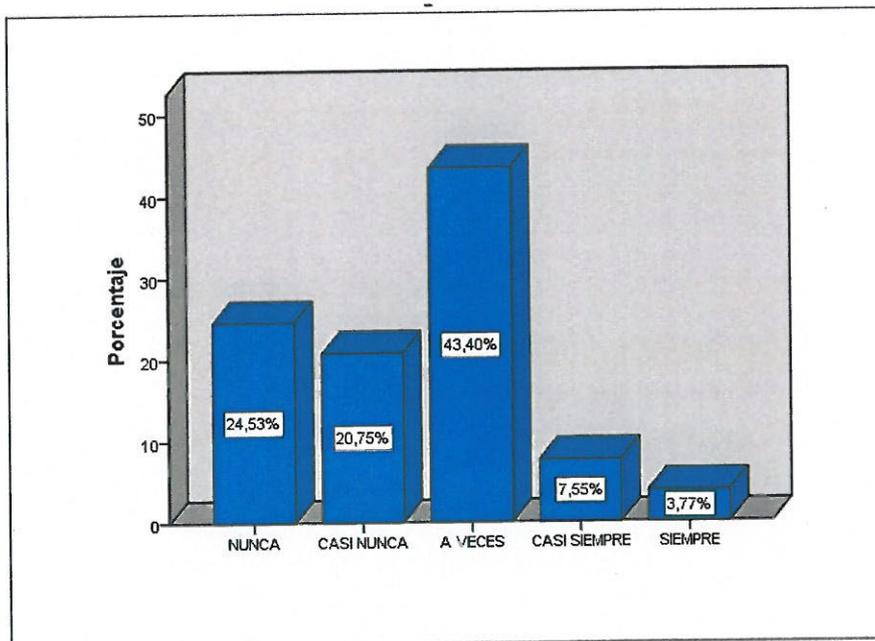


Figura 37. Porcentaje de respuesta de Ítem 25.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 47 como en la figura 37, se observa, que el 24.53% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 20.75% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 43.40% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 7.55% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 3.77% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces en el área de RR.HH. generan actividades participativas que fomentan la integración.

Tabla 48.

26. Las gerencias para el aniversario y otras festividades gestionan actividades donde interactúan sin discriminación.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	7,5
Casi nunca	15	28,3
A veces	17	32,1
Casi siempre	12	22,6
Siempre	5	9,4
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

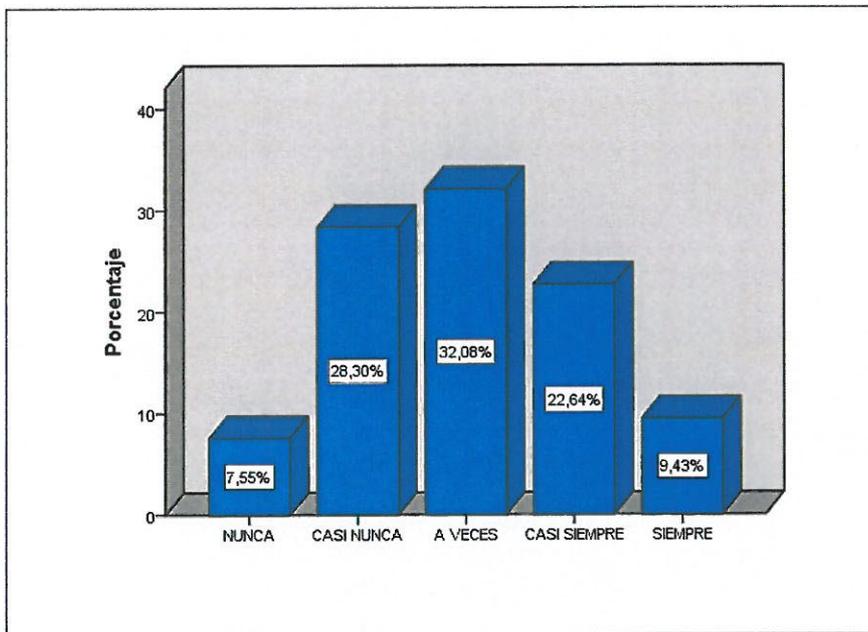


Figura 38. Porcentaje de respuesta de Ítem 26.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 48 como en la figura 38, se observa, que el 7.55% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 28.30% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 32.08% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 22.64% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 9.43% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que a veces la gerencia por el aniversario y otras festividades gestionan actividades donde interactúan sin discriminación.

Tabla 49.

27. Actividades de recreación, se realizan durante el año pues existe un área responsabilizada.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	13,2
Casi nunca	10	18,9
A veces	19	35,8
Casi siempre	13	24,5
Siempre	4	7,5
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

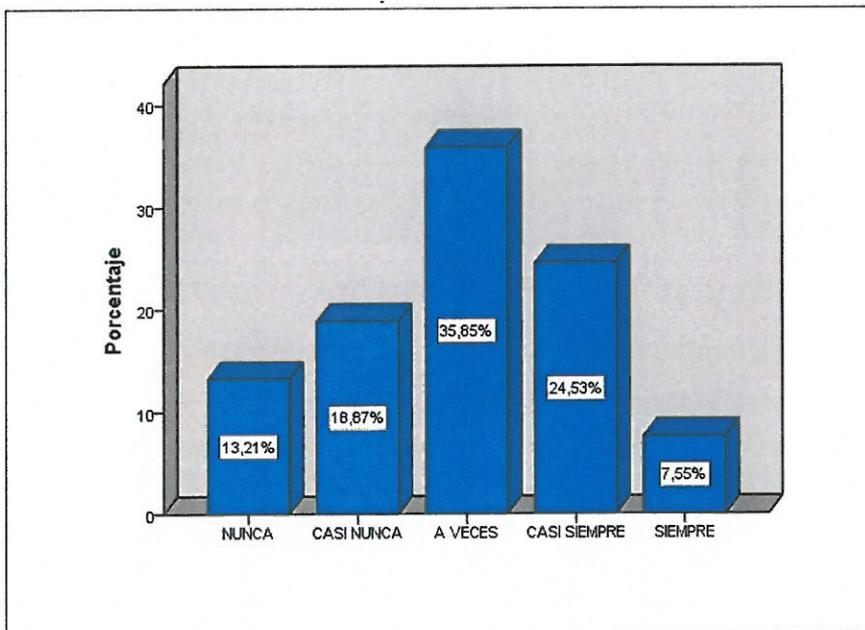


Figura 39. Porcentaje de respuesta de Ítem 27.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 49 como en la figura 39, se observa, que el 13.21% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 18.87% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 35.85% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 24.53% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 7.55% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que a veces la empresa realiza actividades de recreación pues existe un área responsabilizada.

Tabla 50.

28. Las gerencias gestionan un cronograma que permite tener su presencia en todas las áreas.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	20,8
Casi nunca	20	37,7
A veces	14	26,4
Casi siempre	7	13,2
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

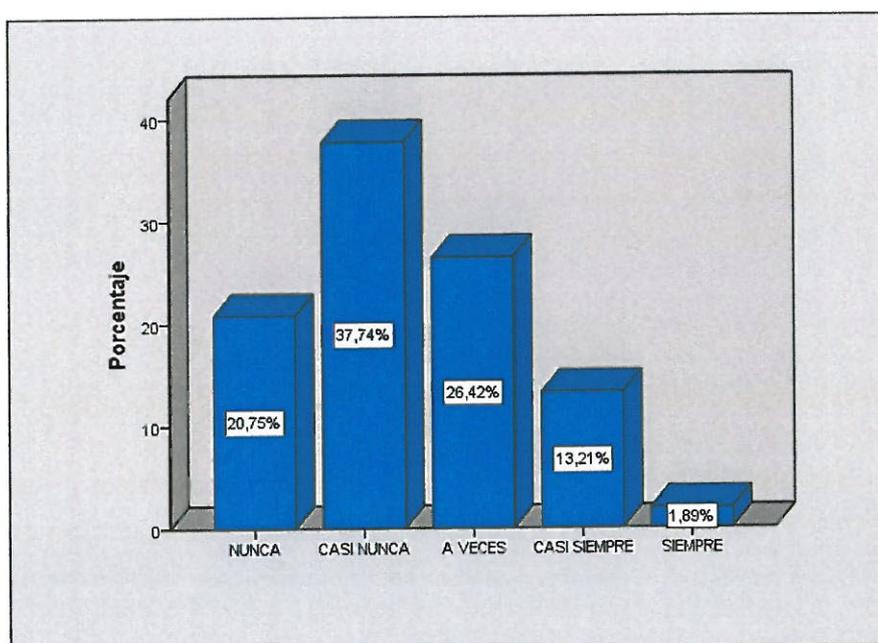


Figura 40. Porcentaje de respuesta de Ítem 28.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 50 como en la figura 40, se observa, que el 20.75% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 37.74% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 26.42% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 13.21% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 1.89% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que casi nunca la gerencia gestiona un cronograma que permite que esté presente en todas las áreas de la empresa.

Tabla 51.

29. Las jefaturas tienen reuniones periódicas con la gerencia para coordinar la ejecución del plan de mejora.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,8
Casi nunca	7	13,2
A veces	26	49,1
Casi siempre	15	28,3
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

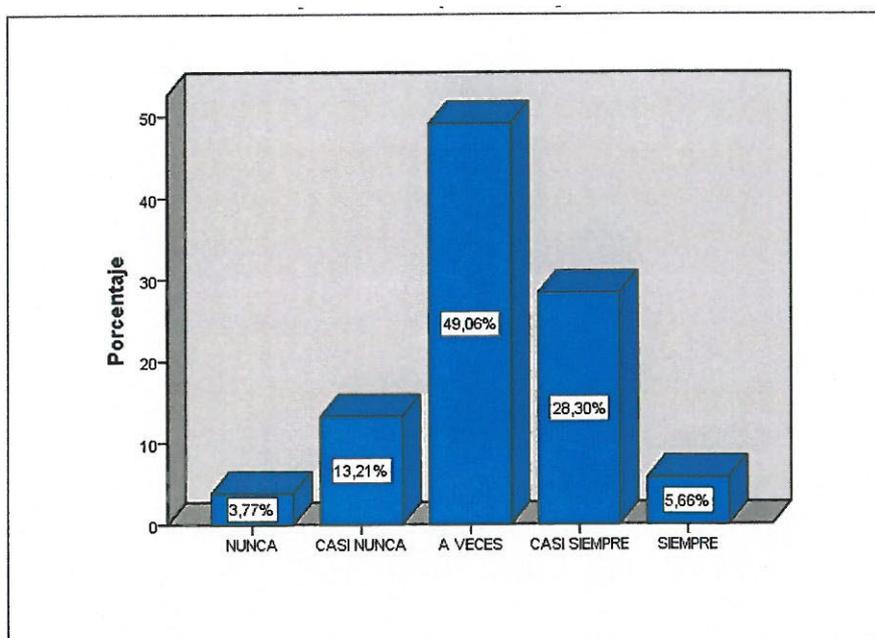


Figura 41. Porcentaje de respuesta de ítem 29.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 51 como en la figura 41, se observa, que el 3.77% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 13.21% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 49.06% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 28.30% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces las jefaturas tienen reuniones periódicas con la gerencia para coordinar la ejecución de los planes de mejora.

Tabla 52.

30. Si un colaborador tiene la capacidad de dirigir equipos y grupos de trabajo la gerencia lo posiciona en puesto de mayor nivel.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	7,5
Casi nunca	16	30,2
A veces	23	43,4
Casi siempre	9	17,0
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

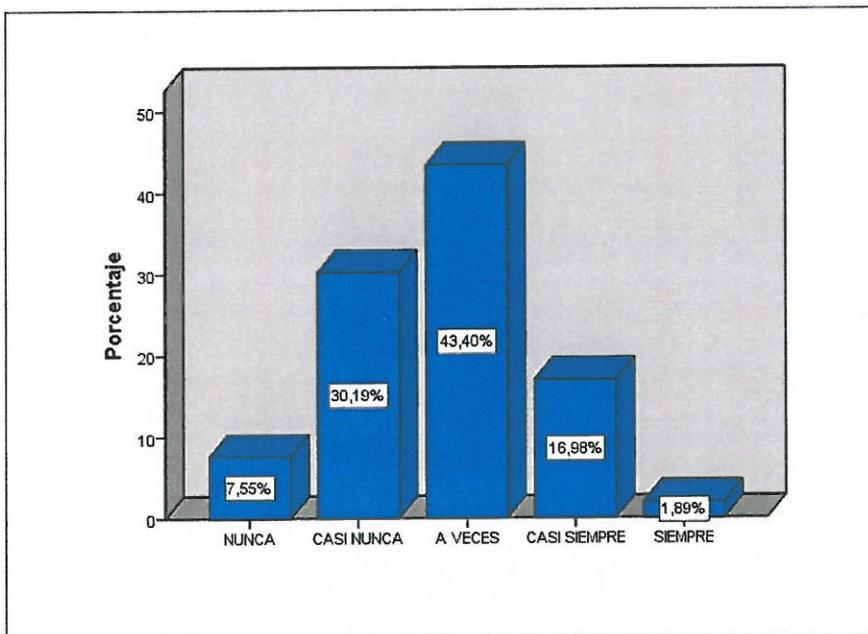


Figura 42. Porcentaje de respuesta de Ítem 30  
**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 52 como en la figura 42, se observa, que el 7.55% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 30.19% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 43.40% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 16.96% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 1.89% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que a veces al colaborador que tiene la capacidad de dirigir equipos y grupos de trabajo la gerencia lo posiciona en un puesto de mayor nivel.

### 3.4 Análisis descriptivos de los ítems del instrumento – Compromiso organizacional.

Tabla 53.

1. Las actividades que organiza la empresa cuentan con la participación de todos los colaboradores.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	9,4
Casi Nunca	9	17,0
A veces	25	47,2
Casi siempre	9	17,0
Siempre	5	9,4
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

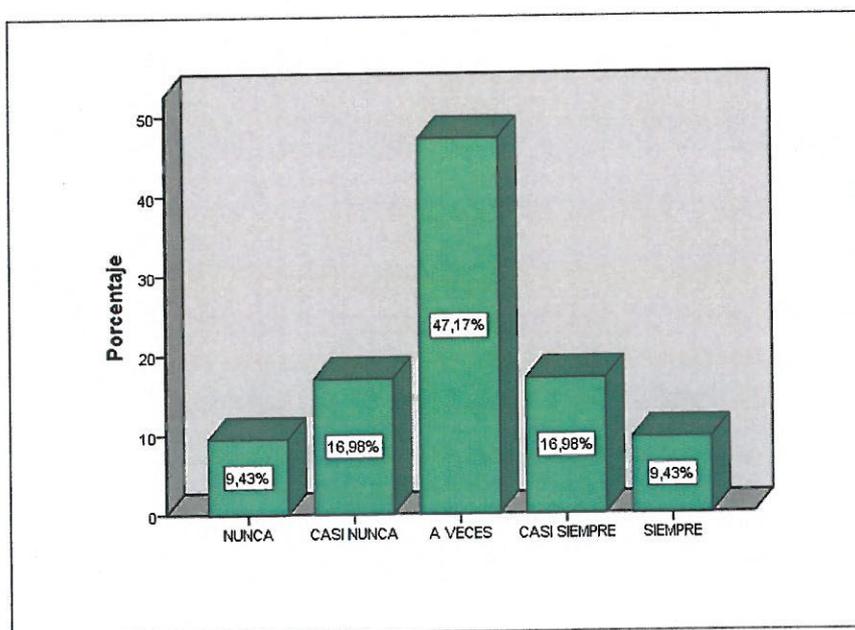


Figura 43. Porcentaje de respuesta de Ítem 31.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

#### Interpretación:

En la tabla 53 como en la figura 43, se observa, que el 9.43% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 16.98% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 47.17% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 16.96% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 9.43% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces las actividades que organiza la empresa cuentan con la participación de todos los colaboradores.

Tabla 54.

2. Los altos mandos planifican las actividades recreativas pero se excluyen de participar.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	17,0
Casi Nunca	16	30,2
A veces	22	41,5
Casi siempre	5	9,4
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

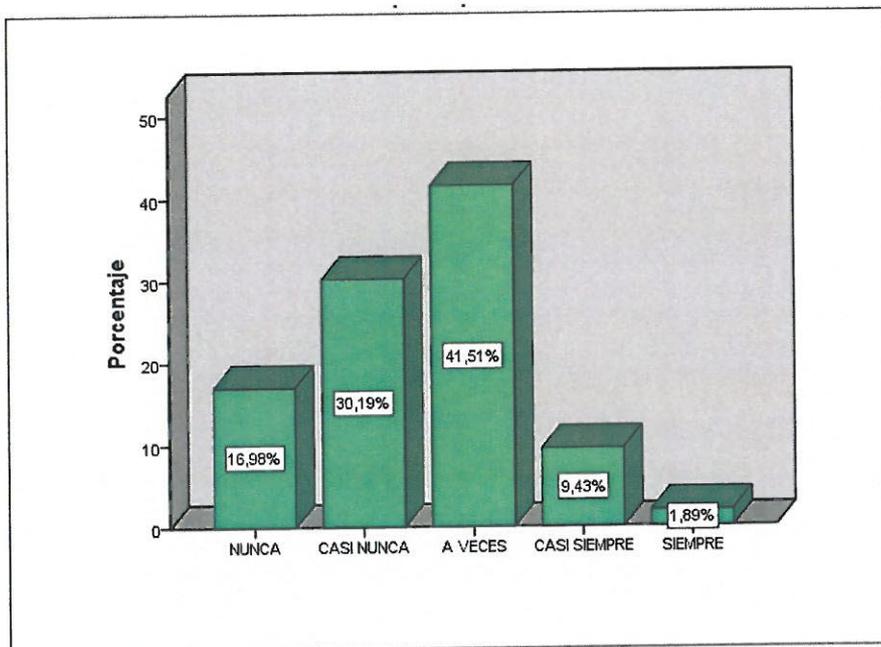


Figura 44. Porcentaje de respuesta de Ítem 32

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 54 como en la figura 44, se observa, que el 16.96% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 30.19% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 41.51% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 9.43% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 1.89% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los altos mandos de la empresa planifican las actividades recreativas y se excluyen de participar.

Tabla 55.

3. Si un colaborador es nuevo se resiste a participar en actividades emblemáticas como aniversario, día del trabajador y otros.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	13,2
Casi Nunca	22	41,5
A veces	22	41,5
Casi siempre	2	3,8
Total	53	100,0

*Fuente:* Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

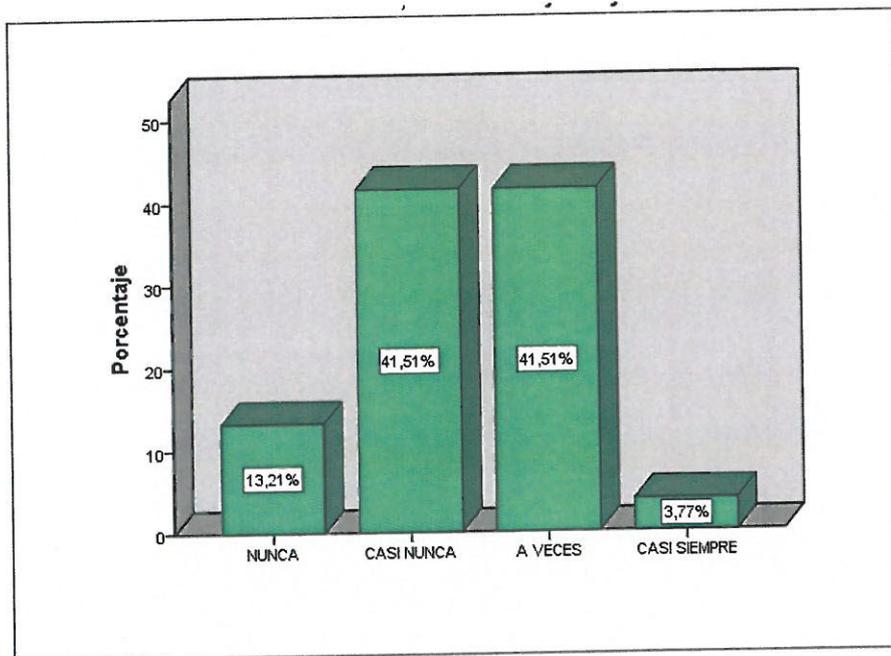


Figura 45. Porcentaje de respuesta de Ítem 33  
*Fuente:* Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 55 como en la figura 45, se observa, que el 13.21% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 41.51% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 41.51% se ubican en la opción “A veces”, por último el 3.77% se ubican en la opción “Casi siempre”. Esto permite comprender que casi nunca o a veces los colaboradores nuevos se resisten a participar en actividades de integración.

Tabla 56.

4. Los colaboradores de mayor antigüedad se identifican mucho más con la empresa.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,8
Casi Nunca	15	28,3
A veces	23	43,4
Casi siempre	8	15,1
Siempre	5	9,4
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

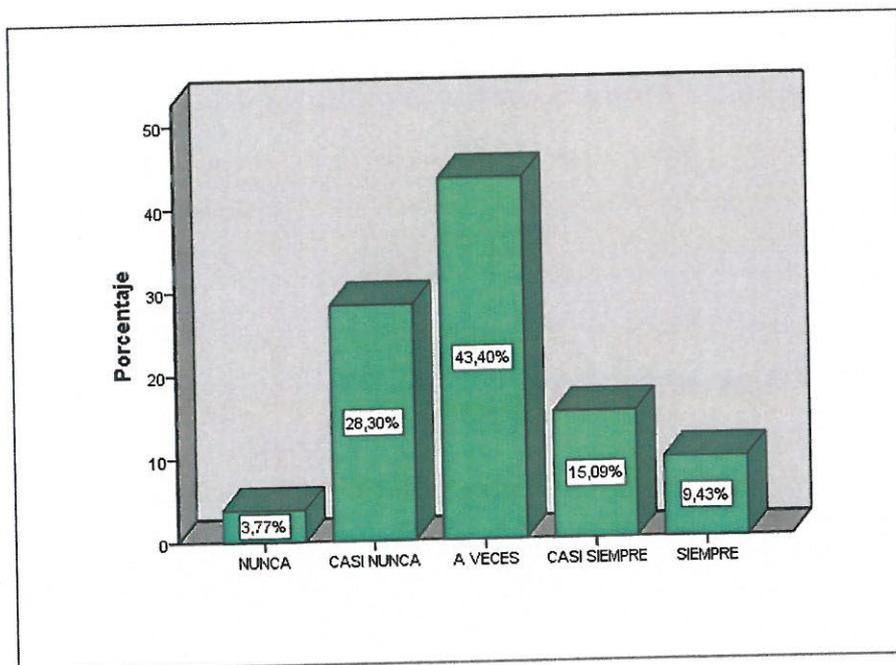


Figura 46. Porcentaje de respuesta de ítem 34

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

#### Interpretación:

En la tabla 56 como en la figura 46, se observa, que el 3.77% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 28.30% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 43.40% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 15.09% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 9.43% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los colaboradores de mayor antigüedad se identifican mucho más con la empresa.

Tabla 57.

5. Existe afinidad afectiva entre los altos mandos y los demás colaboradores.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	7,5
Casi Nunca	16	30,2
A veces	25	47,2
Casi siempre	7	13,2
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

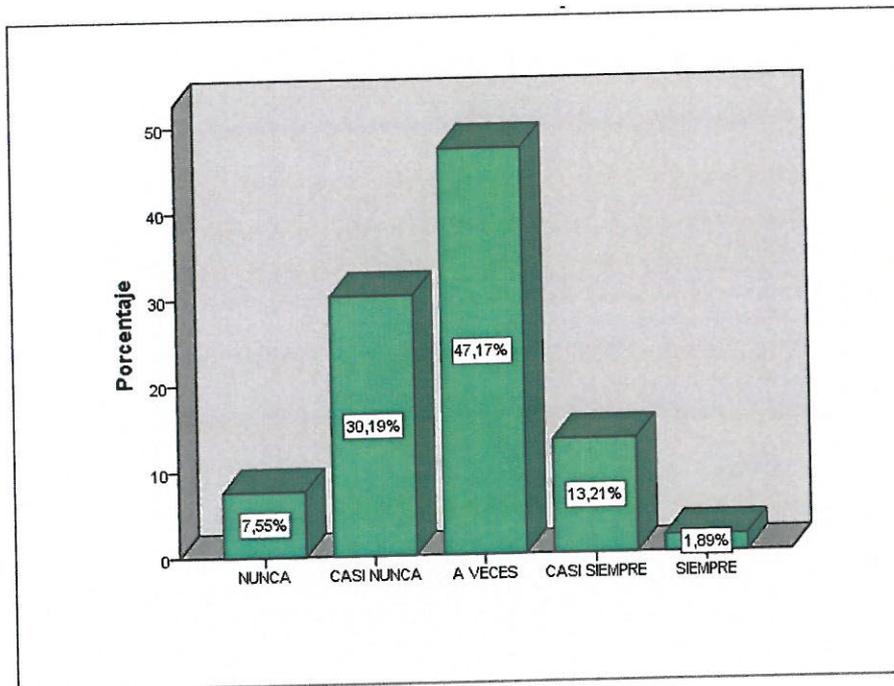


Figura 47. Porcentaje de respuesta de Ítem 35  
**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 57 como en la figura 47, se observa, que el 7.55% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 30.19% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 47.17% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 13.21% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 1.89% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces existe afinidad afectiva entre los altos mandos y los demás colaboradores.

Tabla 58.

6. Quienes representan las jefaturas lideran actividades recreativas para lograr afinidad con sus equipos de trabajo.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	15,1
Casi Nunca	16	30,2
A veces	21	39,6
Casi siempre	7	13,2
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

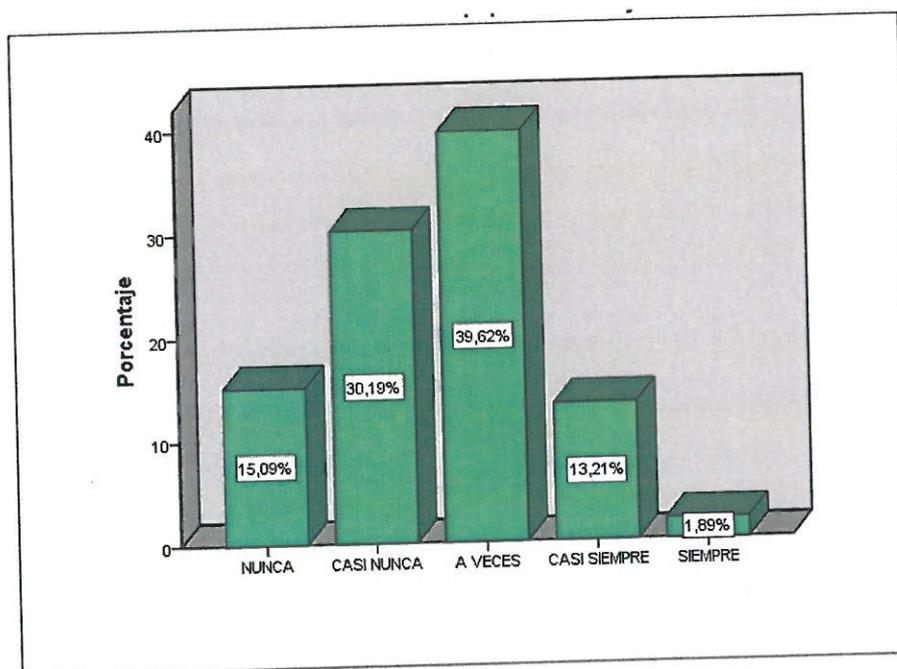


Figura 48. Porcentaje de respuesta de Ítem 36  
**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 58 como en la figura 48, se observa, que el 15.09% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 30.19% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 39.62% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 13.21% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 1.89% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces las jefaturas lideran actividades recreativas para lograr afinidad con sus equipos de trabajo.

Tabla 59.

7. Los colaboradores de buen desempeño laboral tienen afinidad con todos sus compañeros de área.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	5,7
Casi Nunca	4	22,6
A veces	21	41,5
Casi siempre	18	22,6
Siempre	7	7,5
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

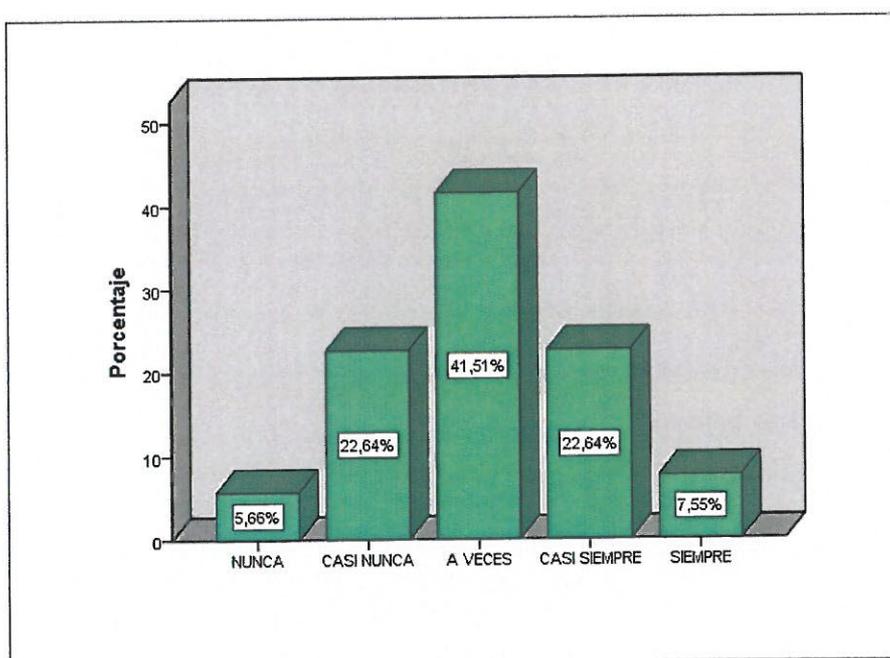


Figura 49. Porcentaje de respuesta de Ítem 37

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 59 como en la figura 49, se observa, que el 5.66% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 22.64% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 41,51% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 22.64% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 7.55% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los colaboradores de buen desempeño laboral tienen afinidad con todos sus compañeros de área.

Tabla 60.

8. Los colaboradores tienen apego emocional con la empresa.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	15,1
Casi Nunca	12	22,6
A veces	27	50,9
Casi siempre	5	9,4
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

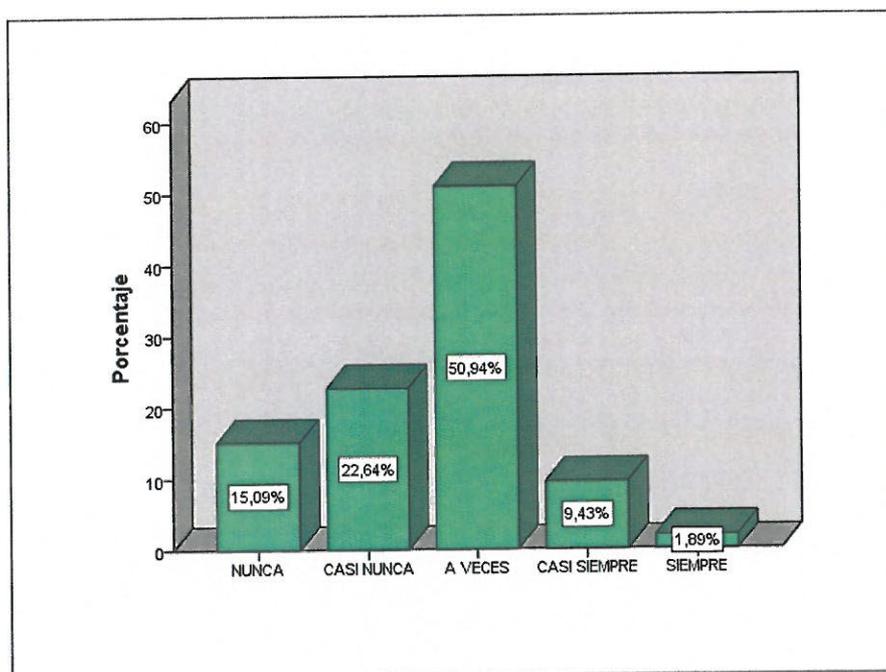


Figura 50. Porcentaje de respuesta de Ítem 38.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 60 como en la figura 50, se observa, que el 15.09% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 22.64% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 50.94% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 9.43% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 1.89% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los colaboradores tienen apego emocional con la empresa.

Tabla 61.

9. El clima laboral es el ideal, generando que los colaboradores se consideren sus gestores.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	11,3
Casi Nunca	24	45,3
A veces	14	26,4
Casi siempre	8	15,1
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

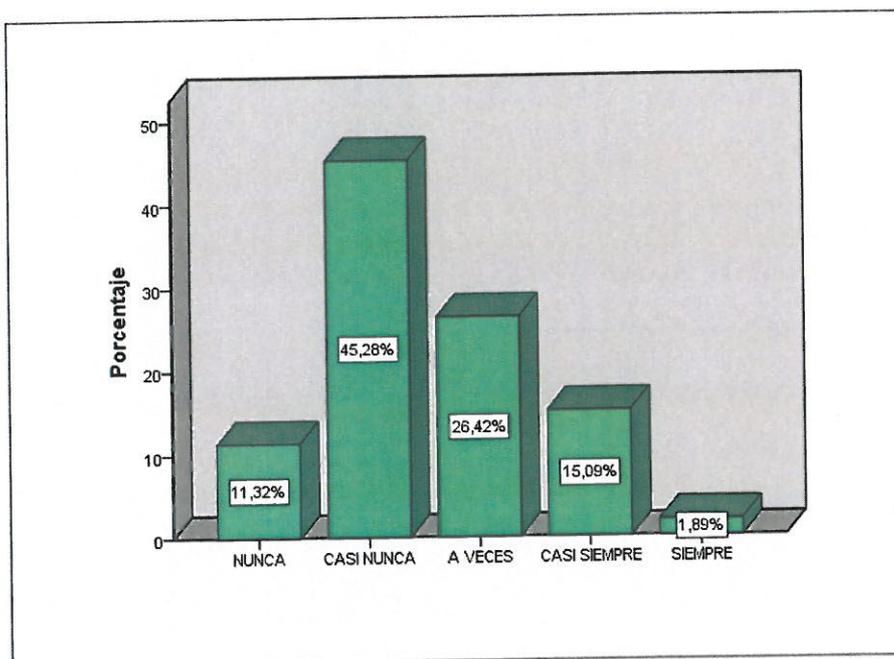


Figura 51. Porcentaje de respuesta de ítem 39.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 61 como en la figura 51, se observa, que el 11.32% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 45.28% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 26.42% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 15.09% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 1.89% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que casi nunca el clima laboral es el ideal, generando que los colaboradores no se consideren sus gestores.

Tabla 62.

10. Si hay una incidencia o problema los colaboradores suman en la búsqueda de soluciones pues pertenecen a la organización.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	7,5
Casi Nunca	12	22,6
A veces	22	41,5
Casi siempre	12	22,6
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

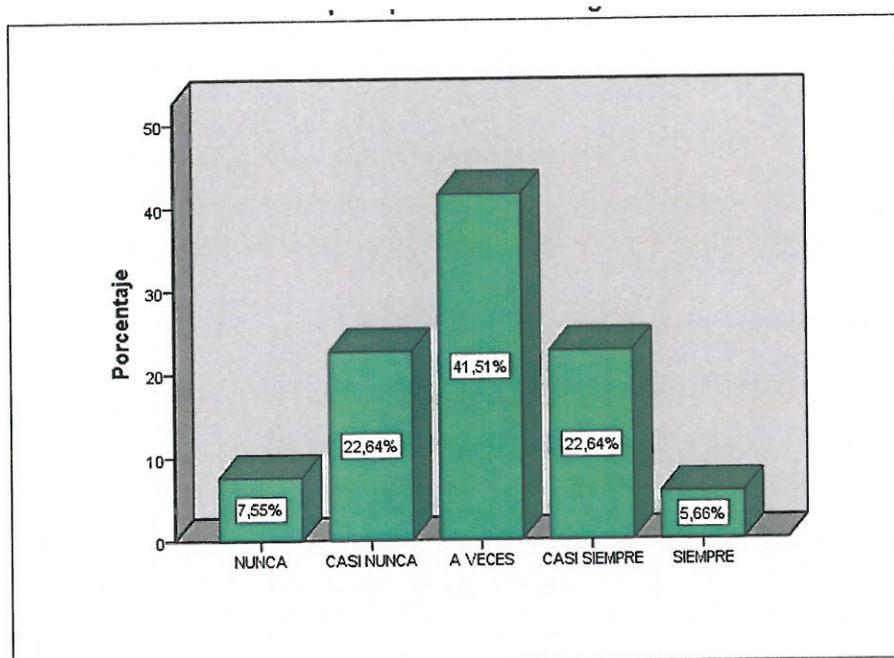


Figura 52. Porcentaje de respuesta de Ítem 40.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 62 como en la figura 52, se observa, que el 7.55% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 22.64% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 41.51% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 22.64% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los colaboradores ante una incidencia o problema buscan soluciones para enfrentarlos, pues pertenecen a la organización.

Tabla 63.

11. La empresa cuenta con presupuesto para gestionar capacitaciones sin discriminación de puesto.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	13,2
Casi Nunca	21	39,6
A veces	19	35,8
Casi siempre	3	5,7
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

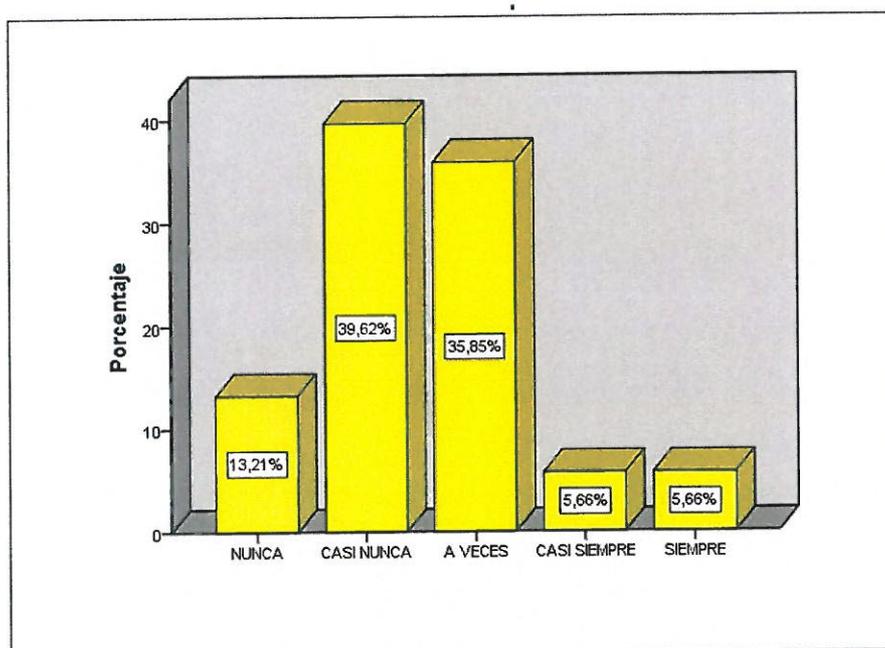


Figura 53. Porcentaje de respuesta de ítem 41

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 63 como en la figura 53, se observa, que el 13.21% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 39.62% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 35.85% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 5.66% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que casi nunca la empresa cuenta con presupuesto para gestionar capacitaciones sin discriminación de puesto.

Tabla 64.

12. Cuando se requiere cubrir una jefatura por rotación de personal se capacita a quien ocupará el puesto.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	15,1
Casi Nunca	17	32,1
A veces	13	24,5
Casi siempre	9	17,0
Siempre	6	11,3
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

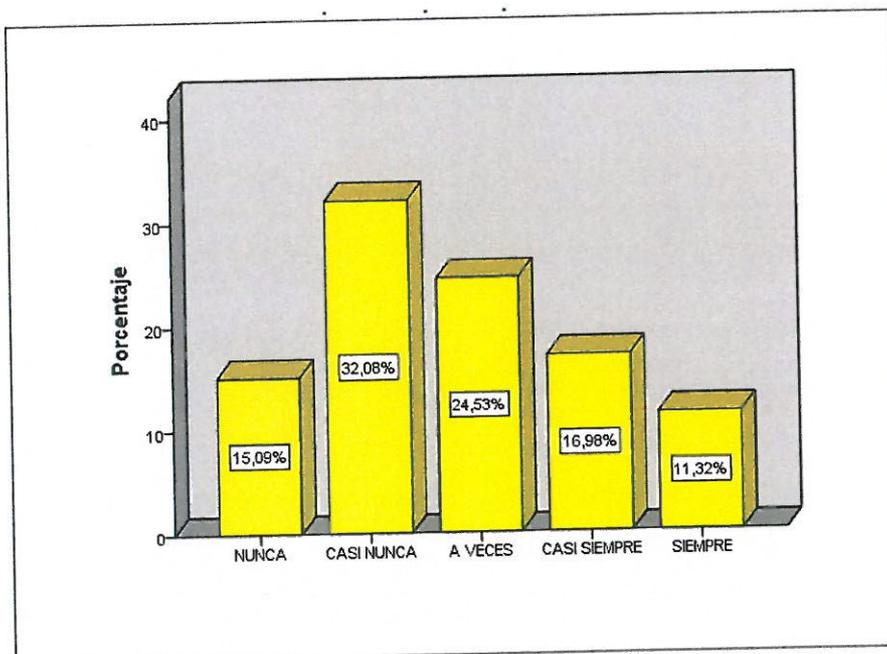


Figura 54. Porcentaje de respuesta de Ítem 42.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 64 como en la figura 54, se observa, que el 15.09% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 32.08% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 24.53% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 16.98% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 11.32% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que casi nunca se capacita al personal que cubrirá un puesto que se generó por rotación de personal.

Tabla 65.

13. Las debilidades de los colaboradores, son identificadas por las jefaturas quienes se involucran activamente en las mejoras.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	9,4
Casi Nunca	17	32,1
A veces	19	35,8
Casi siempre	9	17,0
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

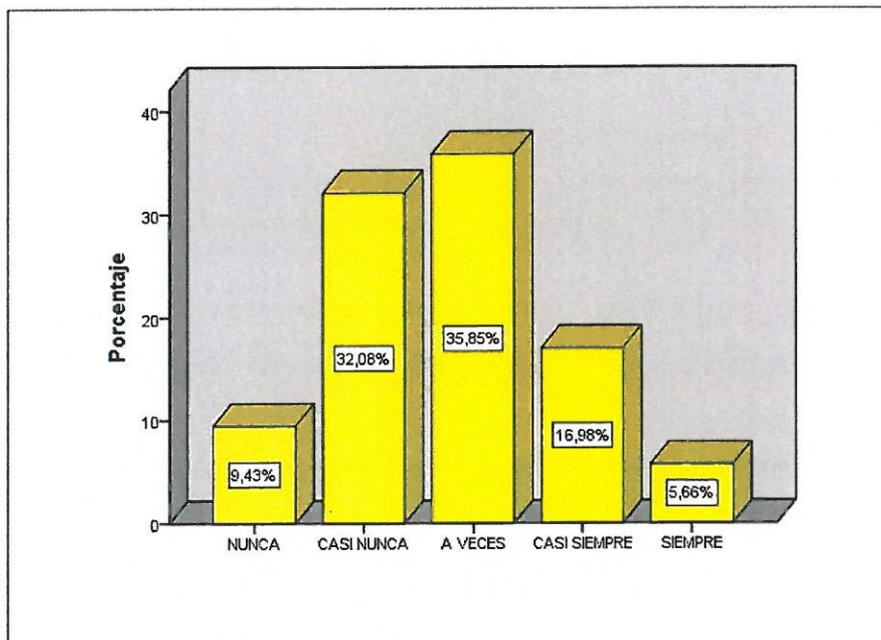


Figura 55. Porcentaje de respuesta de Ítem 43.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 65 como en la figura 55, se observa, que el 9.43% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 32.08% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 35.85% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 16.96% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces las debilidades de los colaboradores, son identificadas por las jefaturas quienes se involucran activamente en las mejoras.

Tabla 66.

14. A los colaboradores capacitados se les monitorea la réplica y ejecución de lo aprendido.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	11,3
Casi Nunca	13	24,5
A veces	20	37,7
Casi siempre	11	20,8
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

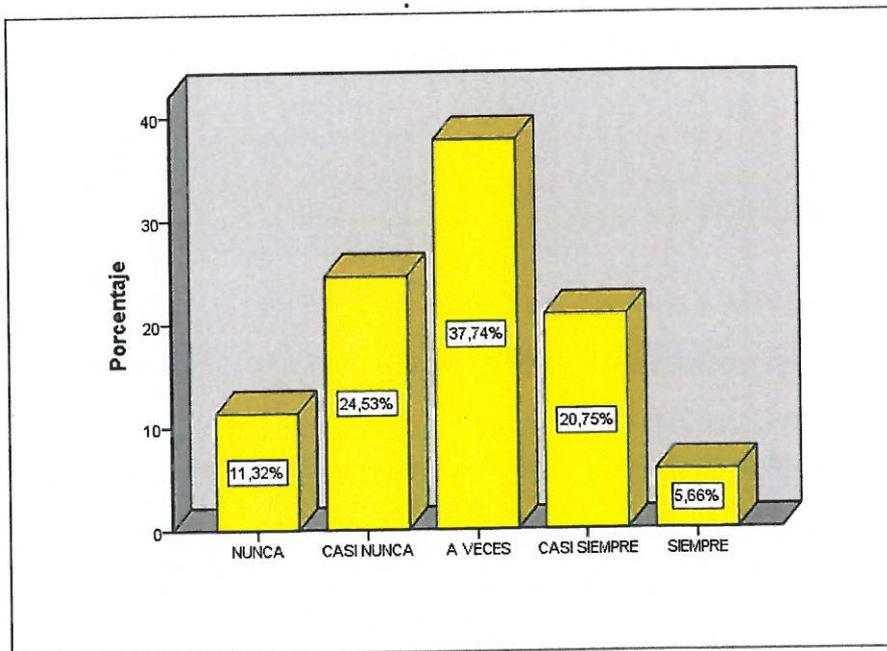


Figura 56. Porcentaje de respuesta de Ítem 44.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 66 como en la figura 56, se observa, que el 11.32% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 24.53% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 37.74% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 20.75% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces a los colaboradores capacitados se les monitorea la réplica y ejecución de lo aprendido.

Tabla 67.

15. Los colaboradores reconocen que laboran para una empresa competitiva.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	11,3
Casi Nunca	7	13,2
A veces	21	39,6
Casi siempre	14	26,5
Siempre	5	9,4
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

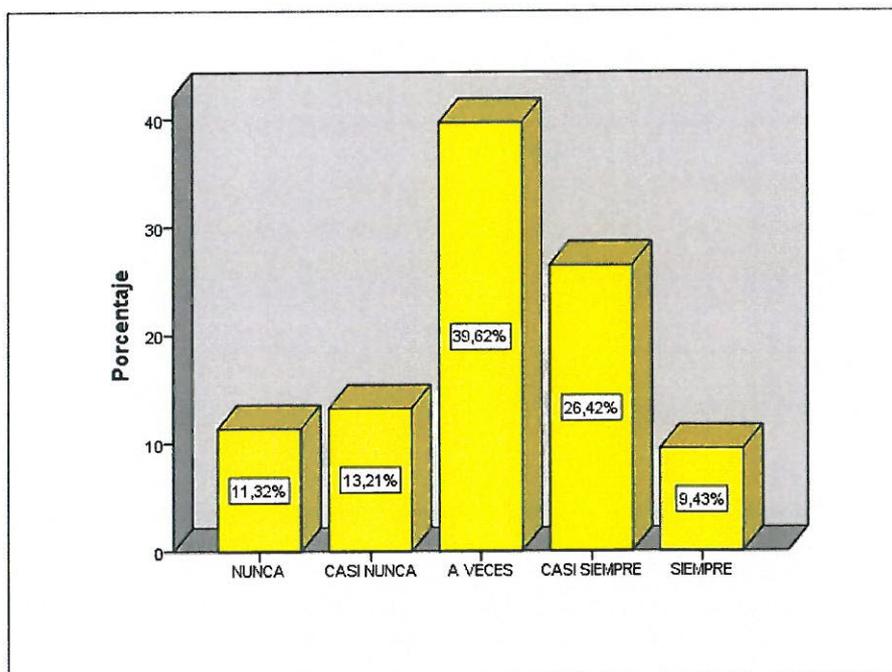


Figura 57. Porcentaje de respuesta de Ítem 45.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 67 como en la figura 57, se observa, que el 11.32% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 13.21% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 39.62% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 26.42% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 9.43% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los colaboradores reconocen que laboran para una empresa competitiva.

Tabla 68.

16. Los colaboradores aprecian a la organización pues perciben equidad, cordialidad y respeto en su trato diario.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	13,2
Casi Nunca	12	22,6
A veces	21	39,6
Casi siempre	10	18,9
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

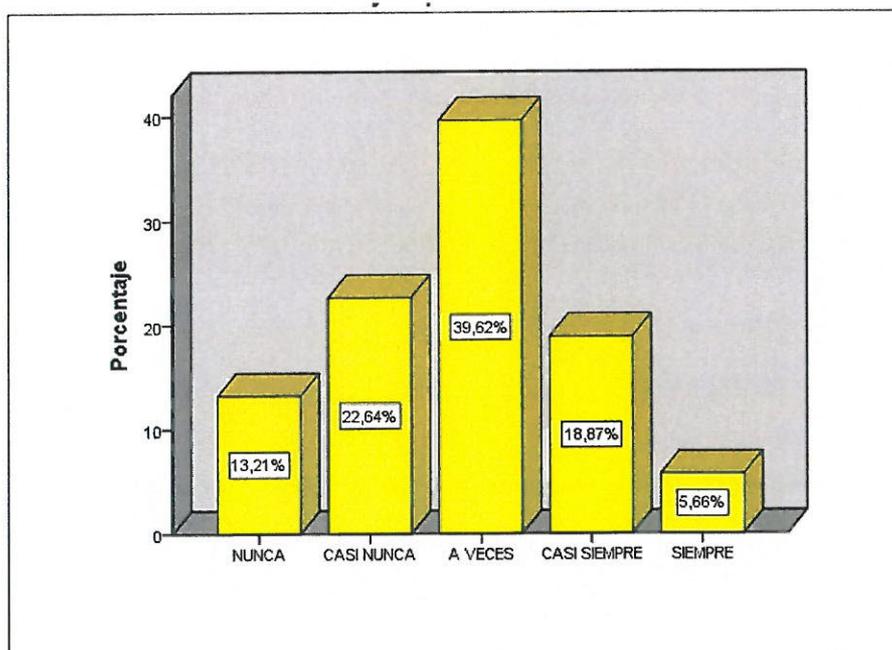


Figura 58. Porcentaje de respuesta de Ítem 46

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 68 como en la figura 58, se observa, que el 13.21% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 22,64% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 39.62% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 18.87% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los colaboradores aprecian a la organización pues perciben equidad, cordialidad y respeto en su trato diario.

Tabla 69.

17. La gerencia y jefaturas han promovido el aprecio hacia la organización con el reconocimiento a los aportes de sus colaboradores.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	15,1
Casi Nunca	19	35,8
A veces	21	39,6
Casi siempre	3	5,7
Siempre	2	3,8
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

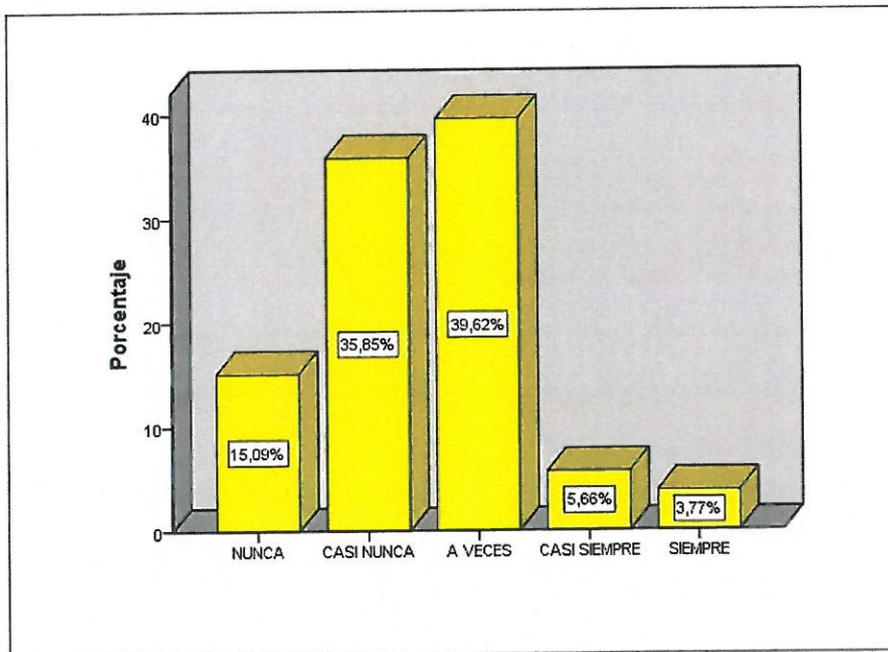


Figura 59. Porcentaje de respuesta de ítem 17.

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 69 como en la figura 59, se observa, que el 15.09% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 35.85% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 39.62% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 5.66% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 3.77% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces la gerencia y jefaturas han promovido el aprecio hacia la organización con el reconocimiento a los aportes de sus colaboradores.

Tabla 70.

18. Ante situaciones complejas, los colaboradores desean continuar laborando en la organización.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	11,3
Casi Nunca	9	17,0
A veces	25	47,2
Casi siempre	11	20,8
Siempre	2	3,8
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

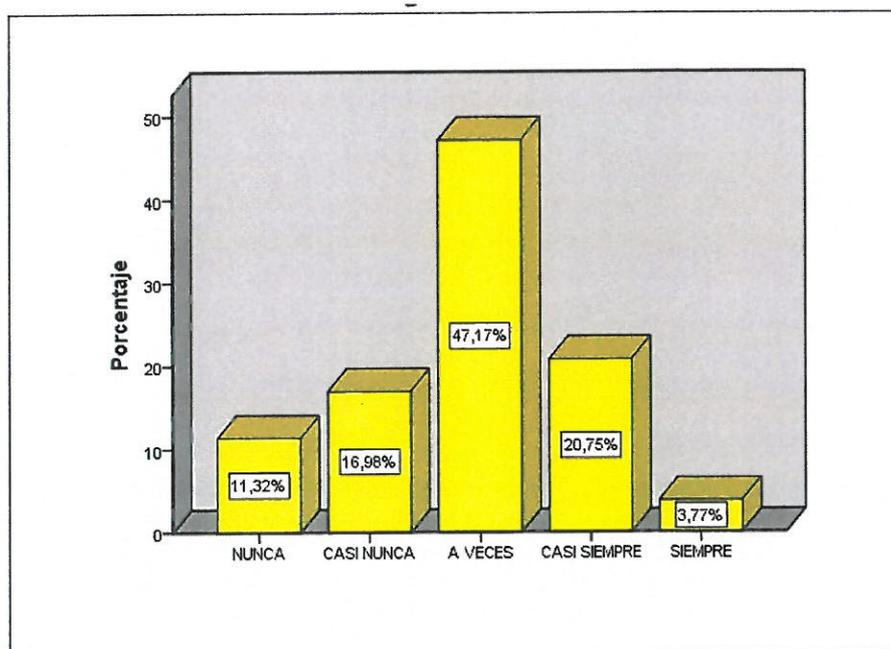


Figura 60. Porcentaje de respuesta de Ítem 48

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 70 como en la figura 60, se observa, que el 11.32% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 16.96% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 47.17% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 20.75% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 3.77% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los colaboradores desean continuar laborando en la organización sin importa las situaciones complejas que se presenten.

Tabla 71.

19. Los colaboradores de mayor antigüedad reciben con cordialidad y agrado a los recientemente incorporados pues desean construir equipos de trabajo sólidos.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,8
Casi Nunca	10	18,9
A veces	24	45,3
Casi siempre	13	24,5
Siempre	4	7,5
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

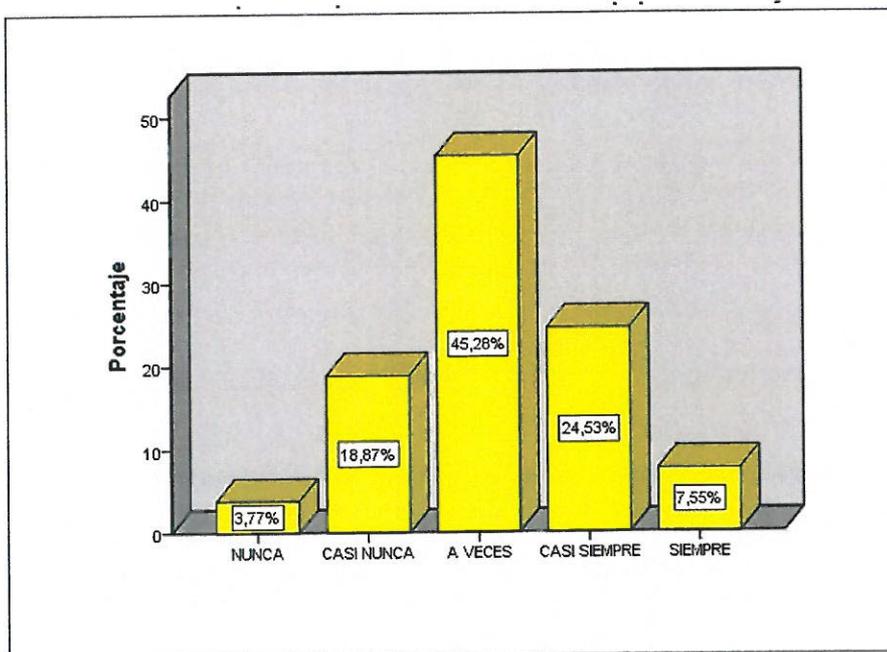


Figura 61. Porcentaje de respuesta de Ítem 49

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 71 como en la figura 61, se observa, que el 3.77% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 18.87% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 45.28% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 24.53% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 7.55% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los colaboradores de mayor antigüedad reciben con cordialidad y agrado a los recientemente incorporados porque desean construir equipos de trabajo sólidos.

Tabla 72.

20. Los ascensos laborales son el resultado al reconocimiento de las habilidades de los colaboradores, existe promoción interna.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	7,5
Casi Nunca	21	39,6
A veces	15	28,3
Casi siempre	12	22,6
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

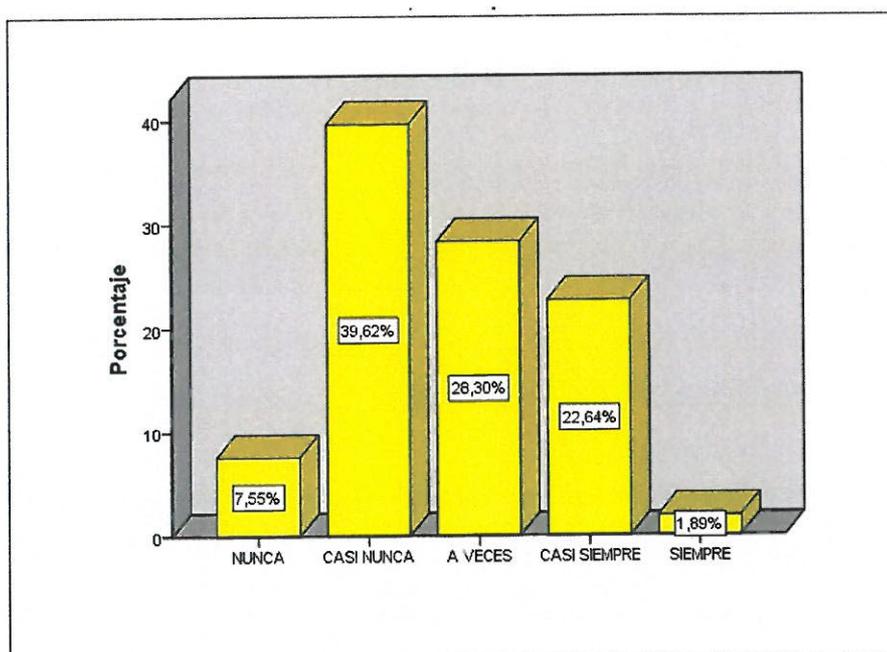


Figura 62. Porcentaje de respuesta de Ítem 50

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 72 como en la figura 62, se observa, que el 7.55% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 39.62% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 28.30% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 22.64% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 1.89% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a casi nunca los ascensos laborales han sido el resultado al reconocimiento de las habilidades de los colaboradores, por lo tanto no existe promoción interna.

Tabla 73.

21. Las decisiones tomadas por la gerencia o jefaturas son asertivas.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,9
Casi Nunca	2	3,8
A veces	32	60,4
Casi siempre	15	28,3
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

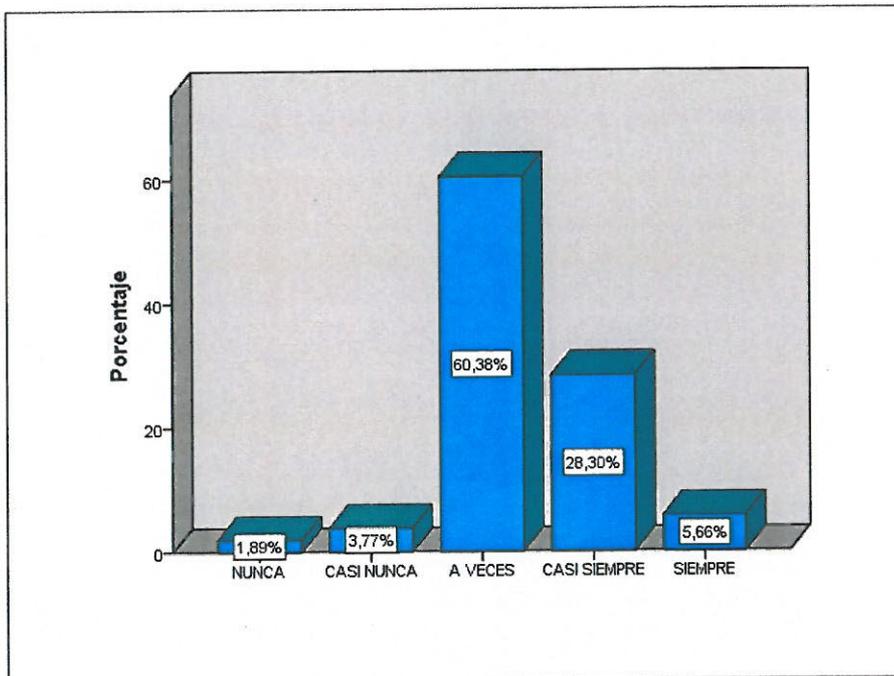


Figura 63. Porcentaje de respuesta de Ítem 51

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 73 como en la figura 63, se observa, que el 1.89% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 3.77% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 60.38% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 28.30% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces las decisiones tomadas por la gerencia o jefaturas son asertivas.

Tabla 74.

22. Los acuerdos internos tomados en tu área se cumplen oportunamente.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,9
Casi Nunca	7	13,2
A veces	24	45,3
Casi siempre	16	30,2
Siempre	5	9,4
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

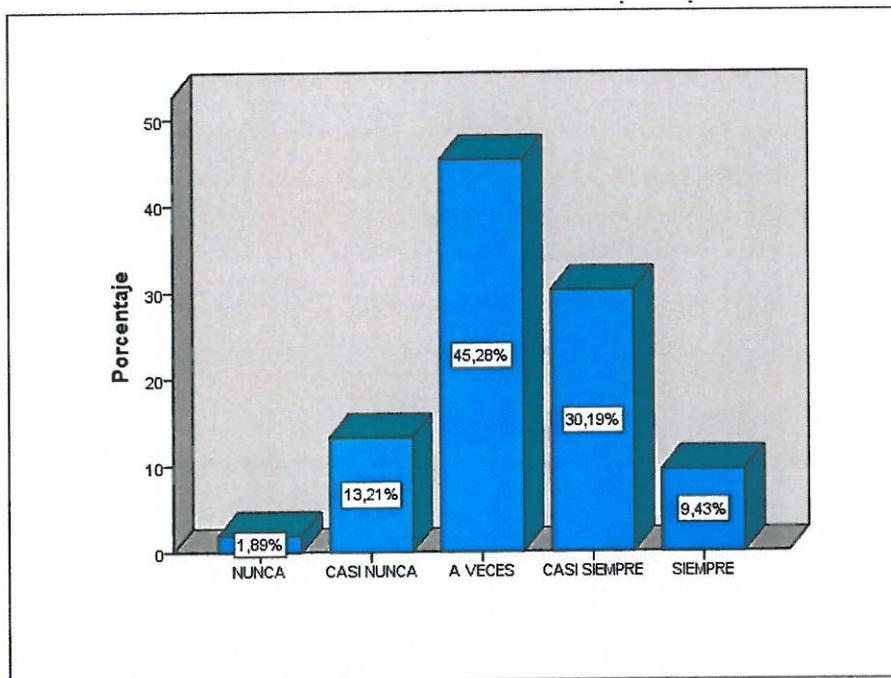


Figura 64. Porcentaje de respuesta de Ítem 52

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 74 como en la figura 64, se observa, que el 1.89% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 13.21% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 45.28% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 30.19% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 9.43% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los acuerdos internos tomados en tu área se cumplen oportunamente.

Tabla 75.

23. Es política de la organización reunirse periódicamente con todas las áreas oportunamente.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	7,5
Casi Nunca	20	37,7
A veces	19	35,8
Casi siempre	7	13,2
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

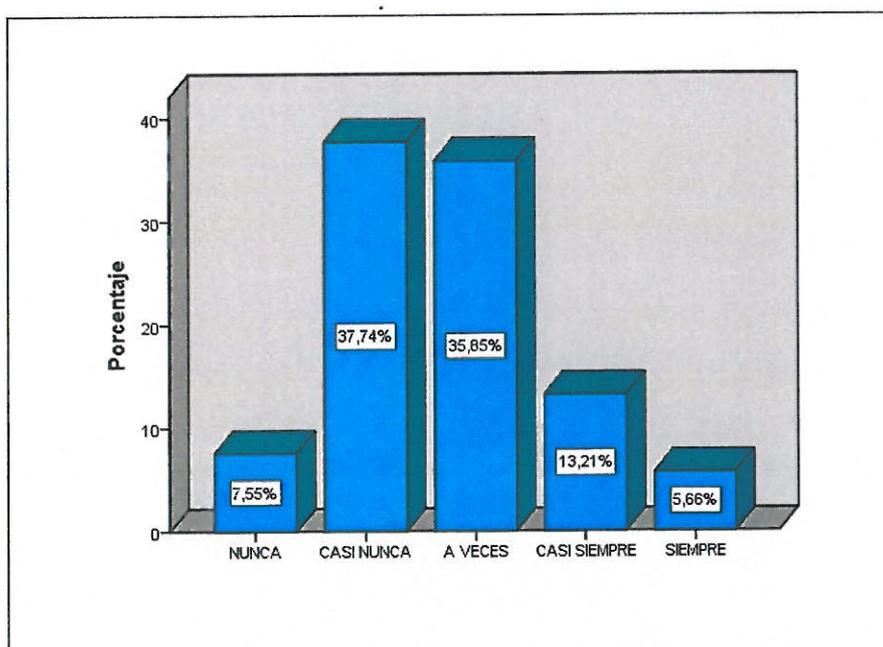


Figura 65. Porcentaje de respuesta de ítem 53

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 75 como en la figura 65, se observa, que el 7.55% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 37.74% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 35.85% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 13.21% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que casi nunca la política de la organización reunirse periódicamente con todas las áreas oportunamente.

Tabla 76.

24. Está establecido por política interna los procedimientos para el buen funcionamiento de la organización.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,8
Casi Nunca	10	18,9
A veces	22	41,5
Casi siempre	16	30,2
Siempre	3	5,7
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

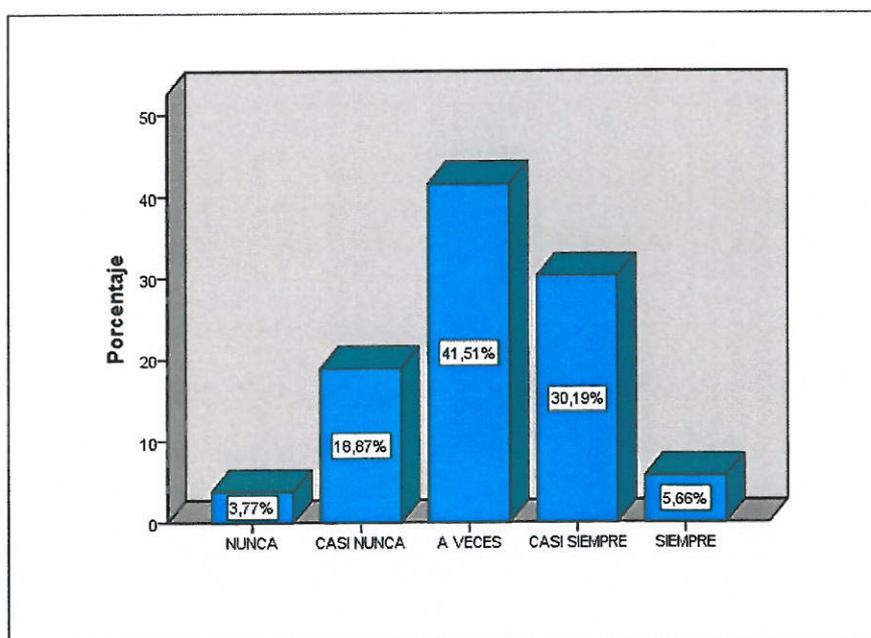


Figura 66. Porcentaje de respuesta de Ítem 54

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 76 como en la figura 66, se observa, que el 3.77% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 18.87% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 41.51% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 30.19% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 5.66% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los procedimientos están bien establecidos para el correcto funcionamiento de los procesos en la empresa.

Tabla 77.

25. La empresa cuenta con directiva que regulan los deberes de los colaboradores.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	9,4
Casi Nunca	11	20,8
A veces	22	41,5
Casi siempre	11	20,8
Siempre	4	7,5
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

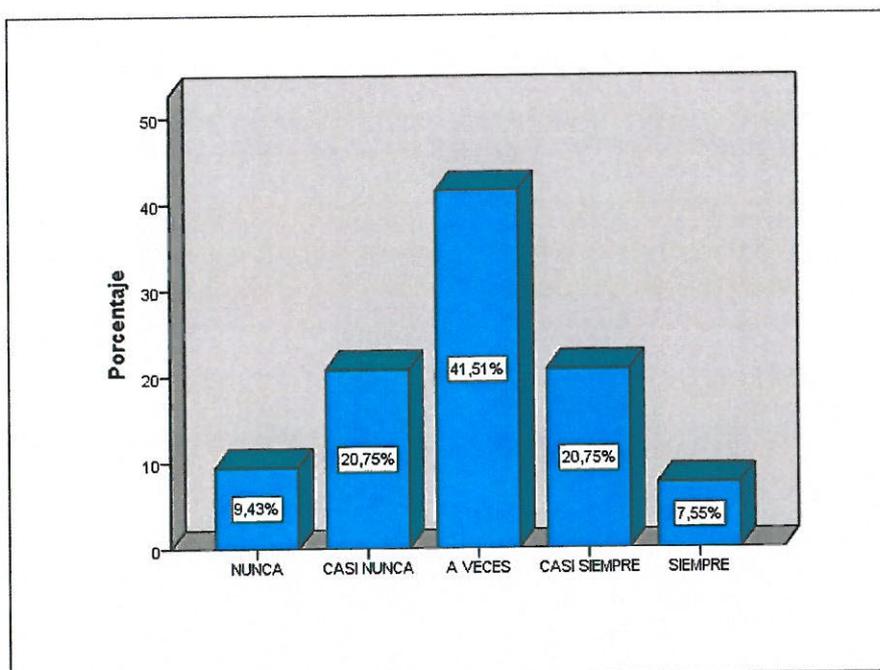


Figura 67. Porcentaje de respuesta de Ítem 55

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 77 como en la figura 67, se observa, que el 9.43% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 20.75% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 41.51% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 20.75% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 7.55% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces la empresa cuenta con directiva que regulan los deberes de los colaboradores.

Tabla 78.

26. Si un colaborador incumple sus funciones recibe llamadas de atención de la gerencia o jefatura.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	9,4
Casi Nunca	3	5,7
A veces	13	24,5
Casi siempre	19	35,8
Siempre	13	24,5
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

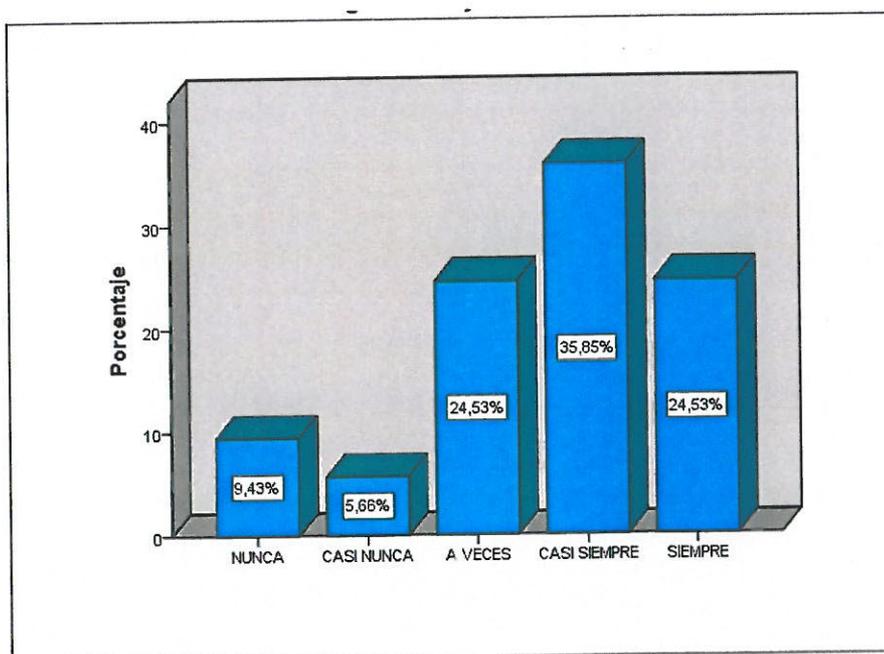


Figura 68. Porcentaje de respuesta de Ítem 56

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 78 como en la figura 68, se observa, que el 9.43% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 5.66% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 24.53% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 35.85% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 24.53% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que casi siempre los colaboradores reciben llamadas de atención cuando incumplen con sus funciones.

Tabla 79.

27. El buen desempeño de los colaboradores, según normatividad genera resolución de reconocimiento.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	18,9
Casi Nunca	20	37,7
A veces	17	32,1
Casi siempre	5	9,4
Siempre	1	1,9
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

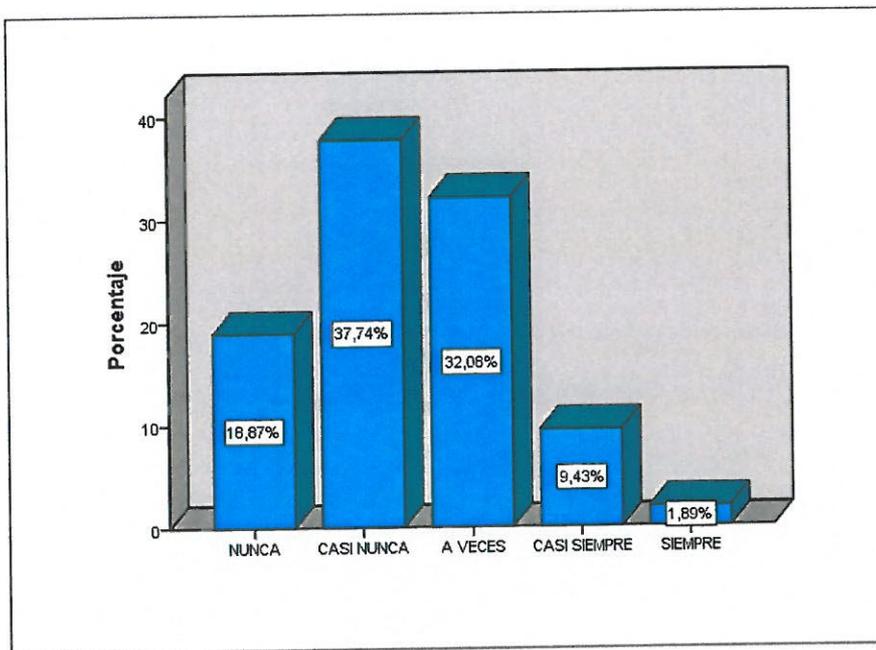


Figura 69. Porcentaje de respuesta de Ítem 57

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 79 como en la figura 69, se observa, que el 18.87% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 37.74% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 32.08% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 9.43% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 1.89% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que casi nunca hay reconocimiento a los colaboradores por obtener un buen desempeño en sus funciones.

Tabla 80.

28. Los problemas de tu área son resueltos en tu área.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	7,5
Casi Nunca	9	17,0
A veces	11	20,8
Casi siempre	16	30,2
Siempre	13	24,5
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

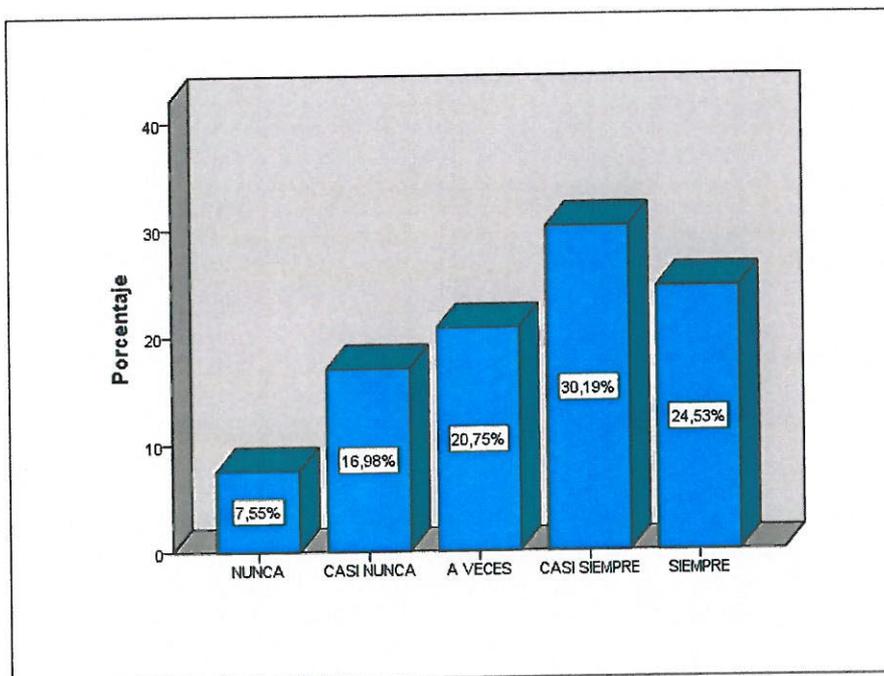


Figura 70. Porcentaje de respuesta de ítem 58

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

**Interpretación:**

En la tabla 80 como en la figura 70, se observa, que el 7.55% de los empleados encuestados, se ubican en la opción “Nunca”, luego un 16.98% se ubican en la opción “Casi nunca”, de ahí un 20.75% se ubican en la opción “A veces”, enseguida el 30.19% se ubican en la opción “Casi siempre” por último el 24.53% se ubican en la opción “Siempre”. Esto permite comprender que casi siempre los colaboradores resuelven sus problemas en su misma área.

Tabla 81.

29. Los jefes evidencian lealtad con sus equipos de trabajo, pues en las buenas y en las malas están con ellos.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	5,7
Casi Nunca	6	11,3
A veces	23	43,4
Casi siempre	13	24,5
Siempre	8	15,1
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

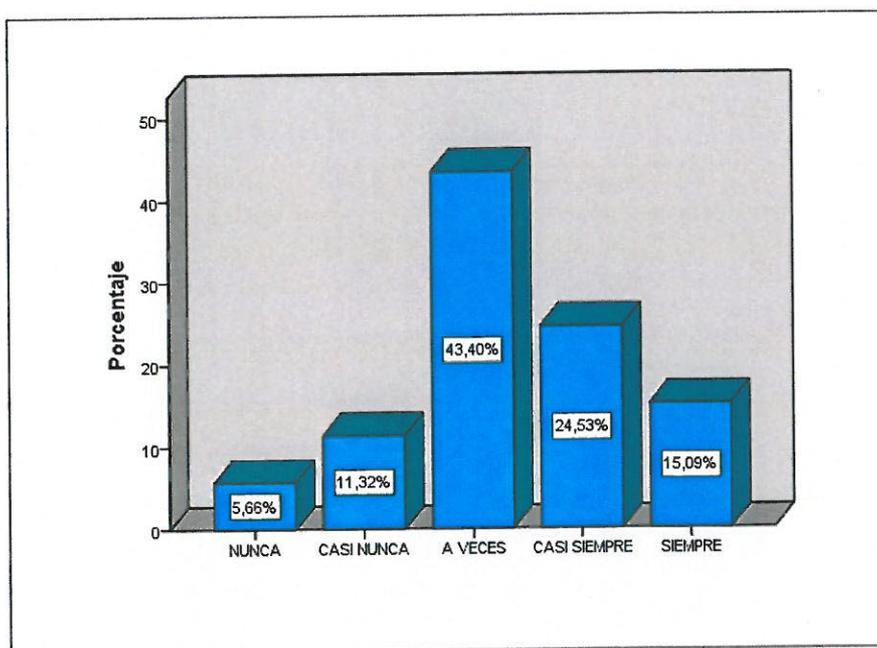


Figura 71. Porcentaje de respuesta de ítem 59

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 81 como en la figura 71, se observa, que el 5.66% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 11.32% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 43.40% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 24.53% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 15.09% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los jefes evidencian lealtad con sus equipos de trabajo porque en las buenas y en las malas están con ellos.

Tabla 82.

30. Las normas se cumplen con disciplina en la empresa, por ello los colaboradores han construido lealtad con la empresa.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	7,5
Casi Nunca	12	22,6
A veces	25	47,2
Casi siempre	10	18,9
Siempre	2	3,8
Total	53	100,0

**Fuente:** Encuesta suministrada por los empleados de Intexpac. S.A.

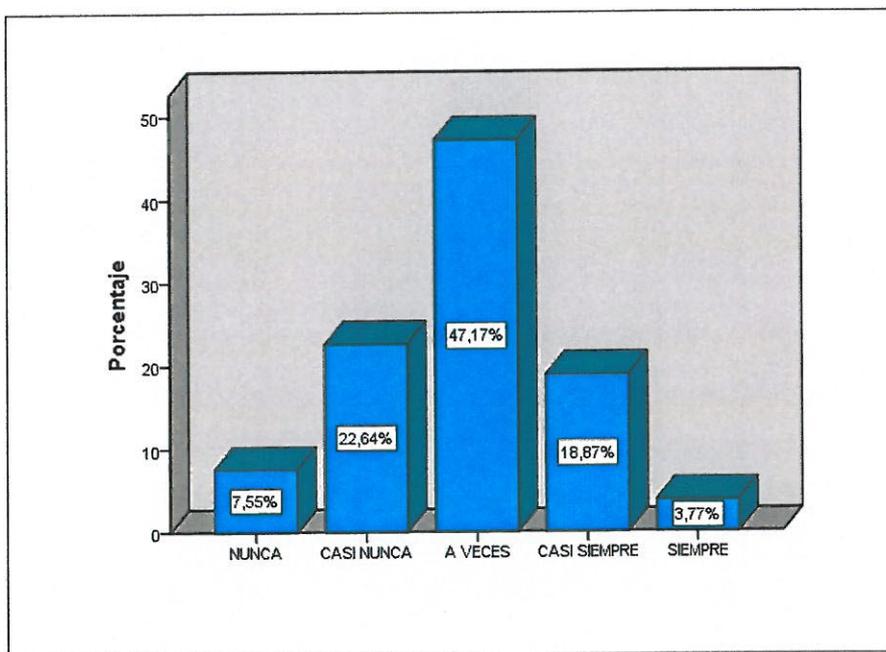


Figura 72. Porcentaje de respuesta de ítem 60

**Fuente:** Reporte del SPSS V23 para el estudio.

### Interpretación:

En la tabla 82 como en la figura 72, se observa, que el 7.55% de los empleados encuestados, se ubican en la opción "Nunca", luego un 22.64% se ubican en la opción "Casi nunca", de ahí un 47.17% se ubican en la opción "A veces", enseguida el 18.87% se ubican en la opción "Casi siempre" por último el 3.77% se ubican en la opción "Siempre". Esto permite comprender que a veces los colaboradores cumplen con las normas por lo que han logrado construir lealtad con la empresa.

## **IV. DISCUSIÓN**

El presente estudio se realizó fundamentalmente para determinar la relación entre la competencia laboral y el compromiso organizacional por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A. En relación a los trabajos previos se señala las siguientes investigaciones: Wong, M. 2015; Armas, Pérez & Santos, 2015; Ortega, C. 2015; Mejía, M. 2014; Frías, P. 2014 y Vega, W. 2016 las cuales sirvió para comparar los resultados de la investigación.

Según Wong, M. (2015), en su trabajo de investigación: "Competencia laboral y calidad de servicio en el área de cajeros automáticos de una empresa de servicios en Lima Metropolitana", concluye en identificar la relación entre competencia laboral y calidad de servicio en el área de cajeros automáticos, la medición de los indicadores obtuvo como resultado pronósticos comprobados, en donde el compromiso, la facilidad de comunicación, la conciencia organizacional, la iniciativa, el respeto, se relaciona con la calidad de servicio. Dicha relación se logra identificar mediante la conducta que tiene el colaborador en el desarrollo de las funciones dentro de la empresa, respetando los valores, respetando a sus compañeros, mostrando el mismo respeto hacia el cliente además reconoció que las competencias cardinales se relacionan positivamente con la calidad de servicio, ya que los resultados mostraron la relación positiva entre la calidad de servicio y los indicadores de las competencias cardinales, que la empresa quiere cultivar y transmitir a cada miembro de la organización. Se debe reconocer que la iniciativa, compromiso y facilidad de comunicación que le ponga cada colaborador al óptimo trabajo en el ejercicio de sus funciones tendrá sus frutos en la perspectiva que el área proyecta al cliente, esta su vez se lleva un servicio de calidad.

Mientras en los resultados obtenidos en la investigación (Tabla N° 23, 26 y 33) referente a las competencias sociales se evidencian debilidades significativa respecto a la Iniciativa (Nunca 37.70%), capacidad de aprendizaje (Casi nunca 49.06%) y facilidad de comunicación (Casi nunca 34.00%). Se coincide con el autor en su conclusión, donde es necesario tener iniciativa para poder brindar alternativas de solución a los clientes internos (trabajadores) que tiene la empresa; esta competencia brinda al personal a dar soluciones inmediatas a los conflictos que se generen en el ambiente laboral y no esperaran que la jefatura se pronuncie. Es

preciso implementar la facilidad de comunicación entre líderes y personal, donde logran comprenderse y trabajar en conjunto para lograr la misma meta. Así mismo se coincide en que se debe generar motivaciones para obtener un buen nivel de compromiso por parte de los trabajadores, siendo necesario que el área de RR.HH. fomente y dirija todos estos requerimientos para lograr brindar un servicio de calidad a sus clientes internos. Porret (2014) expresa que la competencia laboral identificada como iniciativa se da, cuando el trabajador se inclina a la acción, se adelanta a los demás y no se abstiene de actuar. Mientras que la capacidad de aprendizaje se da cuando el trabajador aprende fácilmente, y tiene interés en adquirir nuevos conocimientos. La facilidad de comunicación es saber transmitir bien, hacerse entender y conseguir respuestas.

La conclusión de Armas et al., (2015), según sus estudios realizados sobre el “Análisis del sistema de adiestramiento basado en competencias laborales, en el área empaque planta beneficio de una empresa del sector alimentos, ubicada en Valencia - Estado Carabobo”, demuestra que la organización objeto de estudio no cuenta con un sistema de adiestramiento adecuado para los trabajadores que conforman la fuerza laboral del área investigada. Cabe destacar que el personal de recursos humanos no ha tomado en consideración incluir a dichos trabajadores dentro del sistema, logrando con esto que el personal no adquiera, ni desarrolle las competencias laborales que su cargo amerite, ya que, no son formados y adiestrados según las necesidades que requieren cubrir. El desarrollo de esta investigación dio a conocer que el personal realiza sus actividades y funciones asignadas sin un conocimiento, entrenamiento y adiestramiento, en lo que se detectaron debilidades como la inadecuada aplicación de todas las fases del sistema de adiestramiento de los trabajadores del nivel operativo del área de empaque, la carencia de estrategias, cursos y técnicas no le permite a los mismos desarrollarse profesionalmente y lograr obtener mejor desempeño en sus labores.

Asimismo los resultados obtenidos por el estudio (Tabla N° 45 y 46) al respecto de las competencias técnicas se evidencia diferencia significativa en cuanto a la profundización de la profesión; se presentó debilidades en las capacitaciones. Por lo tanto nos permite identificar que existe coincidencia con las autoras, es

importante que los colaboradores sean capacitados y adiestrados para buen desempeño laboral. Tener una fuerza laboral totalmente competitivo, ayudará a que la organización pueda crecer y posicionarse en el mercado. Es básico la motivación constante al personal brindándoles opciones de desarrollo y aprendizaje de buen nivel. Ludeña et al. (2007) se refiere a la competencia laboral de profundización de la profesión, que el trabajador le da importancia a que debe ampliar sus conocimientos teóricos y prácticos, llevando estudios de especialización.

Según Ortega C. (2015), en su tesis titulada: "Las Competencias laborales y el Clima Organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima", concluye que las competencias laborales se relaciona con el clima organizacional y en un buen nivel, las actividades y las normas de personal según sus competencias laborales tienen efectos importantes sobre el clima de la organización para las personas. También indica que la dimensión de capacidad de influencia de las competencias laborales se relaciona con el clima organizacional y en buen nivel, si no se tiene influencia de forma consciente y en una dirección concreta no se podrá lograr los objetivos organizacionales además menciona que la dimensión liderazgo se relaciona con el clima organizacional en buen nivel, un buen liderazgo se ve reflejado en la capacidad de relación que demuestren los gerentes y se evidencia si tienen la visión, toman la iniciativa, influyen en las personas, hacen propuestas, organizan la logística, resuelven problemas, hacen seguimientos y asumen las responsabilidades.

En la comparación de los resultados de la investigación (Tabla N° 49 y 50) respecto a las competencias corporativas, se evidencian debilidades significativas en cuanto a la capacidad de relación; ello nos permite identificar que existe coincidencia con el autor. Es transcendental que en los cargos de dirección (gerentes) demuestren la ejecución de la competencia en mención para la realización de sus funciones, así podrán influenciar en las decisiones de su personal para concientizarlos y lograr cumplir con los objetivos que la empresa ha establecido. La manera es que los gerentes se relacionen diariamente con sus colaboradores a través de visitas frecuentes a las áreas, evitando ser líderes ausentes. Ludeña et. Al (2007) menciona que la capacidad de coordinación y relación dentro de la organización,

se da cuando todos los trabajadores se relacionan y coordinan para una buena realización de las actividades encomendadas por la organización.

En el estudio de Mejía M. (2014) titulado "Principales factores del clima laboral y su relación con el compromiso organizacional en el trabajo, en una institución educativa", llegó a concluir que el buen clima laboral va muy de la mano con el compromiso en la organización, el cual es importante por lo que se tiene que trabajar en el clima de la institución para tener personas más comprometidas a la institución, además dicha investigación confirmó la hipótesis planteada a través de la prueba de correlación de Pearson. Es importante decir que los factores que se consideraron para este estudio fueron, condiciones físicas, reconocimiento y liderazgo, por lo que hay que trabajar más en estas ya que son las que dan los parámetros para seguir trabajando con más compromiso pues es un recurso valioso, adicional a esto se generó un ambiente motivacional, ya que al aplicar las encuestas se hizo sentir a los colaboradores un interés de parte de la institución, y su pro actividad para llevar a cabo cambios positivos en esa áreas de oportunidad y propiciar un mejor escenario para desempeñar mejor su trabajo así como su bienestar físico.

Por lo tanto en los resultados obtenidos del estudio (Tabla N° 61 y 62) referente al compromiso afectivo se evidenciaron debilidades significativas respecto al involucramiento con la organización. Por consiguiente se coincide con el autor en la valoración de la relación del clima con el compromiso organizacional. Para obtener una buena relación, debe haber un adecuado plan de involucramiento entre colaborador y organización. Brindando condiciones físicas favorables, reconocimiento y un buen liderazgo. Así mismo el tener un buen clima laboral contribuirá a obtener mejores resultados, que serán favorables para la organización y para cada trabajador. Edel et al. (2007) afirma que el compromiso afectivo se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Así mismo Oyola (2014) revela que el involucramiento con la organización, se da cuando los colaboradores muestran el grado en el que se sumergen en sus labores, invirtiendo tiempo y energía en el

puesto que desarrollen. Llegan a pensar que su trabajo es parte importante de su vida.

Según Frías, P. (2014) en su estudio titulado: "Compromiso organizacional y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y", llegó a concluir a partir de los resultados y análisis que la generación "Y" suele buscar trabajos que los haga sentir importantes (100% en la ONG), que los enorgullezca (100% en la ONG), donde perciban que pueden contribuir al éxito de la organización (100% en la ONG) donde el compromiso es alto y donde la satisfacción general es alta (92,3% en la ONG), no aseguran la permanencia en la organización. En este sentido, a partir de la aplicación del instrumento se observa que actualmente la carencia de planes de desarrollo profesional es el motivo principal de salida de los ex integrantes de la ONG, pertenecientes a la generación "Y", lo que lleva a la ONG a perder talento organizativo. De esta forma, se confirma la hipótesis planteada, acerca de que las percepciones de satisfacción hacia la estructuración de un plan de carrera afectará positivamente la retención de jóvenes, independientemente de su compromiso y la satisfacción que tengan respecto a otras dimensiones del trabajo

Del mismo modo en los resultados de la investigación (Tabla N° 63 y 64) al respecto del compromiso de continuidad se evidenciaron debilidades significativas en cuanto a la Inversión en aptitudes. Coincidiendo con el autor en valorar el desarrollo profesional. Los colaboradores son el principal capital que agrega valor a la empresa; depende de ellos la buena marcha de la organización. Siendo necesario gestionar planes de desarrollo profesional para tenerlos motivados y velar por la satisfacción de sus necesidades, para asegurar su permanencia en la organización. Edel et al. (2007) expresa que el compromiso de continuidad señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa. Oyola (2014) indica que la

Inversión de aptitudes, es buscar el desarrollo del profesional, respondiendo a las necesidades del puesto de trabajo; para mejorar las actitudes, habilidades y conocimientos de las personas que ocupan cargos en la organización.

En la investigación de Vega W. (2016) titulada: "Relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la dirección regional de educación de Ayacucho", concluye que las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho. El 53% de total de encuestados de la DREA tiene un nivel bajo de compromiso normativo, los sentimientos de obligación de los trabajadores para permanecer en la DREA no son fomentados por sus líderes. Existe una desfavorable lealtad a la DREA, de alguna manera como pago, por no recibir ciertas prestaciones y reconocimiento, lo que ha ocasionado un débil sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de no experimentar una sensación de deuda hacia la institución pública por haberle dado una oportunidad de trabajar y haberle recompensado en alguna ocasión.

Así también en los resultados del estudio (Tabla N° 77, 78 y 79), en cuanto al compromiso normativo se evidencia debilidades significativas respecto al cumplimiento. Por lo que se coincide con el autor en la valoración de los sentimientos de obligación. El cual se relaciona con el reconocimiento que la organización le entregue a sus trabajadores por el cumplimiento en sus actividades laborales. Además se exige que los trabajadores tienen la obligación de cumplir eficazmente sus funciones. La organización no debe descuidar en motivarlos mediante el reconocimiento y felicitaciones, para que haya un buen desempeño laboral. Al respecto Edel et al. (2007) expresa que el compromiso normativo es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. Además Oyola (2014) define que el cumplimiento, se da cuando los trabajadores deben efectuar las obligaciones que la empresa les ha encomendado.

Llegando a la conclusión de que los resultados son trascendentales porque se evidencia que ambas variables guardan relación directa, asimismo se sustenta con los fundamentos teóricos de (Porret, M.2014), quien sostiene que las competencias laborales son el conjunto de conocimientos y capacidades que permite realizar actividades laborales cumpliendo las exigencias del empleador. Además Davis y Newstrom (1999) citados por Edel, García y Casiano (2007) mencionan que el compromiso organizacional viene a ser el grado en el que un colaborador se identifica con la empresa y anhela seguir participando enérgicamente en ella.

## **V. CONCLUSIONES**

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos en la investigación, se llega a las siguientes conclusiones:

- Se determinó la relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso organizacional por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.; hallándose con un valor calculado para  $p= 0.000$ , a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral) y una correlación de 0.857, lo cual indica que existe correlación positiva fuerte entre las dos variables de análisis, según tabla N° 11. Ante la evidencia del estudio y diagnóstico realizado encontramos que efectivamente entre ambas variables existe relación significativa, es decir si aumenta el nivel de competencia laboral el nivel de compromiso organizacional también aumentará. El 62.30% de los empleados encuestados ubicaron a la competencia laboral en la categoría "Medio", según la tabla N° 15. Así mismo el 67.90% ubicaron al compromiso organizacional en la categoría "Medio", según tabla N° 19.
- Se determinó que existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso afectivo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.; hallándose con un valor calculado para  $p= 0.000$ , a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral) y una correlación de 0.812. Lo cual indica que existe correlación positiva fuerte entre las dos variables de análisis, según tabla N° 12. Además el 73.60% de los empleados encuestados ubicaron al compromiso afectivo en la categoría "Medio", según tabla N° 20. La empresa no reconoce la importancia de generar en los colaboradores lazos emocionales, no brinda oportunidades de desarrollo para que generen compromiso afectivo.
- Se determinó la relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso continuo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A., hallándose con un valor calculado para  $p= 0.000$ , a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral) y una correlación de 0.854. Lo cual indica que existe correlación positiva fuerte entre las dos variables de análisis, según tabla N° 13. Así mismo el 60.40% de los empleados encuestados ubicaron al compromiso continuo en la categoría "Medio", según tabla N° 21. La falta de

reconocimiento por parte de la empresa hacia el trabajador, repercute en la falta de motivación para que continúe laborando.

- Se determinó la relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso normativo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.; hallándose con un valor calculado para  $p= 0.000$ , a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral) y una correlación de 0.842. Lo cual indica que existe correlación positiva fuerte entre las dos variables de análisis, según tabla N°14. Del mismo modo el 58.80% de los empleados encuestados ubicaron al compromiso normativo en la categoría “Medio”, según tabla N° 22. La empresa no brinda beneficios a sus trabajadores para que generen un deber moral con ellos, y exista el sentimiento de devolver lo retribuido.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Las recomendaciones que se muestran a continuación, se basan en los resultados más resaltantes que se han dado en el desarrollo del presente estudio. Esto nos va a servir para dar posibles soluciones o mejoras a los problemas detectados, por ello se detalla:

1. a la jefatura del área de recursos humanos, que debe tener presente la necesidad de tener un buen nivel de competencia laboral y de compromiso organizacional en los empleados para alcanzar un buen desempeño laboral. Podrá incrementar el nivel de las variables a través de la aplicación de herramientas de desarrollo, como el mentoring, que ayudara a establecer las normas de conducta entre el mentor (jefes o líderes) y participante (subordinados), con el fin de mejorar su relación y promover aportación. Así mismo podría aplicar el método de rotación de puestos, donde tendrá que cambiar a colaboradores en diferentes puestos por días o meses, para lograr que desarrolle nuevas habilidades y aprenda nuevos conocimientos para futuros ascensos. Todo ello con el objetivo primordial de contar con personas calificadas y competentes (Ver tabla N° 15 y 19).
2. al área de recursos humanos, que supervise el nivel de involucramiento que demuestran los empleados con la organización. Para ello se debe establecer planes de motivación a través de distintas mejoras como: reestructuración salarial sujeto a evaluaciones al personal y atención de calidad. Asimismo se debe trabajar en el reconocimiento y elogios a logros obtenidos junto con el desarrollo de planes de incentivos económicos por haber alcanzado las metas de la empresa. La aplicación de las mejoras generará la participación y motivación para lograr buen clima laboral (Ver tabla N° 61 y 62).
3. al jefe de recursos humanos mostrar los beneficios a la gerencia sobre la inversión en aptitudes y las ventajas que traerá para la empresa. Se deberá identificar las necesidades que requieren los puestos de la empresa y establecer los objetivos que se desea alcanzar. Para ello, la herramienta que se debe aplicar son evaluaciones de desempeño que permitan detectar las debilidades que se deben reforzar es así que con los resultados que se obtengan se podrá

desarrollar planes de capacitación acorde a la necesidad del personal. El objetivo principal es incrementar el nivel del talento de la empresa, contar con personal competitivo y calificado para alcanzar los niveles de productividad establecido. Asimismo se tendrá personal motivado que se sientan satisfechos, involucrados en el negocio y en un agradable ambiente laboral (Ver tabla N° 63 y 64).

4. al jefe de recursos humanos revisar el nivel de cumplimiento de las políticas internas de la empresa puesto que se evidencia la falta de normativas orientadas al aseguramiento de las mismas como el reconocimiento a quienes las cumplen. Por tanto se debe convocar a reunión a todas las partes involucradas desde los altos mandos hasta jefaturas de las diversas áreas que conforman la empresa para captar distintos enfoques e ideas que contribuyan a reconocer a quienes sostengan las políticas. Se deberá evaluar también el rango de inversión y metodología de reconocimientos. Como resultado se tendrá el fortalecimiento del nivel de compromiso normativo, se mejorará la satisfacción de los empleados y la productividad (Ver tabla N° 78 y 79).

## VII. REFERENCIAS

- Alles, M., (2010) *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. (2.a ed.). Argentina: Granica.
- Alles, M., (2008) *Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias*. (2.a ed.). Argentina: Granica.
- Armas, Pérez y Santos (2015). *Análisis del sistema de adiestramiento basado en competencias laborales, en el área empaque planta beneficio de una empresa del sector alimentos* (Tesis de grado). Recuperado de: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3421/aaralpejesa.pdf?sequence=3>
- Bernal, C., (2010) *Metodología de la investigación*. (3.a ed.). Colombia: Pearson.
- Cámara de Comercio de Medellín (20 de abril de 2017) Capacitación de personal: clave para el desarrollo empresarial. Recuperado de <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Biblioteca/herramientas/Capacitaci%C3%B3n-empresarial-formato-pdf.pdf>
- Carraco, S., (2015) *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. (9.a ed.). Perú: San Marcos
- Correa, R. (28 de agosto de 2012) *El compromiso organizacional es indispensable para alcanzar metas*. Recuperado de <http://mba.americaeconomia.com/articulos/columnas/el-compromiso-organizacional-es-indispensable-para-alcanzar-las-metas>
- Daft R. (2004) *Administración*. (6.a ed.). México: Thomson
- Edel, R., García, A. y Casiano, R. (2007) *Clima y compromiso organizacional Vol. I, Versión electrónica gratuita*. Recuperado de <http://eumed.net/libros/2007c/>
- Frías, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y* (Tesis de maestría) Recuperado de: [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS\\_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014) *Metodología de la investigación* (6.a ed.). México: Mc Graw Hill
- Irigoin, M. y Vargas, F. (2009) *Competencia laboral: Manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud*. México: Cinterfor.
- López, L. et al. (2013) *Como ser competente Competencias profesionales demandadas en el mercado laboral*. España: Salamanca.
- Ludeña, A. et al. (2007) *La formación por competencia laborales* (2.a ed.). Perú: CAPLAB.

- Mejía M. (2014). *Principales factores del clima laboral y su relación con el compromiso organizacional en el trabajo, en una institución educativa* (Tesis de maestría) Recuperado de: <http://ri.uaq.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/2170/RI001216.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muguria, A. (29 de agosto de 2012) *¿Que es el compromiso de los empleados?* Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/compromiso-de-los-empleados/>
- Ortega, C. (2015). *Las Competencias laborales y el Clima Organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima* (Tesis de grado) Recuperado de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4308/1/Ortega\\_mc.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4308/1/Ortega_mc.pdf)
- Oyola Cheje, K. (2014). *Clima laboral y compromiso organizacional en los trabajadores del área de informática de una institución universitaria de Lima.* (Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo). (Acceso el 09 de febrero de 2017)
- Porret, M. (2014) *Gestión de personas.* (6.a ed.). España: Esic
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014) *Administración.* (12.a ed.). México: Pearson.
- Rodríguez, A. et al. (2009) *Psicología del trabajo.* España: Pirámide.
- Rodríguez, G. (13 de noviembre de 2011) *Importancia de competencias laborales.* Recuperado de <http://importanciadecompetenciaslaborales.blogspot.pe/>
- Romo, B. (29 de agosto de 2011) *La importancia del compromiso laboral.* Recuperado de <https://bromo2k.wordpress.com/2011/08/29/la-importancia-del-compromiso-laboral/>
- Saracho, J. (2011) *Talento Organizacional Un modelo para la definición organizacional del talento.* Chile: RIL.
- Valderrama, S. (2015) *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica.* (2.a ed.). Perú: San Marcos.
- Vale, I. (21 de abril de 2006) *Desarrollo de competencias. Método.* Recuperado de [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/desarrollo\\_de\\_competencias.\\_metodos.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/desarrollo_de_competencias._metodos.pdf)
- Vargas J. (2007) *La culturocracia organizacional en México, Versión electrónica gratuita.* Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/301/>

Vega, W. (2016). *Relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la dirección regional de educación de Ayacucho* (tesis de maestría) Recuperado de: [http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1396/TM%20E32\\_Veg.pdf?sequence=1](http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1396/TM%20E32_Veg.pdf?sequence=1)

Wong, M. (2015). *Competencia laboral y calidad de servicio en el área de cajeros automáticos de una empresa de servicios en Lima Metropolitana* (Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo). (Acceso el 26 de marzo de 2017)

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Instrumento

### CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS VARIABLE COMPETENCIA LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL

#### DATOS INFORMATIVOS:

CARGO:         CONDICIÓN:

NIVEL DE INSTRUCCIÓN:        SEXO:

**INSTRUCCIONES.** La información que nos proporcionas será solo de conocimiento del investigador por tanto evalúa la competencia laboral y el compromiso organizacional de tu empresa, en forma objetiva y veraz respondiendo las siguientes interrogantes.

- Por favor no deje preguntas sin contestar.
- Marca con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente:

(1) NUNCA	(2) CASI NUNCA	(3) A VECES	(4) CASI SIEMPRE	(5) SIEMPRE
-----------	----------------	----------------	---------------------	----------------

DIM.	N°	ITEMS	Escala de Valoración				
			1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: COMPETENCIAS SOCIALES	<b>Iniciativa</b>						
	1	Los colaboradores toman iniciativa para mejorar sus procesos por la motivación constante del área de RR.HH.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Dinamismo</b>						
	2	Solo las jefaturas evidencian dinamismo en su que hacer laboral.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Responsabilidad</b>						
	3	Quien representa la jefatura actúa con responsabilidad motivando a los subordinados.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Capacidad de aprendizaje</b>						
4	Los colaboradores asumen un compromiso solido con la organización pues la gerencia se preocupa por la mejora de sus aprendizajes.	N	CN	AV	CS	S	
<b>Productividad</b>							
5	El tiempo asignado para el cumplimiento de tareas es ideal por ello los colaboradores son productivos.	N	CN	AV	CS	S	
<b>Flexibilidad</b>							
6	Si un colaborador genera procedimientos débiles, el trabajo en equipo le permite enmendar el error pues la flexibilidad y el deseo de aporte es una constante en tu área.	N	CN	AV	CS	S	
7	Existen colaboradores sumamente sensibles, que ante la presión evidencian estrés e intolerancia no son flexibles al cambio.	N	CN	AV	CS	S	

<b>Liderazgo</b>							
8	Los jefes permiten que los subordinados conduzcan también al grupo.	N	CN	AV	CS	S	
<b>Trabajo en equipo</b>							
9	Cuando un colaborador es nuevo es complicado que se integre a trabajos en equipo.	N	CN	AV	CS	S	
<b>Autocontrol</b>							
10	Según la naturaleza de tu área, se cuenta con colaboradores que controlan sus emociones.	N	CN	AV	CS	S	
<b>Facilidad de comunicación</b>							
11	El área de RR.HH. promueve actividades integracionistas para fortalecer las habilidades sociales de tu área y facilitar la comunicación entre los colaboradores	N	CN	AV	CS	S	
<b>Habilidad de trato</b>							
12	En el área de RR.HH. predomina el buen trato sin discriminación de género puesto o antigüedad laboral.	N	CN	AV	CS	S	
13	La gerencia con frecuencia acude a tu área evidenciando un trato ameno y cordial.	N	CN	AV	CS	S	
<b>Razonamiento analítico</b>							
14	"El pensar antes que actuar" es una consigna en tu área, los colaboradores son analíticos.	N	CN	AV	CS	S	
<b>Deseo de logro</b>							
15	Si los colaboradores limitan los logros en tu área, la gerencia los convoca para conocer las razones.	N	CN	AV	CS	S	
<b>DIMENSIÓN 2: COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	<b>Experiencia laboral</b>						
	16	En el área los colaboradores tienen experiencia laboral, conocen sus procesos.	N	CN	AV	CS	S
	17	Los colaboradores son rotados a otras áreas donde pueden aportar con su experiencia laboral.	N	CN	AV	CS	S
	18	Si un colaborador tiene competencias técnicas específicas, por su experiencia es promovido a asumir jefaturas.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Capacidad de relacionarse con el aspecto productivo</b>						
	19	La gerencia, jefatura y subordinados mantienen una buena relación laboral lo que influye en la producción.	N	CN	AV	CS	S
	20	Los niveles de producción planificados son alcanzados pues se cuenta con colaboradores capaces.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Trasciende los límites de la profesión</b>						
	21	En periodos establecidos la gerencia evalúa el comportamiento de las áreas, según la capacidad productiva.	N	CN	AV	CS	S
	22	Los colaboradores reconocen que las habilidades profesionales se han incrementado con la actividad laboral.	N	CN	AV	CS	S

		<b>Profundización de la profesión</b>					
<b>DIMENSIÓN 3: COMPETENCIAS CORPORATIVAS</b>	23	Existen colaboradores que sin tener estudios profesionales han adquirido habilidades con la práctica laboral.	N	CN	AV	CS	S
	24	Si un colaborador al ser evaluado resulta "muy competente" es motivado con capacitaciones de alto nivel.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Participación</b>						
	25	En el área de RR.HH. generan actividades participativas que fomentan la integración.	N	CN	AV	CS	S
	26	Las gerencias para el aniversario y otras festividades gestionan actividades donde interactúan sin discriminación.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Capacidad de coordinación y relación dentro de la organización</b>						
	27	Actividades de recreación, se realizan durante el año pues existe un área responsabilizada.	N	CN	AV	CS	S
	28	Las gerencias gestionan un cronograma que permite tener su presencia en todas las áreas.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Capacidad de dirección</b>						
	29	Las jefaturas tienen reuniones periódicas con la gerencia para coordinar la ejecución del plan de mejora.	N	CN	AV	CS	S
30	Si un colaborador tiene la capacidad de dirigir equipos y grupos de trabajo la gerencia lo posiciona en puesto de mayor nivel.	N	CN	AV	CS	S	

<b>DIM.</b>	<b>N°</b>	<b>ITEMS</b>	<b>Escala de Valoración</b>				
			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>	<b>Identificación con la organización</b>						
	1	Las actividades que organiza la empresa cuentan con la participación de todos los colaboradores.	N	CN	AV	CS	S
	2	Los altos mandos planifican las actividades recreativas pero se excluyen de participar.	N	CN	AV	CS	S
	3	Si un colaborador es nuevo se resiste a participar en actividades emblemáticas como aniversario, día del trabajador y otros.	N	CN	AV	CS	S
	4	Los colaboradores de mayor antigüedad se identifican mucho más con la empresa.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Fiabilidad</b>						
5	Existe afinidad afectiva entre los altos mandos y los demás colaboradores.	N	CN	AV	CS	S	
6	Quienes representan las jefaturas lideran actividades recreativas para lograr afinidad con sus equipos de trabajo.	N	CN	AV	CS	S	

	7	Los colaboradores de buen desempeño laboral tienen afinidad con todos sus compañeros de área.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Involucramiento con la organización</b>						
	8	Los colaboradores tienen apego emocional con la empresa.	N	CN	AV	CS	S
	9	El clima laboral es el ideal, generando que los colaboradores se consideren sus gestores.	N	CN	AV	CS	S
	10	Si hay una incidencia o problema los colaboradores suman en la búsqueda de soluciones pues pertenecen a la organización	N	CN	AV	CS	S
<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>	<b>Inversiones en aptitudes</b>						
	11	La empresa cuenta con presupuesto para gestionar capacitaciones sin discriminación de puesto.	N	CN	AV	CS	S
	12	Cuando se requiere cubrir una jefatura por rotación de personal se capacita a quien ocupará el puesto.	N	CN	AV	CS	S
	13	Las debilidades de los colaboradores, son identificadas por las jefaturas quienes se involucran activamente en las mejoras	N	CN	AV	CS	S
	14	A los colaboradores capacitados se les monitorea la réplica y ejecución de lo aprendido.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Valoración</b>						
	15	Los colaboradores reconocen que laboran para una empresa competitiva.	N	CN	AV	CS	S
	16	Los colaboradores aprecian a la organización pues perciben equidad, cordialidad y respeto en su trato diario.	N	CN	AV	CS	S
	17	La gerencia y jefaturas han promovido el aprecio hacia la organización con el reconocimiento a los aportes de sus colaboradores.	N	CN	AV	CS	S
	<b>Sentido de pertenencia</b>						
18	Ante situaciones complejas, los colaboradores desean continuar laborando en la organización.	N	CN	AV	CS	S	
19	Los colaboradores de mayor antigüedad reciben con cordialidad y agrado a los recientemente incorporados pues desean construir equipos de trabajo sólidos.	N	CN	AV	CS	S	
20	Los ascensos laborales son el resultado al reconocimiento de las habilidades de los colaboradores, existe promoción interna.	N	CN	AV	CS	S	
<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO ORMATIVO</b>	<b>Política interna</b>						
	21	Las decisiones tomadas por la gerencia o jefaturas son asertivas.	N	CN	AV	CS	S
	22	Los acuerdos internos tomados en tu área se cumplen oportunamente.	N	CN	AV	CS	S
	23	Es política de la organización reunirse periódicamente con todas las áreas oportunamente.	N	CN	AV	CS	S
	24	Están establecido por política interna los procedimientos para el buen funcionamiento de la organización.	N	CN	AV	CS	S

<b>Cumplimiento</b>						
25	La empresa cuenta con directiva que regulan los deberes de los colaboradores.	N	CN	AV	CS	S
26	Si un colaborador incumple sus funciones recibe llamadas de atención de la gerencia o jefatura.	N	CN	AV	CS	S
27	El buen desempeño de los colaboradores, según normatividad genera resolución de reconocimiento.	N	CN	AV	CS	S
<b>Lealtad</b>						
28	Los problemas de tu área son resueltos en tu área.	N	CN	AV	CS	S
29	Los jefes evidencian lealtad con sus equipos de trabajo, pues en las buenas y en las malas están con ellos.	N	CN	AV	CS	S
30	Las normas se cumplen con disciplina en la empresa, por ello los colaboradores han construido lealtad con la empresa.	N	CN	AV	CS	S

¡Gracias por tu colaboración!

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2: Validación de expertos.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del validador: Dr / Mg. Gonzales Moncada Tessa  
 1.2 Cargo e institución donde labora: SUBE  
 1.3 Especialidad del validador: Metodología  
 1.4 Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: Cuestionario  
 1.5 Título de la investigación: Competencia laboral y compromiso organizacional  
 1.6 Autor del instrumento: Mery Jennyfer Huamani Asencos

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy Buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				/	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				/	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				/	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				/	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos - científicos				/	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				/	
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				/	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				/	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					70%	0

Pertinencia de los Items o reactivos del instrumento

Primera variable: Competencia Laboral

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		
Item 22	/		
Item 23	/		
Item 24	/		
Item 25	/		
Item 26	/		
Item 27	/		
Item 28	/		
Item 29	/		
Item 30	/		

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento

Segunda variable: Compromiso Organizacional

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		
Item 22	/		
Item 23	/		
Item 24	/		
Item 25	/		
Item 26	/		
Item 27	/		
Item 28	/		
Item 29	/		
Item 30	/		



- III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70 % V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD.  
(  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
(  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

Firma del Experto Informante.

DNI. N° \_\_\_\_\_ Teléfono N° \_\_\_\_\_

25728455

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del validador: Dr / Mg. José Coca Manthe  
 1.2 Cargo e institución donde labora: Docente SVPS  
 1.3 Especialidad del validador: Metodólogo  
 1.4 Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: Curso de  
 1.5 Título de la investigación: Competencia laboral y compromiso organizacional  
 1.6 Autor del instrumento: Mery Sanyer Huancu ASANGÓN

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy Buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				/	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				/	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				/	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				/	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos - científicos.				/	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				/	
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				/	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				/	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					65%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento

Primera variable: Competencia Laboral

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		
Item 22	/		
Item 23	/		
Item 24	/		
Item 25	/		
Item 26	/		
Item 27	/		
Item 28	/		
Item 29	/		
Item 30	/		

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento

Segunda variable: Compromiso Organizacional

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		
Item 22	/		
Item 23	/		
Item 24	/		
Item 25	/		
Item 26	/		
Item 27	/		
Item 28	/		
Item 29	/		
Item 30	/		



- III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 65 % V:OPINIÓN DE APLICABILIDAD.  
(  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
(  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Lima 29 de Mayo del 2017.

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 25688875 Teléfono N° \_\_\_\_\_

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del validador: Dr/Mg. Larrocche Cueto Benito A  
 1.2 Cargo e institución donde labora: Coordinador de Sube  
 1.3 Especialidad del validador: Administrador  
 1.4 Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: Cuestionario  
 1.5 Título de la investigación: Competencia laboral y componentes organizacional  
 1.6 Autor del instrumento: Mery Jennyfer Huacari Ascención

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy Buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				✓	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				✓	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos - científicos				✓	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				✓	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				✓	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					70%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento

Primera variable: Competencia Laboral

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		
Item 22	/		
Item 23	/		
Item 24	/		
Item 25	/		
Item 26	/		
Item 27	/		
Item 28	/		
Item 29	/		
Item 30	/		

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento

Segunda variable: Compromiso Organizacional

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		
Item 22	/		
Item 23	/		
Item 24	/		
Item 25	/		
Item 26	/		
Item 27	/		
Item 28	/		
Item 29	/		
Item 30	/		



- III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70 % V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD.  
(  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
(  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Carlos Alberto B.", written over a faint horizontal line.

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 10618780 Teléfono N° 987657971

Anexo 3: Matriz de consistencia

COMPETENCIA LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA INDUSTRIA TEXTIL DEL PACIFICO S.A., CERCADO - LIMA, 2017

AUTORIA: MERY JENNYFER HUAMANI ASCENCIÓN

INSTITUTO VARIACIONES Y TRANSFORMACIONES DE LA ORGANIZACIÓN

PROBLEMA		HIPÓTESIS		OBJETIVOS		VARIABLES				
Problema general:	Hipótesis general:	Hipótesis específicas:		Objetivo general:	Variable 1: COMPETENCIA LABORAL					
					Dimensiones	Indicadores	ITEMS	ESCALA ORDINAL	RANGO	Instrumento
¿Cómo se relacionan entre la competencia laboral y el compromiso organizacional por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.?	Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso organizacional por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.			Determinar la relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso organizacional por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.	Competencias sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa, Dinamismo, Responsabilidad</li> <li>• Capacidad de aprendizaje, productividad,</li> <li>• Flexibilidad, liderazgo, trabajo en equipo</li> <li>• Autocontrol, facilidad de comunicación,</li> <li>• Habilidad de trato, razonamiento, deseo de logro.</li> </ul>	P1, P2, P3 P4, P5 P6, P7, P8, P9 P10, P11 P12, P13, P14, P15	1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre	Básico Medio Superior	Questionario
Problemas específicos:	Problemas específicos:			Objetivos específicos:	Competencias técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia laboral.</li> <li>• Capacidad de relacionarse con el aspecto productivo.</li> <li>• Trasciende los límites de la profesión.</li> <li>• Profundización de la profesión.</li> </ul>	P16, P17, P18 P19, P20 P21, P22 P23, P24			
¿Cómo se relacionan la competencia laboral y el compromiso afectivo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.?	Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso afectivo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.			Determinar la relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso afectivo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.	Competencias corporativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación.</li> <li>• Capacidad de coordinación y relación dentro de la organización.</li> <li>• Capacidad de dirección</li> </ul>	P25, P26 P27, P28 P29, P30			
¿Cómo se relacionan entre la competencia laboral y el compromiso continuo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.?	Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso continuo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.			Determinar la relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso continuo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.	Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación</li> <li>• Afinidad</li> <li>• Pertenencia con la organización</li> </ul>	P1, P2, P3, P4 P5, P6, P7 P8, P9, P10	1=Nunca 2=Casi nunca	Bajo Medio Alto	Questionario
¿Cómo se relacionan entre la competencia laboral y el compromiso normativo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.?	Existe relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso normativo por el área de recursos humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.			Determinar la relación significativa entre la competencia laboral y el compromiso normativo por el área de Recursos Humanos de la empresa Industria Textil del Pacífico S.A.	Compromiso de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentido de pertenencia</li> <li>• Inversión de aptitudes</li> <li>• Valcraación</li> </ul>	P11, P12, P13, P14 P15, P16, P17 P18, P19, P20	3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre		
					Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento</li> <li>• Lealtad</li> <li>• Política interna</li> </ul>	P21, P22, P23, P24 P25, P26, P27 P28, P29, P30			
						Variable 2: COMPROMISO ORGANIZACIONAL				
					Dimensiones	Indicadores	ITEMS	ESCALA ORDINAL	RANGO	Instrumento
					Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentido de pertenencia</li> <li>• Inversión de aptitudes</li> <li>• Valcraación</li> </ul>	P11, P12, P13, P14 P15, P16, P17 P18, P19, P20	1=Nunca 2=Casi nunca	Bajo Medio Alto	Questionario
					Compromiso de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentido de pertenencia</li> <li>• Inversión de aptitudes</li> <li>• Valcraación</li> </ul>	P11, P12, P13, P14 P15, P16, P17 P18, P19, P20	3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre		
					Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento</li> <li>• Lealtad</li> <li>• Política interna</li> </ul>	P21, P22, P23, P24 P25, P26, P27 P28, P29, P30			

Anexo 4: Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA ORDINAL	RANGO	INSTRUMENTO
Competencia laboral	"Competencia laboral es el conjunto de conocimientos y capacidades que permiten el ejercicio de la actividad profesional conforme a las exigencias de la producción y el empleo" (Porret, 2010, p. 427)	La competencia laboral se evaluó a través de los tipos de competencias técnicas y sociales, competencias técnicas y competencias corporativas, por lo que se requirió tener características observables (mostrados como indicadores), con los cuales se aplicó un cuestionario con preguntas cerradas en la escala de tipo Likert para facilitar el procesamiento de los resultados.	a. Competencias sociales.	1. Iniciativa 2. Dinamismo 3. Responsabilidad 4. Capacidad de aprendizaje 5. Productividad 6. Flexibilidad 7. Liderazgo 8. Trabajo en Equipo 9. Autocontrol 10. Facilidad de Comunicación 11. Habilidad de trato 12. Razonamiento Analítico 13. Deseo de Logro	P1 P2 P3 P4 P5 P6, P7 P8 P9 P10 P11 P12, P13 P14 P15	1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre	Básico Medio Superior	Cuestionario
			b. Competencias técnicas.	1. Experiencia laboral. 2. Capacidad de relacionarse con el aspecto productivo 3. Trasciende los límites de la profesión. 4. Profundización de la profesión.	P16, P17, P18 P19, P20 P21, P22 P23, P24			
			c. Competencias Corporativas	1. Participación. 2. Capacidad de coordinación y relación dentro de la organización. 3. Capacidad de dirección.	P25, P26 P27, P28 P29, P30			
Compromiso organizacional	"Compromiso organizacional o lealtad de los empleados, es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella" (Davis y Newstrom (1999) citados por Edel et al. (2007), p.52).	El compromiso organizacional se evaluó a través de los componentes de compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo, por lo que se requirió tener características observables (mostrados como indicadores), con los cuales se aplicó un cuestionario con preguntas cerradas en la escala de tipo Likert para facilitar el procesamiento de los resultados	a. Compromiso afectivo	1. Identificación con la organización 2. Fiabilidad 3. Involucramiento con la organización.	P1, P2, P3, P4 P5, P6, P7 P8, P9, P10	1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario
			b. Compromiso de continuidad	1. Inversión en aptitudes 2. Valoración 3. Sentido de pertenencia.	P11, P12, P13, P14 P15, P16, P17 P18, P19, P20			
			c. Compromiso normativo	1. Política interna. 2. Cumplimiento. 3. Lealtad.	P21, P22, P23, P24 P25, P26, P27 P28, P29, P30			



Anexo 6: Resultado de la aplicación del instrumento cuestionario

**Cuestionario de competencia laboral**

DIM.	N°	ITEMS	Escala de Valoración				
			1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: COMPETENCIAS SOCIALES	<b>Iniciativa</b>						
	1	Los colaboradores toman iniciativa para mejorar sus procesos por la motivación constante del área de RR.HH.	37.70%	30.20%	22.60%	5.70%	3.80%
	<b>Dinamismo</b>						
	2	Solo las jefaturas evidencian dinamismo en su que hacer laboral.	5.70%	20.80%	47.20%	17.00%	9.40%
	<b>Responsabilidad</b>						
	3	Quien representa la jefatura actúa con responsabilidad motivando a los subordinados.	9.40%	20.80%	39.60%	18.90%	11.30%
	<b>Capacidad de aprendizaje</b>						
	4	Los colaboradores asumen un compromiso solido con la organización pues la gerencia se preocupa por la mejora de sus aprendizajes.	5.70%	49.10%	28.30%	7.50%	9.40%
	<b>Productividad</b>						
	5	El tiempo asignado para el cumplimiento de tareas es ideal por ello los colaboradores son productivos.	3.80%	22.60%	43.40%	24.50%	5.70%
<b>Flexibilidad</b>							
6	Si un colaborador genera procedimientos débiles, el trabajo en equipo le permite enmendar el error pues la flexibilidad y el deseo de aporte es una constante en tu área.	3.80%	7.50%	52.80%	26.40%	9.40%	
7	Existen colaboradores sumamente sensibles, que ante la presión evidencian estrés e intolerancia no son flexibles al cambio.	5.70%	20.80%	52.80%	15.10%	5.70%	
<b>Liderazgo</b>							
8	Los jefes permiten que los subordinados conduzcan también al grupo.	3.80%	28.30%	41.50%	20.80%	5.70%	

<b>Trabajo en equipo</b>							
9	Cuando un colaborador es nuevo es complicado que se integre a trabajos en equipo.	5.70%	<b>43.40%</b>	35.80%	15.10%	0.00%	
<b>Autocontrol</b>							
10	Según la naturaleza de tu área, se cuenta con colaboradores que controlan sus emociones.	3.80%	15.10%	34.00%	<b>41.50%</b>	5.70%	
<b>Facilidad de comunicación</b>							
11	El área de RR.HH. promueve actividades integracionistas para fortalecer las habilidades sociales de tu área y facilitar la comunicación entre los colaboradores	26.40%	<b>34.00%</b>	26.40%	13.20%	0.00%	
<b>Habilidad de trato</b>							
12	En el área de RR.HH. predomina el buen trato sin discriminación de género puesto o antigüedad laboral.	18.90%	18.90%	<b>30.20%</b>	20.80%	11.30%	
13	La gerencia con frecuencia acude a tu área evidenciando un trato ameno y cordial.	<b>30.20%</b>	<b>30.20%</b>	22.60%	13.20%	3.80%	
<b>Razonamiento analítico</b>							
14	“El pensar antes que actuar” es una consigna en tu área, los colaboradores son analíticos.	7.50%	17.00%	<b>39.60%</b>	26.40%	9.40%	
<b>Deseo de logro</b>							
15	Si los colaboradores limitan los logros en tu área, la gerencia los convoca para conocer las razones.	22.60%	<b>39.60%</b>	26.40%	9.40%	1.90%	
<b>DIMENSIÓN 2: COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	<b>Experiencia laboral</b>						
	16	En el área los colaboradores tienen experiencia laboral, conocen sus procesos.	3.80%	15.10%	28.30%	<b>41.50%</b>	11.30%
	17	Los colaboradores son rotados a otras áreas donde pueden aportar con su experiencia laboral.	9.40%	35.80%	<b>47.20%</b>	5.70%	1.90%
	18	Si un colaborador tiene competencias técnicas específicas, por su experiencia es promovido a asumir jefaturas.	9.40%	35.80%	<b>47.20%</b>	7.50%	0.00%
	<b>Capacidad de relacionarse con el aspecto productivo</b>						
19	La gerencia, jefatura y subordinados mantienen una buena relación laboral lo que influye en la producción.	3.80%	18.90%	<b>47.20%</b>	24.50%	5.70%	

	20	Los niveles de producción planificados son alcanzados pues se cuenta con colaboradores capaces.	3.80%	11.30%	<b>45.30%</b>	34.00%	5.70%
	<b>Trasciende los límites de la profesión</b>						
	21	En periodos establecidos la gerencia evalúa el comportamiento de las áreas, según la capacidad productiva.	5.70%	26.40%	<b>47.20%</b>	15.10%	5.70%
	22	Los colaboradores reconocen que las habilidades profesionales se han incrementado con la actividad laboral.	1.90%	17.00%	<b>54.70%</b>	24.50%	1.90%
	<b>Profundización de la profesión</b>						
	23	Existen colaboradores que sin tener estudios profesionales han adquirido habilidades con la práctica laboral.	5.70%	13.20%	<b>37.70%</b>	34.00%	9.40%
	24	Si un colaborador al ser evaluado resulta "muy competente" es motivado con capacitaciones de alto nivel.	22.60%	<b>41.50%</b>	28.30%	7.50%	0.00%
<b>DIMENSIÓN 3: COMPETENCIAS CORPORATIVAS</b>	<b>Participación</b>						
	25	En el área de RR.HH. generan actividades participativas que fomentan la integración.	24.50%	20.80%	<b>43.40%</b>	7.50%	3.80%
	26	Las gerencias para el aniversario y otras festividades gestionan actividades donde interactúan sin discriminación.	7.50%	28.30%	32.10%	22.60%	9.40%
	<b>Capacidad de coordinación y relación dentro de la organización</b>						
	27	Actividades de recreación, se realizan durante el año pues existe un área responsabilizada.	13.20%	18.90%	<b>35.80%</b>	24.50%	7.50%
	28	Las gerencias gestionan un cronograma que permite tener su presencia en todas las áreas.	20.80%	<b>37.70%</b>	26.40%	13.20%	1.90%
	<b>Capacidad de dirección</b>						
	29	Las jefaturas tienen reuniones periódicas con la gerencia para coordinar la ejecución del plan de mejora.	3.80%	13.20%	<b>49.10%</b>	28.30%	5.70%
	30	Si un colaborador tiene la capacidad de dirigir equipos y grupos de trabajo la gerencia lo posiciona en puesto de mayor nivel.	7.50%	30.20%	<b>43.40%</b>	17.00%	1.90%

### Cuestionario del compromiso organizacional

DIM.	N°	ITEMS	Escala de Valoración				
			1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>	<b>Identificación con la organización</b>						
	1	Las actividades que organiza la empresa cuentan con la participación de todos los colaboradores.	9.40%	17.00%	<b>47.20%</b>	17.00%	9.40%
	2	Los altos mandos planifican las actividades recreativas pero se excluyen de participar.	17.00%	30.20%	<b>41.50%</b>	9.40%	1.90%
	3	Si un colaborador es nuevo se resiste a participar en actividades emblemáticas como aniversario, día del trabajador y otros.	13.20%	<b>41.50%</b>	<b>41.50%</b>	3.80%	0.00%
	4	Los colaboradores de mayor antigüedad se identifican mucho más con la empresa.	3.80%	28.30%	<b>43.40%</b>	15.10%	9.40%
	<b>Fiabilidad</b>						
	5	Existe afinidad afectiva entre los altos mandos y los demás colaboradores.	7.50%	30.20%	<b>47.20%</b>	13.20%	1.90%
	6	Quienes representan las jefaturas lideran actividades recreativas para lograr afinidad con sus equipos de trabajo.	15.10%	30.20%	<b>39.60%</b>	13.20%	1.90%
	7	Los colaboradores de buen desempeño laboral tienen afinidad con todos sus compañeros de área.	5.70%	22.60%	<b>41.50%</b>	22.60%	7.50%
	<b>Involucramiento con la organización</b>						
8	Los colaboradores tienen apego emocional con la empresa.	15.10%	22.60%	<b>50.90%</b>	9.40%	1.90%	
9	El clima laboral es el ideal, generando que los colaboradores se consideren sus gestores.	11.30%	<b>45.30%</b>	26.40%	15.10%	1.90%	
10	Si hay una incidencia o problema los colaboradores suman en la búsqueda de soluciones pues pertenecen a la organización	7.50%	22.60%	<b>41.50%</b>	22.60%	5.70%	
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>Inversiones en aptitudes</b>						
	11	La empresa cuenta con presupuesto para gestionar capacitaciones sin discriminación de puesto.	13.20%	<b>39.60%</b>	35.80%	5.70%	5.70%

12	Cuando se requiere cubrir una jefatura por rotación de personal se capacita a quien ocupará el puesto.	15.10%	<b>32.10%</b>	24.50%	17.00%	11.30%	
13	Las debilidades de los colaboradores, son identificadas por las jefaturas quienes se involucran activamente en las mejoras	9.40%	32.10%	<b>35.80%</b>	17.00%	5.70%	
14	A los colaboradores capacitados se les monitorea la réplica y ejecución de lo aprendido.	11.30%	24.50%	<b>37.70%</b>	20.80%	5.70%	
<b>Valoración</b>							
15	Los colaboradores reconocen que laboran para una empresa competitiva.	11.30%	13.20%	<b>39.60%</b>	26.50%	9.40%	
16	Los colaboradores aprecian a la organización pues perciben equidad, cordialidad y respeto en su trato diario.	13.20%	22.60%	<b>39.60%</b>	18.90%	5.70%	
17	La gerencia y jefaturas han promovido el aprecio hacia la organización con el reconocimiento a los aportes de sus colaboradores.	15.10%	35.80%	<b>39.60%</b>	5.70%	3.80%	
<b>Sentido de pertenencia</b>							
18	Ante situaciones complejas, los colaboradores desean continuar laborando en la organización.	11.30%	17.00%	<b>47.20%</b>	20.80%	3.80%	
19	Los colaboradores de mayor antigüedad reciben con cordialidad y agrado a los recientemente incorporados pues desean construir equipos de trabajo sólidos.	3.80%	18.90%	<b>45.30%</b>	24.50%	7.50%	
20	Los ascensos laborales son el resultado al reconocimiento de las habilidades de los colaboradores, existe promoción interna.	7.50%	<b>39.60%</b>	28.30%	22.60%	1.90%	
<b>Política interna</b>							
<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO</b>	21	Las decisiones tomadas por la gerencia o jefaturas son asertivas.	1.90%	3.80%	<b>60.40%</b>	28.30%	5.70%
	22	Los acuerdos internos tomados en tu área se cumplen oportunamente.	1.90%	13.20%	<b>45.30%</b>	30.20%	9.40%
	23	Es política de la organización reunirse periódicamente con todas las áreas oportunamente.	7.50%	<b>37.70%</b>	35.80%	13.20%	5.70%

24	Están establecido por política interna los procedimientos para el buen funcionamiento de la organización.	3.80%	18.90%	<b>41.50%</b>	30.20%	5.70%
<b>Cumplimiento</b>						
25	La empresa cuenta con directiva que regulan los deberes de los colaboradores.	9.40%	20.80%	<b>41.50%</b>	20.80%	7.50%
26	Si un colaborador incumple sus funciones recibe llamadas de atención de la gerencia o jefatura.	9.40%	5.70%	24.50%	<b>35.80%</b>	24.50%
27	El buen desempeño de los colaboradores, según normatividad genera resolución de reconocimiento.	18.90%	<b>37.70%</b>	32.10%	9.40%	1.90%
<b>Lealtad</b>						
28	Los problemas de tu área son resueltos en tu área.	7.50%	17.00%	20.80%	<b>30.20%</b>	24.50%
29	Los jefes evidencian lealtad con sus equipos de trabajo, pues en las buenas y en las malas están con ellos.	5.70%	11.30%	<b>43.40%</b>	24.50%	15.10%
30	Las normas se cumplen con disciplina en la empresa, por ello los colaboradores han construido lealtad con la empresa.	7.50%	22.60%	<b>47.20%</b>	18.90%	3.80%

Anexo 7: Anexo de la Discusión.

<b>Dimensión 1: Competencias Sociales</b>	
<p><b>DISCUSIÓN N° 01</b></p> <p><b>Autor:</b> Wong, M. 2015</p> <p><b>Título de investigación:</b> "Competencia laboral y calidad de servicio en el área de cajeros automáticos de una empresa de servicios en Lima Metropolitana".</p>	<p><b>Indicador: Iniciativa</b></p> <p><b>Ítem 01:</b> Los colaboradores toman iniciativa para mejorar sus procesos por la motivación constante del área de RR.HH. Resultado: Nunca 37.70%</p> <p><b>Indicador: Capacidad de aprendizaje</b></p> <p><b>Ítem 04:</b> Los colaboradores asumen un compromiso sólido con la organización pues la gerencia se preocupa por la mejora de sus aprendizajes. Resultado: Casi nunca 49.06%</p> <p><b>Indicador: Facilidad de comunicación</b></p> <p><b>Ítem 11:</b> El área de RR.HH. promueve actividades integracionistas para fortalecer las habilidades sociales de tu área y facilitar la comunicación entre los colaboradores. Resultado: Casi nunca 34.0%</p>
<p><b>Conclusión:</b></p> <p>Se identificó la relación entre competencia laboral y calidad de servicio en el área de cajeros automáticos, la medición de los indicadores obtuvo como resultado pronósticos comprobados, en donde el compromiso, la facilidad de comunicación, la conciencia organizacional, la iniciativa, el respeto, se relaciona con la calidad de servicio. Dicha relación se logra identificar mediante la conducta que tiene el colaborador en el desarrollo de las funciones dentro de la empresa, respetando los valores, respetando a sus compañeros, mostrando el mismo respeto hacia el cliente además reconoció que las competencias cardinales se relacionan positivamente con la calidad de servicio, ya que los resultados mostraron la relación positiva entre la calidad de servicio y los indicadores de las competencias cardinales, que la empresa quiere cultivar y transmitir a cada miembro de la organización. Se debe reconocer que la iniciativa, compromiso y facilidad de comunicación que le ponga cada colaborador al óptimo trabajo en el ejercicio de sus funciones tendrá sus frutos en la perspectiva que el área proyecta al cliente, esta su vez se lleva un servicio de calidad.</p>	<p>Mientras en los resultados obtenidos en la investigación (Tabla N° 23, 26 y 33) referente a las competencias sociales se evidencian debilidades significativas respecto a la Iniciativa (Nunca 37.70%), capacidad de aprendizaje (Casi nunca 49.06%) y facilidad de comunicación (Casi nunca 34.00%). Se coincide con la autora en su conclusión, es necesario tener iniciativa para poder brindar alternativas de solución a los clientes internos (trabajadores) que tiene la empresa; esta competencia brinda al personal a dar soluciones inmediatas a los conflictos que se generen en el ambiente laboral y no esperaran que la jefatura se pronuncie. Es preciso implementar la facilidad de comunicación entre líderes y personal, donde lograrán comprenderse y trabajar en conjunto para lograr la misma meta. Así mismo se coincide en que se debe generar motivaciones para obtener un buen nivel de compromiso por parte de los trabajadores, siendo necesario que el área de RR.HH. fomente y dirija todos estos requerimientos para lograr brindar un servicio de calidad a sus clientes internos.</p> <p>Porret (2014) expresa que la competencia laboral identificada como iniciativa, se da cuando el trabajador se inclina a la acción, se adelanta a los demás y no se abstiene de actuar. Mientras que la capacidad de aprendizaje se da cuando el trabajador aprende fácilmente, y tiene interés en adquirir nuevos conocimientos. La facilidad de comunicación es saber transmitir bien, hacerse entender y conseguir respuestas.</p>

**Fuente:** Elaboración propia.

Dimensión 2: Competencias técnicas	
<p><b>DISCUSIÓN N° 02</b></p> <p><b>Autor:</b> Armas et al., 2015</p> <p><b>Título de investigación:</b> "Análisis del sistema de adiestramiento basado en competencias laborales, en el área empaque planta beneficio de una empresa del sector alimentos, ubicada en Valencia - Estado Carabobo".</p>	<p><b>Indicador:</b> Profundización de la profesión</p> <p><b>Ítems 23:</b> Existen colaboradores que sin tener estudios profesionales han adquirido habilidades con la práctica laboral.</p> <p>Resultado: A veces 37.70%</p> <p><b>Ítems 24:</b> Si un colaborador al ser evaluado resulta "muy competente" es motivado con capacitaciones de alto nivel.</p> <p>Resultado: Casi nunca 41.50%</p>
<p><b>Conclusión:</b></p> <p>La organización objeto de estudio no cuenta con un sistema de adiestramiento adecuado para los trabajadores que conforman la fuerza laboral del área investigada. Cabe destacar que el personal de recursos humanos no ha tomado en consideración incluir a dichos trabajadores dentro del sistema, logrando con esto que el personal no adquiera, ni desarrolle las competencias laborales que su cargo amerite, ya que, no son formados y adiestrados según las necesidades que requieren cubrir. El desarrollo de esta investigación dio a conocer que el personal realiza sus actividades y funciones asignadas sin un conocimiento, entrenamiento y adiestramiento, en lo que se detectaron debilidades como la inadecuada aplicación de todas las fases del sistema de adiestramiento de los trabajadores del nivel operativo del área de empaque, la carencia de estrategias, cursos y técnicas no le permite a los mismos desarrollarse profesionalmente y lograr obtener mejor desempeño en sus labores.</p>	<p>Asimismo los resultados obtenidos por el estudio (Tabla N° 45 y 46) al respecto de las competencias técnicas se evidencia diferencia significativa en cuanto a la profundización de la profesión; se presenta debilidad en las capacitaciones. Por lo tanto nos permite identificar que existe coincidencia con las autoras, donde es importante que los colaboradores sean capacitados y adiestrados para buen desempeño laboral. Tener una fuerza laboral totalmente competitivo, ayudará a que la organización pueda crecer y posicionarse en el mercado. Por ello necesario la motivación constante al personal brindándoles opciones de desarrollo y aprendizaje de buen nivel.</p> <p>Ludeña et al. (2007) se refiere a la competencia laboral de profundización de la profesión, que el trabajador le da importancia a que debe ampliar sus conocimientos teóricos y prácticos, llevando estudios de especialización</p>

**Fuente:** Elaboración propia.

<b>Dimensión 3: Competencias corporativas</b>	
<p><b>DISCUSIÓN N° 03</b></p> <p><b>Autor:</b> Ortega C., 2015</p> <p><b>Título de investigación:</b> "Las Competencias laborales y el Clima Organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima".</p>	<p><b>Indicador: Capacidad de coordinación y relación dentro de la organización ítem 27:</b> Actividades de recreación, se realizan durante el año pues existe un área responsabilizada.</p> <p><b>Resultado:</b> A veces 35.80%</p> <p><b>ítem 28:</b> Las gerencias gestionan un cronograma que permite tener su presencia en todas las áreas.</p> <p><b>Resultado:</b> Casi nunca 37.74%</p>
<p><b>Conclusión:</b></p> <p>Las competencias laborales se relacionan con el clima organizacional y en un buen nivel, las actividades y las normas de personal según sus competencias laborales tienen efectos importantes sobre el clima de la organización para las personas. Indica que la dimensión de capacidad de influencia de las competencias laborales se relaciona con el clima organizacional y en buen nivel, si no se tiene influencia de forma consciente y en una dirección concreta no se podrá lograr los objetivos organizacionales además menciona que la dimensión liderazgo se relaciona con el clima organizacional en buen nivel, un buen liderazgo se ve reflejado en la capacidad de relación que demuestren los gerentes y se evidencia si tienen la visión, toman la iniciativa, influyen en las personas, hacen propuestas, organizan la logística, resuelven problemas, hacen seguimientos y asumen las responsabilidades.</p>	<p><i>En la comparación de los resultados de la investigación (Tabla N° 49 y 50) respecto a las competencias corporativas, se evidencian debilidades significativas en cuanto a la capacidad de relación; ello nos permite identificar que existe coincidencia con el autor. Es trascendental que en los cargos de dirección (gerentes) demuestren la ejecución de la competencia en mención para la realización de sus funciones, así podrán influenciar en las decisiones de su personal para concientizarlos y lograr cumplir con los objetivos que la empresa ha establecido. La manera es que los gerentes se relacionen diariamente con sus colaboradores a través de visitas frecuentes a las áreas, evitando ser líderes ausentes.</i></p> <p>Ludeña et. Al (2007) menciona que la capacidad de coordinación y relación dentro de la organización, se da cuando todos los trabajadores se relacionan y coordinan para una buena realización de las actividades encomendadas por la organización.</p>

**Fuente:** Elaboración propia.

<b>Dimensión 1: Compromiso afectivo</b>	
<p><b>DISCUSIÓN N° 04</b></p> <p><b>Autor:</b> Mejía M. (2014)</p> <p><b>Título investigación:</b> "Principales factores del clima laboral y su relación con el compromiso organizacional en el trabajo, en una institución educativa".</p>	<p><b>Indicador: Involucramiento con la organización</b></p> <p><b>Ítem 09:</b> El clima laboral es el ideal, generando que los colaboradores se consideren sus gestores.</p> <p><b>Resultado:</b> Casi nunca: 45.3%</p> <p><b>Ítem 10:</b> Si hay una incidencia o problema los colaboradores suman en la búsqueda de soluciones pues pertenecen a la organización</p> <p><b>Resultado:</b> A veces: 41.5%</p>
<p><b>Conclusión:</b></p> <p>El buen clima laboral va muy de la mano con el compromiso en la organización, el cual es importante por lo que se tiene que trabajar en el clima de la institución para tener personas más comprometidas a la institución, además dicha investigación confirmó la hipótesis planteada a través de la prueba de correlación de Pearson. Es importante decir que los factores que se consideraron para este estudio fueron, condiciones físicas, reconocimiento y liderazgo, por lo que hay que trabajar más en estas ya que son las que dan los parámetros para seguir trabajando con más compromiso pues es un recurso valioso, adicional a esto se generó un ambiente motivacional, ya que al aplicar las encuestas se hizo sentir a los colaboradores un interés de parte de la institución, y su pro actividad para llevar a cabo cambios positivos en esa áreas de oportunidad y propiciar un mejor escenario para desempeñar mejor su trabajo así como su bienestar físico.</p>	<p><i>Por lo tanto en los resultados obtenidos del estudio (Tabla N° 61 y 62) referente al compromiso afectivo se evidenciaron debilidades significativas respecto al involucramiento con la organización. Por consiguiente se coincide con el autor en la valoración de la relación del clima con el compromiso organizacional. Para obtener una buena relación, debe haber un adecuado plan de involucramiento entre colaborador y organización. Brindando condiciones físicas favorables, reconocimiento y un buen liderazgo. Así mismo el tener un buen clima laboral contribuirá a obtener mejores resultados, que serán favorables para la organización y para cada trabajador.</i></p> <p>Edel et al. (2007) Afirma que el compromiso afectivo se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Así mismo Oyola (2014) revela que el Involucramiento con la organización se da cuando los colaboradores muestran el grado en el que se sumergen en sus labores, invirtiendo tiempo y energía en el puesto que desarrollan. Llegan a pensar que su trabajo es parte importante de su vida.</p>

**Fuente:** Elaboración propia.

DISCUSIÓN N° 05		Dimensión 2: Compromiso continuidad
<p><b>Autor:</b> Frías, P. (2014)</p> <p><b>Título de investigación:</b> "Compromiso organizacional y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y".</p>	<p><b>Indicador:</b> Inversiones en aptitudes</p> <p><b>Ítem 11:</b> La empresa cuenta con presupuesto para gestionar capacitaciones sin discriminación de puesto.</p> <p>Resultado: Casi nunca 39.60%</p> <p><b>Ítem 12:</b> Cuando se requiere cubrir una jefatura por rotación de personal se capacita a quien ocupará el puesto.</p> <p>Resultado: Casi nunca 32.10%</p>	<p><b>Del mismo modo en los resultados de la investigación (Tabla N° 63 y 64) al respecto del compromiso de continuidad se evidenciaron debilidades significativas en cuanto a la Inversión en aptitudes. Coincidiendo con el autor en valorar el desarrollo profesional. Los colaboradores son el principal capital que agrega valor a la empresa; depende de ellos la buena marcha de la organización. Siendo necesario gestionar planes de desarrollo profesional para tenerlos motivados y velar por la satisfacción de sus necesidades para asegurar su permanencia en la organización.</b></p>
<p><b>Conclusión:</b></p> <p>A partir de los resultados y análisis que la generación "Y" suele buscar trabajos que los haga sentir importantes (100% en la ONG), que los enorgullezca (100% en la ONG), donde perciban que pueden contribuir al éxito de la organización (100% en la ONG) donde el compromiso es alto y donde la satisfacción general es alta (92,3% en la ONG), no aseguran la permanencia en la organización. En este sentido, a partir de la aplicación del instrumento se observa que actualmente la carencia de planes de desarrollo profesional es el motivo principal de salida de los ex integrantes de la ONG, pertenecientes a la generación "Y", lo que lleva a la ONG a perder talento organizativo. De esta forma, se confirma la hipótesis planteada, acerca de que las percepciones de satisfacción hacia la estructuración de un plan de carrera afectará positivamente la retención de jóvenes, independientemente de su compromiso y la satisfacción que tengan respecto a otras dimensiones del trabajo.</p>	<p>Edel et al. (2007) expresa que el compromiso de continuidad señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa, así mismo Oyola (2014) menciona que la Inversión de aptitudes, es buscar el desarrollo del profesional, respondiendo a las necesidades del puesto de trabajo; para mejorar las actitudes, habilidades y conocimientos de las personas que ocupan cargos en la organización</p>	

**Fuente:** Elaboración propia.

<b>Dimensión 3: Compromiso normativo</b>	
<p><b>DISCUSIÓN N° 06</b></p> <p><b>Autor:</b> Vega, W. (2016)</p> <p><b>Título investigación:</b></p> <p><i>"Relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la dirección regional de educación de Ayacucho"</i>.</p> <p><b>Conclusión:</b></p> <p>La investigación muestra que las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho. El 53% de total de encuestados de la DREA tiene un nivel bajo de compromiso normativo, los sentimientos de obligación de los trabajadores para permanecer en la DREA no son fomentados por sus líderes. Existe una desfavorable lealtad a la DREA, de alguna manera como pago, por no recibir ciertas prestaciones y reconocimiento, lo que ha ocasionado un débil sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de no experimentar una sensación de deuda hacia la institución pública por haberle dado una oportunidad de trabajar y haberle recompensado en alguna ocasión.</p>	<p><b>Indicador: Cumplimiento</b></p> <p><b>Ítem 25:</b> La empresa cuenta con directiva que regulan los deberes de los colaboradores.</p> <p>Resultado: A veces 41.50%</p> <p><b>Ítem 26:</b> Si un colaborador incumple sus funciones recibe llamadas de atención de la gerencia o jefatura.</p> <p>Resultado: Casi siempre 35.8%</p> <p><b>Ítem 27:</b> El buen desempeño de los colaboradores, según normatividad genera resolución de reconocimiento.</p> <p>Resultado: Casi Nunca 37.70%</p> <p><i>Así también en los resultados del estudio (Tabla N° 77, 78 y 79), en cuanto al compromiso normativo se evidencia debilidades significativas respecto al cumplimiento. Por lo que se coincide con el autor en la valoración de los sentimientos de obligación. El cual se relaciona con el reconocimiento que la organización le entregue a sus trabajadores por el cumplimiento en sus actividades laborales. Además se exige que los trabajadores tienen la obligación de cumplir eficazmente sus funciones. La organización no debe descuidar en motivarlos mediante el reconocimiento y felicitaciones, para que haya un buen desempeño laboral.</i></p> <p>Edel et al. (2007) expresa que el compromiso normativo es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago; se crea un sentido de reciprocidad con la organización, además Oyola (2014) define que el cumplimiento, se da cuando los trabajadores deben efectuar las obligaciones que la empresa les ha encomendado.</p>

**Fuente:** Elaboración propia.