



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## **ESCUELA DE POSGRADO**

PROGRAMA ACADÉMICO MAESTRÍA DE  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**Gestión por competencias y productividad del trabajador en una  
empresa constructora en la región de Ancash, 2023**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios - MBA

### **AUTOR:**

Sanchez Romero, Cristian Reynaldo ([orcid.org/0000-0002-4901-293X](https://orcid.org/0000-0002-4901-293X))

### **ASESORES:**

Dra. Mendez Ilizarbe, Gliria Susana ([orcid.org/0000-0001-9919-2003](https://orcid.org/0000-0001-9919-2003))

Mg. Chavez Mayta, Robert Willie ([orcid.org/0000-0002-6397-0325](https://orcid.org/0000-0002-6397-0325))

### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gerencias Funcionales

### **LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2023

## **DEDICATORIA**

A mis amados padres, hermano, familiares, la empresa constructora, amigos y colegas,

Con profunda gratitud, dedico este trabajo de investigación de maestría a cada uno de ustedes. Su amor, apoyo y contribuciones han sido fundamentales en este camino. Este logro es gracias a su confianza, guía y generosidad.

## **AGRADECIMIENTO**

A mis amados padres, por su amor incondicional y constante apoyo que han sido la base de mi éxito. Su confianza en mí me ha impulsado a dar lo mejor de mí en cada paso.

A mi querido hermano y su maravillosa familia, su presencia en mi vida ha sido un regalo invaluable. Su comprensión y apoyo han sido mi fortaleza. Compartir este logro con ustedes es un honor que valoro profundamente.

A la empresa constructora ancashina, les agradezco por su colaboración y participación en este estudio. Su generosidad al compartir conocimientos y recursos ha sido esencial para el éxito de mi investigación. A cada miembro de la organización, mi más sincero agradecimiento.

A mis amigos y colegas, su amistad y apoyo incondicional han sido un pilar en este viaje. Su presencia ha sido un faro de luz que me ha guiado en momentos de dificultad. Dedico este trabajo a todos ustedes, como muestra de mi eterno agradecimiento



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS -  
MBA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, MENDEZ ILIZARBE GLIRIA SUSANA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión por Competencias y Productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región de Ancash, 2023", cuyo autor es SANCHEZ ROMERO CRISTIAN REYNALDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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 vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 25 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MENDEZ ILIZARBE GLIRIA SUSANA DNI: 07059554 ORCID: 0000-0001-9919-2003	Firmado electrónicamente por: GSUSANAMI el 01- 08-2023 22:32:46

Código documento Trilce: TRI - 0618980





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS -  
MBA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, SANCHEZ ROMERO CRISTIAN REYNALDO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión por Competencias y Productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región de Ancash, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
CRISTIAN REYNALDO SANCHEZ ROMERO DNI: 43156682 ORCID: 0000-0002-4901-293X	Firmado electrónicamente por: CSANCHEZRO0 el 25- 07-2023 23:36:23

Código documento Trilce: TRI - 0618981

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>6</b>
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>21</b>
<b>3.1 Tipo y diseño de investigación.</b>	<b>21</b>
<b>3.2 Variables y operacionalización.</b>	<b>22</b>
<b>3.3 Población, muestra y muestreo.</b>	<b>25</b>
<b>3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.</b>	<b>27</b>
<b>3.5 Procedimientos.</b>	<b>28</b>
<b>3.6 Método de análisis de datos.</b>	<b>28</b>
<b>3.7 Aspectos éticos.</b>	<b>29</b>
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>31</b>
<b>V. DISCUSIÓN</b>	<b>44</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	<b>50</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	<b>52</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>54</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>63</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1</b> <i>Frecuencia sobre la Variable Gestión por Competencias</i>	31
<b>Tabla 2</b> <i>Frecuencia sobre la Dimensión Planeamiento de la Gestión.</i>	32
<b>Tabla 3</b> <i>Frecuencia sobre la Dimensión Selección del Personal.</i>	32
<b>Tabla 4</b> <i>Frecuencia sobre la Dimensión Aprendizaje y Crecimiento.</i>	33
<b>Tabla 5</b> <i>Frecuencia sobre la Dimensión Evaluación del Rendimiento.</i>	34
<b>Tabla 6</b> <i>Frecuencia sobre la Dimensión Diseño Organizacional / Polifuncionalidad.</i>	34
<b>Tabla 7</b> <i>Frecuencia sobre la Dimensión Gestión de Incentivos.</i>	35
<b>Tabla 8</b> <i>Frecuencia sobre la Dimensión Sucesión del Talento.</i>	35
<b>Tabla 9</b> <i>Frecuencia sobre la Variable Productividad.</i>	36
<b>Tabla 10</b> <i>Frecuencia sobre la Dimensión Efectividad.</i>	37
<b>Tabla 11</b> <i>Frecuencia sobre la Dimensión Eficiencia.</i>	37
<b>Tabla 12</b> <i>Frecuencia sobre la Dimensión Eficacia.</i>	38
<b>Tabla 13</b> <i>Prueba de Normalidad (Shapiro-Wilk).</i>	39
<b>Tabla 14</b> <i>Correlación entre la Gestión por Competencias y la Productividad.</i>	40
<b>Tabla 15</b> <i>Correlación entre la Gestión por Competencias y la Efectividad</i>	41
<b>Tabla 16</b> <i>Correlación entre la Gestión por Competencias y la Eficiencia.</i>	42
<b>Tabla 17</b> <i>Correlación entre la Gestión por Competencias y la Eficacia.</i>	43

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1</b> <i>Representación gráfica de la correlación entre variables.</i>	22

## RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo establecer la relación entre la gestión por competencias y la productividad del personal en una constructora ancashina en el año 2023; y como objetivos específicos: evaluar la relación entre la gestión por competencias con la efectividad, eficiencia y eficacia del trabajador. Se empleó una metodología de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental y enfoque cuantitativo.

Los resultados obtenidos revelan una correlación positiva (Coeficiente Pearson de 0.701) y significativa ( $<0.001$ ) entre la gestión por competencias y la productividad del trabajador. Además, se encontró una relación positiva y significativa entre la gestión por competencias y la efectividad, eficiencia y eficacia del trabajador. Estos hallazgos indican que la organización puede mejorar su productividad y optimizar el rendimiento de los empleados al enfocarse en el desarrollo y fortalecimiento de las competencias en la gestión.

En conclusión, este estudio proporciona evidencia sólida de la importancia de la gestión por competencias en la productividad laboral, por lo que se recomienda a las organizaciones del sector de la construcción y otros mercados similares, enfocarse en el desarrollo y fortalecimiento de las competencias en la gestión para mejorar la efectividad, eficiencia y eficacia de sus trabajadores.

*Palabras clave:* Gestión por competencias, productividad, efectividad, eficiencia y eficacia.

## ABSTRACT

The objective of this study is to establish the relationship between competency-based management and personnel productivity in an Ancash construction company in the year 2023; and as specific objectives: to evaluate the relationship between competency-based management and worker effectiveness, efficiency and efficacy. A basic type methodology, correlational level, non-experimental design and quantitative approach were used.

The results obtained reveal a positive (Pearson coefficient of 0.701) and significant ( $<0.001$ ) correlation between management by competencies and worker productivity. In addition, a positive and significant relationship was found between competency management and worker effectiveness, efficiency and efficacy. These findings indicate that the organization can improve its productivity and optimize employee performance by focusing on developing and strengthening management competencies-based.

In conclusion, this study provides strong evidence of the importance of competency-based management on labor productivity, and it is recommended that organizations in the construction industry and other similar markets focus on developing and strengthening management competencies to improve the effectiveness, efficiency, and effectiveness of their workers.

*Keywords:* Competency-based management, productivity, effectiveness, efficiency and effectiveness.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En el mundo laboral actual, las organizaciones se ven enfrentadas a entornos complejos y dinámicos debido a la globalización y la competencia económica, lo que requiere que se adapten rápidamente, operen eficientemente y se preparen para el futuro (Hamid Tohidi, 2010); lo que conlleva a las organizaciones a buscar nuevos recursos para tal fin. Es allí donde una gestión basada en competencias es crucial en la administración de recursos humanos. Por ejemplo, el BBVA (2018) destaca la importancia empoderar al recurso humano como actores principales de su trayectoria profesional, brindándoles recursos para su desarrollo y desempeñando funciones apropiadas a su perfil dentro de la empresa.

La dirección basada en competencias impulsa el cambio organizacional y facilita la comunicación al establecer un lenguaje común y comprensión compartida de los comportamientos necesarios para alcanzar metas. También mejora la empleabilidad de los trabajadores en general. Así mismo, la implementación exitosa de la gestión de competencias requiere integración vertical con la estrategia organizacional, integración horizontal de múltiples procesos y su adopción en toda la organización. Aunque es reconocido globalmente, aún no existe un enfoque holístico establecido. (OCDE, 2010)

Por otro lado, organismos como La OIT, no emite declaraciones o políticas específicas sobre la gestión por competencias, pero si contribuye al fomento de las habilidades laborales con el fin de acrecentar las perspectivas laborales para los trabajadores, potenciar la eficiencia de las empresas y fortalecer la capacidad de desarrollo económico en su conjunto (OIT, 2013).

Bajo este enfoque; La UNESCO trabaja para asegurar que la educación y formación evolucione con las ciencias tecnológicas y las necesidades laborales, brindando competencias valiosas para atender las necesidades individuales y sociales. También señala que las competencias profesionales y vitales se refieren a vivencias educativas significativas que van más allá del entorno ocupacional e incluyen el aprendizaje de tecnologías y ciencias relacionadas.

Estas vivencias suceden en diversos contextos, como centros de formación y entornos profesionales. (UNESCO, 2022)

A pesar de su tiempo de aplicación, la gestión basada en competencias aún no ha sido ampliamente adoptada como enfoque de administración de recursos humanos en el Perú. Según un estudio realizado por la Sociedad de Ingeniería Industrial y Administración de Negocios, las compañías peruanas tienen una tasa de deserción laboral aproximada del 30% cada año (Díaz, 2021). Además, los organismos empresariales se centran esencialmente en optimizar operaciones y mejorar productos y servicios, en lugar de enfocarse en el desarrollo y capacitación de los trabajadores involucrados en esos procesos. (Armada, 2021).

Según el Diario Gestión (2018) ManpowerGroup, realizó una encuesta donde indica que las compañías Latinoamericanas presentan inconvenientes para captar trabajadores con las capacidades adecuadas al puesto requerido (4 de 10 compañías). Siendo Argentina es el país más afectado, con un 59%, seguido de Colombia y Perú con un 50% y 49% respectivamente. En general; Latinoamérica presenta los indicadores más altos en cuanto a disparidad entre las habilidades requeridas por las compañías y los saberes de los trabajadores disponibles en el mercado laboral.

Esta estadística se ve reflejada en la empresa constructora ancashina, quien enfrenta problemas de rotación de personal debido a una gestión deficiente del capital humano. La falta de planificación en la selección y reclutamiento de colaboradores resulta en la contratación de personal sin las capacidades necesarias. Además, la falta de políticas para promover el desarrollo y fortalecimiento de habilidades, así como la falta de estrategias de reconocimiento y motivación, afectan negativamente la compensación de los trabajadores. Como resultado, se observa altibajos en la productividad y falta de crecimiento profesional en la empresa.

Ante esta situación, la gestión basada en competencias se adapta y desarrolla nuevas prácticas. Se implementan programas de evaluación de competencias y experiencia de los empleados. Sin embargo, el desafío principal es su implementación efectiva en toda la organización para asegurar una fuerza laboral competente a largo plazo. (OCDE, 2010).

Uruguay y Perú han implementado estrategias de capacitación laboral siguiendo las recomendaciones de la OCDE. En Uruguay, el Ministerio de Trabajo y la Dirección Nacional de Empleo lideran iniciativas dirigidas a diversos grupos, como los beneficiarios del seguro de desempleo y las pymes. En Perú, el Programa de Normalización de Competencias Laborales, respaldado por el MINTRA, establece perfiles de competencias para los trabajadores. (Mertens, 1996). Este programa asienta estándares de desempeño laboral a través de Mapas Funcionales, basados en los criterios de aptitud de cada división productiva. Estas iniciativas son el primer paso hacia una gestión por competencias efectiva en las más de 23,700 empresas constructoras en el país, que buscan contar con trabajadores altamente competentes para proporcionar valores y prestaciones de gran valía. (De la Puente et ál., 2020).

De esta manera, esta administración se considera un tópico de estudio con gran relevancia en las esferas de la gestión del factor humano, pues se considera una práctica efectiva para mejorar la productividad de los trabajadores. Sin embargo, al existir diferentes perspectivas y enfoques teóricos que influyen en la investigación sobre esta temática, se requiere un análisis epistemológico de la literatura existente para comprender mejor los marcos conceptuales y metodológicos que sustentan las investigaciones sobre cómo es la sinergia entre la gestión basada en competencias y el desempeño productivo de los trabajadores en una compañía (En este caso, una empresa constructora). Este análisis puede ayudar a identificar los marcos conceptuales y metodológicos que sustentan las investigaciones existentes, así como las posibles lagunas o inconsistencias en la literatura.

Por lo tanto, es significativo llevar a cabo un metaanálisis para sintetizar los resultados de múltiples estudios sobre cómo es la correspondencia entre la Dirección basada en competencias y el desempeño productivo de la fuerza laboral en una compañía de construcción. Este metaanálisis podría ayudar a clarificar la relación entre estas dos. En resumen, es una necesidad para entender mejor los beneficios y limitaciones de esta práctica en el ámbito laboral.

La efectividad de esta dirección respecto a la potenciación de la productividad de los empleados aún es un tópico controvertido dentro de la dirección del capital humano y repercusiones relevantes en las esferas societarias y financieras. Por lo tanto, se requiere una investigación social que analice cómo la gestión por competencias propicia equidad de oportunidades y la paridad laboral, al basar la selección y promoción en méritos y habilidades. Este estudio puede proporcionar recomendaciones funcionales para integrar la gestión del talento con el desarrollo de competencias en otros sectores, impactando positivamente en la calidad y productividad del trabajo a nivel social.

En consecuencia, a lo referido, se formuló el problema bajo la siguiente premisa ¿Cuál es la relación entre gestión por competencias y la productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023? y en tal sentido, los problemas específicos se formularon de la siguiente manera: ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y la efectividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023?; ¿Cuál es la relación de la gestión por competencias y la eficiencia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023?; ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y eficacia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023?.

Este estudio tiene una justificación teórica por correspondencia y beneficio mutuo, porque contribuirá con la potenciación en el rendimiento de los empleados de la compañía objeto de estudio y a su vez, esta se verá beneficiada respecto al logro de sus metas organizacionales. En relación con las implicancias prácticas, se pretender brindar un conjunto de sugerencias referentes a la

dirección por competencias que permitan a la empresa en estudio tomar las acciones preventivas y/o correctivas pertinentes para desarrollarlas con eficiencia y eficacia, beneficiando de manera directa a los colaboradores y a la empresa. Del mismo modo, y en referencia a la aplicación metodológica, este estudio contribuirá con un instrumentos legitimados y fidedignos para la valoración del rendimiento profesional en la entidad ancashina, con la premisa de generar más información y data representativa, para todos los interesados (gerentes, directores, supervisores, entre otros).

La finalidad de esta investigación es establecer la relación entre la Gestión por Competencias y la productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023; y como objetivos específicos; Determinar la relación entre la gestión por competencias y la efectividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023; Determinar la relación de la gestión por competencias y la eficiencia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023; Determinar la relación entre la gestión por competencias y la eficacia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023. Así mismo, este análisis servirá de referencia a nuevas investigaciones que relacionen las variables propias de esta tesis; así como brindar una sistemática práctica que facilite su aplicación a los diversos mercados del sector construcción tanto en el Perú como en el exterior.

Finalmente, este producto de investigación expone una hipótesis general afirmativa conjeturando que existe correspondencia entre la Gestión por Competencias con la productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023. Y como hipótesis específicas se expone; Existe la relación entre la gestión por competencias y la efectividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023; Existe la relación de la gestión por competencias y la eficiencia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023; Existe la relación entre la gestión por competencias y la eficacia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Referente a los antecedentes nacionales, mencionaremos los siguientes aportes:

Valiente et ál. (2020) estudiaron el impacto de la gestión por competencias respecto al rendimiento profesional de entidades constructoras en Trujillo. Encuestaron a 115 empresas y encontraron que aproximadamente el 34% implementaba la gestión por competencias a nivel intermedio y obtuvieron resultados similares en términos de desempeño laboral. El estudio concluyó que la gestión de talento por competencias tenía una incidencia notable en la mejora de la performance ocupacional de las empresas constructoras en Trujillo respaldada por un coeficiente de Tau-b de Kendall ( $\tau = 0,845$ ) y una significancia inferior al 5% ( $P < 0,005$ ).

Castro y Delgado (2020) investigaron cómo el enfoque de competencias en la gestión afecta el rendimiento laboral en el Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo en 2020. Encuestaron a 70 trabajadores. Los resultados mostraron que una gestión efectiva del talento humano, a través de la planificación, organización, desarrollo, coordinación y control, impulsa un rendimiento laboral eficiente y efectivo. También se encontró que estas condiciones brindan herramientas para que el personal logre sus metas individuales y colectivas en relación con sus funciones laborales. En conclusión, se determinó que existe una administración adecuada del talento humano y un rendimiento ocupacional óptimo en el PEHCBM.

Calderón (2020) desarrolló una táctica de gestión por competencias en el capital humano de Mibanco - Agencia Cayaltí con la razón de perfeccionar el ejercicio laboral de los colaboradores. El estudio utilizó una muestra probabilística de 17 trabajadores. Se emplearon encuestas, cuestionarios y evaluaciones de desempeño para recopilar datos. Los resultados señalaron deficiencias en el rendimiento laboral en las áreas de tareas, compromiso con metas institucionales y competencias necesarias para el puesto. Se concluyó que la implementación de gestión por competencias es importante para lograr un rendimiento laboral excelente.

Cornejo (2023) examinó cómo la gestión basada en habilidades impacta el rendimiento organizacional en el Ente Gubernamental Regional de Tumbes durante 2022. Utilizando una muestra de 61 trabajadores seleccionados de forma probabilística, se evaluaron las habilidades interpersonales, técnicas y organizacionales, así como el rendimiento en términos de metas y objetivos, procedimientos y estructuras, y maximización de bienes e insumos. Los resultados demostraron una correspondencia positiva y significativa entre la administración basada en competencias y el rendimiento organizacional, respaldando la hipótesis planteada (Coeficiente de Spearman de 0.885) y confirmando esta asociación positiva.

Bardales (2019) investigó el impacto de la Gestión de talento por competencias en el rendimiento ocupacional de profesores en una escuela secundaria pública en Cajamarca. El estudio recopiló datos de 68 docentes mediante un cuestionario. Los resultados destacaron la baja indicación de Competencias Específicas de la Gestión por Competencias (9%) y Patriotismo en la dimensión de Civismo en el Desempeño Laboral (13%). Se encontró una correspondencia significativa entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral, con coeficientes de correlación de Pearson de 1 y 0.854, respectivamente. En resumen, se confirmó que esta gestión interviene positiva y significativamente en la capacidad laboral docente.

Respecto a los antecedentes internacionales podemos mencionar los aportes de los siguientes autores:

Mendieta et ál. (2020) propusieron una guía de gestión por competencias con el fin de acrecentar el rendimiento del equipo administrativo en un hospital en Ecuador. Con una muestra de 137 funcionarios, se identificaron perfiles de competencias y se observó que los cargos más comunes en el área financiera son auxiliares y oficinistas. El estudio concluye que la asignación de roles se basa en la experiencia y antigüedad, en lugar del nivel educativo. La falta de capacitación y la insatisfacción con la evaluación de desempeño generan desmotivación y ausencias frecuentes. Se recomienda capacitar al personal,

implementar concursos internos y fomentar la preparación continua para optimizar la performance y la efectividad de los procesos.

Curiel (2022) investigó el impacto de la administración del recurso laboral en el rendimiento laboral de los Centros de Desarrollo Infantil (CDI) del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de Riohacha (ICBF). El estudio recopiló datos a través de encuestas aplicadas a 224 trabajadores. Los resultados indicaron que se implementan prácticas de desarrollo en los CDI, pero su aplicación es inconsistente. El ICBF considera herramientas como el coaching y la gestión del conocimiento, son importantes para el crecimiento de los trabajadores. El estudio concluye que la capacitación y el desarrollo ofrecen una incidencia positiva en el rendimiento laboral, destacando la motivación y la capacidad como factores clave.

Agudelo y Escobar (2022) examinaron la productividad laboral en la industria de la panadería en el Valle del Cauca, Colombia. Destacaron la trascendencia de la gestión del recurso laboral para el éxito organizacional. Utilizando una encuesta estructurada, analizaron cómo los factores de la colaboración, el liderazgo y la cooperación laboral influyen en la productividad de la fuerza laboral. Los resultados indicaron que fomentar estos aspectos se relaciona con un aumento en la productividad. En resumen, el estudio ofrece un enfoque integral para medir y mejorar la productividad en el rubro panadero en Colombia.

Cordero, et ál. (2019) se enfocaron en la evaluación por competencias como una herramienta para mejorar la productividad en la empresa RPA e hijos Cía. Ltda de Ecuador. Analizaron una muestra de 95 personas, incluyendo clientes y trabajadores. Los resultados mostraron la necesidad de programas de capacitación, mejor aprovechamiento del talento, y un programa de incentivos basado en resultados. También se identificaron deficiencias en la medición del desempeño y se resaltó la importancia de mejorar la calidad del servicio y los conocimientos del equipo. En conclusión, se requiere una intervención inmediata de la dirección. El estudio estableció indicadores de medición del capital intelectual y un modelo de evaluación basado en competencias.

Castro, et ál. (2020) realizaron un estudio en el Banco Solidario de Ecuador, que buscaba mejorar el rendimiento laboral mediante la gestión del talento humano. Se encuestaron empleados de la sucursal de Cuenca (25 personas) revelando problemas: capacitación insuficiente (62%), captación de personal regular (68%), falta de herramientas (64%), trabajo desalineado con los objetivos (52%) e insatisfacción con la evaluación del desempeño (60%). Se propuso un modelo de gestión para incrementar la respuesta, generar valor y reducir la rotación, buscando acrecentar la productividad y la eficiencia de la fuerza laboral. En conclusión, el estudio destaca la trascendencia de fortificar el talento humano y lograr un éxito empresarial a través de una gestión del talento adecuada.

Las teorías generales o bases teóricas son los marcos conceptuales y modelos explicativos que fundamentan esta investigación. Estas teorías establecen los cimientos para el desarrollo y la interpretación de tus hallazgos. Al respecto de los fundamentos teóricos sobre la gestión por competencias, según Ramírez-Díaz (2020), la idea de "competencias" en el trabajo fue propuesta por David McClelland en 1969. Este autor desarrolló una teoría sobre las necesidades y motivaciones de las personas en el trabajo, que se basó en su observación del comportamiento humano. Según esta teoría, existen tres tipos de motivación: la motivación por logro, que se refiere a la búsqueda de éxito y excelencia personal, la motivación por poder, que se relaciona con el deseo de influir, controlar y ser reconocido por otros, y la motivación por afiliación, que se basa en el deseo de tener vínculos intersociales y amicales.

En cambio, Spencer y Spencer (s. f.) formularon el Modelo de Competencias Transversales; un concepto sobre la gestión por competencias, presentándola como un enfoque estructurado para computar las aptitudes del recurso humano de una empresa. Según estos autores, la gestión por competencias implica identificar las capacidades necesarias para lograr el éxito en una tarea o función específica, evaluar y medir esas competencias, y desarrollar estrategias para mejorar y mantener el desempeño en el trabajo.

Según Alles (2015), la Gestión por Competencias busca garantizar que las personas en la organización posean las habilidades y capacidades necesarias para concretar las metas estratégicas de la compañía, y esto se enlaza de manera holística en todas las prácticas y políticas relacionadas con el capital humano. Así mismo también ha abordado la relación entre competencias y productividad en su teoría de la Competencia Laboral, Esta teoría tiene una cimentación en la concepción que un trabajo exitoso está determinado por la posesión y aplicación efectiva de un conjunto de competencias específicas.

Las teorías sustantivas o definiciones se refieren a los fundamentos conceptuales y enfoques clave que sustentan la investigación y análisis del tema de estudio, proporcionando una base sólida para el desarrollo de la investigación, siendo en para este caso, en primer lugar, la variable gestión por competencias, bajo esta premisa, Lora et ál. (2020) señala que esta gestión es la suspensión de los procedimientos de administración habituales arraigados en las organizaciones. Por ende, en la actualidad esta gestión se enfoca en dirigir, reconociendo y perfeccionando las determinadas capacidades del personal, favoreciendo un desempeño relevante orientado al cumplimiento de los propósitos estratégicos de la organización. Así mismo, Castillo (2021) señala a esta gestión como una estrategia que identifica las habilidades necesarias para un puesto y mejora el rendimiento de las personas en una organización. Es esencial para seleccionar y retener talento, generando un posicionamiento diferenciado y promoviendo el crecimiento de la empresa.

Desde el mismo punto de vista, Oliva-Cardero, & Hechavarría-Rodríguez, (2020) indican que la Gestión por Competencias es el medio empleado cuyo objetivo es reconocer, ejecutar, fortalecer, alcanzar y evaluar la amalgama de aptitudes, actitudes (Gnosis, juicios y/o destrezas) afines con un desempeño exitoso, que sean observables y medibles en el proceder cotidiano de los trabajadores de una determina organización. Pudiendo verse estas aptitudes y actitudes influenciadas tanto por una actualidad sociocultural determinada, como por variables emotivas y/o programas de capacitaciones y desarrollo

Finalmente, Perez (2018) señala que la gestión por competencias se caracteriza por un estilo de liderazgo que se enfoca en el factor humano, donde los empleados aportan sus capacidades técnicas y profesionales más destacadas a la compañía. Esta perspectiva se centra en reconocer que las personas son el núcleo de cualquier organización, ya que aportan su verdadero potencial y generan ventajas competitivas. Para poner en práctica esta visión de manera efectiva, es necesario contar con una administración total que comprenda holísticamente la empresa, y sea diestra en la unificación de fuerza laboral de manera adecuada y los guíe hacia el cumplimiento de los fines previstos, teniendo en cuenta los desafíos y coyunturas del entorno. Si contemplamos que el personal que integran la organización son su fuerza impulsora, se hace indispensable conocer las capacidades necesarias para cada puesto y las capacidades que cada persona puede aportar. Sostenido por Ernst & Young (2008).

Bajo el mismo enfoque, Lago y Nadruz (2013), sostienen que la gestión por competencias busca potenciar la dirección de las personas en tiempos de cambios acelerados. Las competencias laborales son la combinación de recursos internos y externos que permiten responder eficazmente a las demandas del entorno. Se traducen en desempeños observables y pueden evaluarse según estándares. Ser competente implica movilizar y utilizar los recursos disponibles en lugar de simplemente poseerlos.

Según los autores, esta gestión se apoya en procedimientos estructurados que abarcan las siguientes dimensiones:

- **Planeamiento de la Gestión del Personal**

Según Rodríguez et ál. (2017), el planeamiento de la gestión del personal se refiere a los procesos que guían a una organización para determinar su rumbo y alcanzar sus metas mediante estrategias y acciones eficientes. Implica considerar diversos elementos que impactan de manera positiva en los empleados o capital humano, con el fin de lograr el éxito deseado.

Mendoza et ál. (2016), la refieren como el proceso de evaluar las necesidades del personal conforme evolucionan las dinámicas internas y externas de los organismos, y luego implementar una estrategia proactiva para garantizar la disponibilidad del capital requerido. En resumen, implica analizar y anticiparse a los cambios en el entorno para asegurar la correcta asignación de personal en la organización.

- **Selección del personal**

Para Charry (2020), la selección de personal es un procedimiento que puede tener diferentes perspectivas y definiciones según el autor. En el caso de entes especialistas en reclutamiento como MANPOWER PROFESSIONAL, este proceso implica la búsqueda y elección de los candidatos ideales para ocupar uno o varios puestos de trabajo. Por otro lado, Becker & Gerhart (1996) sugieren que, en ciertos casos, esta etapa puede mantenerse internamente si su alineación con el sistema de RR.HH. es una fuente crítica de valor para la organización, especialmente cuando las competencias necesarias son específicas y difíciles de externalizar.

En conclusión, el reclutamiento de personal adquiere una gran importancia, ya que permite identificar a posibles candidatos con el potencial necesario para desempeñarse de manera exitosa en la organización

Para Martínez y Vargas (2019) la selección de personal no implica solo elegir y excluir, sino orientar y clasificar a las personas según sus potenciales, contribuyendo a su desarrollo en la relación hombre-trabajo. El reto está en realizar la selección de manera íntegra, con lineamientos, objetivos y gestiones que encaminen el proceso.

Las instituciones pueden aplicar distintas pericias en administración del capital humano para potenciar las competencias de dicho recurso. Esto implica enfocarse en la calidad de las contrataciones y en el desarrollo de las competencias de los empleados actuales. Las investigaciones demuestran que una selección rigurosa de personal está relacionada positivamente con el rendimiento empresarial (Schmidt, et ál. 1979; Becker & Huselid, 1992).

- **Aprendizaje y Crecimiento**

Cortés y Peña (2021), el reforzamiento de la preparación y el aprendizaje permanente de los trabajadores crea un valor estratégico en las empresas, dado que estas están en constante evolución y exigen capacidad de adaptabilidad a dicho entorno. Este escenario se alcanza a través del fomento de habilidades en los empleados, lo que los vuelve más apreciados y acogidos por las instituciones. Una estrategia de crecimiento del capital humano busca preservar y promover el crecimiento propio y profesional de las personas, potenciando sus actitudes y aptitudes para lograr una evolución tanto a nivel individual como organizacional.

Según Mertens (1996), la formación basada en competencias laborales es esencial para alcanzar hitos profesionales, alineándose con las demandas del mercado, fomentando el crecimiento y el aprendizaje continuo, facilitando la sinergia entre los entornos laborales y educativos, brindando información precisa a la industria laboral y promoviendo programas de entrenamiento y desarrollo profesional de alta calidad, flexibilidad y relevancia. Además, permite una rápida adaptación y renovación del marco educativo en respuesta a los cambios científicos y productivos constantes. Las organizaciones pueden mejorar la competencia de sus empleados actuales mediante programas integrales de formación y crecimiento después de su selección, ya que existe evidencia sólida de que las inversiones en desarrollo profesional tienen efectos positivos en la organización (Bartel, 1994).

- **Evaluación del rendimiento**

Para Carroll y Schneir (1982) citado por Tejeiro y Biedma, la evaluación del rendimiento involucra identificar, medir y administrar el desempeño de la fuerza laboral en una institución. El primer paso, implica determinar los ámbitos laborales que serán evaluadas y que impactan en el rendimiento exitoso de la compañía. Debido a que la evaluación involucra realizar un análisis del rendimiento acertado o erróneo de los empleados, la medición se posiciona como el elemento esencial del sistema de evaluación. Además, la gestión es el propósito principal de este enfoque de medición. La valoración

del rendimiento brinda a los colaboradores un punto de orientación sobre qué metas de performance deben conseguir para optimizar sus capacidades dentro de la institución Teijeiro y Biedma (2013).

La Evaluación de desempeño, según Lago y Nadruz (2013), es una metodología que tiene como propósito calificar y reconocer la productividad de los miembros del equipo en relación con los estándares y criterios establecidos por la organización. Se enfoca en identificar las fortalezas y debilidades de los empleados, así como sus necesidades de desarrollo, para tomar decisiones informadas sobre la formación y el crecimiento profesional. La evaluación de desempeño busca mejorar el desempeño individual y organizacional, establecer metas claras y proporcionar retroalimentación constructiva para promover el desarrollo continuo de los empleados.

- **Diseño Organizacional y Polifuncionalidad**

Perez (2018) indica que, para aumentar la flexibilidad organizativa, es fundamental contar con recursos adaptables. Una estructura de capacidades permite conocer a fondo las habilidades y características del capital humano con que se cuenta. Utilizando esta información de manera efectiva, se logra una mayor flexibilidad respecto a este capital. Al tener competencias transferibles, se pueden asignar y transponer empleados según las necesidades del puesto. Teniendo en cuenta la idoneidad y potencial de crecimiento de cada persona, se pueden tomar decisiones para el diseño organizacional, promoviendo el crecimiento propio y profesional.

Así mismo Kuprashvili (2022) explica que el diseño organizacional es una metodología para abordar problemas en el flujo de trabajo, estructuras y procedimientos de una organización. El objetivo es mejorar aspectos humanos y técnicos, como rentabilidad, costos, eficiencia y cultura. La estructura orgánica se destaca por ser flexible y adaptable lo que permite responder de manera ágil a las solicitudes y cambios.

- **Gestión de Incentivos**

Perez (2018) señala que, las estructuras organizativas más horizontales y menos jerárquicas, se necesita una política salarial que considere factores adicionales a la posición laboral. Las aptitudes pueden emplearse como guía para establecer la remuneración variable en función del rendimiento, retribuyendo económicamente a los trabajadores según sus saberes y expertiz, con criterios y juicios de evaluación específicos. Las competencias son efectivas para medir la compensación variable al evaluar el rendimiento en la posición laboral. Sin embargo, no deben ser el único criterio para determinar la remuneración básica, dado que se deben considerar las obligaciones del cargo, la remuneración actual del mercado y otros requisitos específicos.

Para Lago y Nadruz (2013), articular retribución y competencias en la gestión del capital humano genera controversia al cambiar la organización de honorarios e incentivos y armonizar trabajo y remuneración. Propiciar una remuneración basada en el dominio de habilidades evidencia compromiso con la educación y transparencia en criterios de retribución y estímulo. En la misma línea sobre los estímulos; DeMatteo, Eby y Sundstorm (1998) propusieron dos enfoques de asignación de recompensas: Equidad (basado en la contribución individual) e Igualdad (reparto uniforme); destacando la importancia de medidas claras y concisas para evaluar la efectividad de estas recompensas.

Para ambos casos y aunque pocas instituciones lo implementan, la política retributiva debe ser parte de la gestión por competencias y puede incluir incrementos salariales anuales basados en logros y niveles de desempeño definidos. Esta política debe impulsar el desempeño, incentivar y cooperar en el logro de las metas empresariales (Lago y Nadruz, 2013),

- **Programa de Sucesión de Talento**

La dirección del talento humano y sus políticas buscan el ascenso y desarrollo profesional y particular de los empleados dentro del organismo. A través del

programa de sucesión de talento y las competencias, se determinan las responsabilidades, conocimientos y habilidades necesarios para un rendimiento superior. Esto se vincula con los procesos de sucesión, asegurando un nivel excepcional de rendimiento en la organización. (Perez, 2018)

Una metodología para un programa de sucesión de talento a en una organización se basa en el perfil laboral enfocado en competencias, lo que muestra las opciones de crecimiento laboral. Esto permite al personal establecer metas de crecimiento en las dos dimensiones: amplitud y jerarquía, alineando su instrucción con los requisitos de la posición pretendida. Esto intensifica su empleabilidad y motiva el aprendizaje continuo. En cuanto a la organización, esta propuesta resulta esencial para estimular la fuerza laboral, potenciar el desempeño tanto personal como el del equipo, incrementar la productividad y favorecer el equilibrio de oportunidades. Sin embargo, enfrenta desafíos prácticos como la falta de plazas o partidas presupuestarias para el desarrollo del personal. (Lago y Nadruz, 2013),

En lo que se refiere a **Productividad**; como base teórica, Ramírez et ál. (2022) indican que las primeras aportaciones sobre productividad las realizó Frederick Taylor (1910), pues su enfoque de la Administración Científica, se basaba en la mejora del rendimiento productivo mediante la maximización de la eficacia y eficiencia en la producción, optimizando los procesos para lograrlo. Además, se preocupaba por crear un ambiente de trabajo en el que el grupo de trabajadores cooperara de manera armoniosa y justa, y en el que los salarios sean más justos y acorde a sus labores, así como promover el desarrollo de los trabajadores.

En la que respecta a las definiciones, Fontalvo Herrera et ál., (2018), precisan como Productividad laboral a la correspondencia entre la magnitud general producida respecto a los bienes empleados en aras de alcanzar los objetivos de planificados. Así mismo, Baltodano y Leyva (2020) citando al INEGI (2016)

señala que la productividad mide el flujo de producción por ciclo o espacio de tiempo específico, es decir; la combinación eficiente de los componentes productores y los materiales primarios necesarios para la producción. A estas definiciones, Mileman & Sibanda, (2016), añaden que la productividad es emplear eficazmente las capacidades innovadoras con los capitales materiales tecnológicos de una organización con el propósito de acrecentar la valoración de los bienes y prestaciones que oferta la empresa.

En ese sentido, Baraei y Mirzaei (2018) sostienen que, en la actualidad, la productividad de una empresa se ha convertido en una variable esencial, tanto en países industrializados como en países emergentes. Según los autores, una empresa es considerada productiva cuando logra sus propósitos de manera efectiva y eficiente, es decir, cumpliendo con la tarea de la forma más óptima posible en términos de costo y tiempo, y con los resultados deseados. Así mismo López et ál. (2006) señala que las empresas están en constante progresión e innovación, ajustándose rápidamente a las variaciones del mercado y recurriendo a nuevas tácticas para incrementar su rentabilidad y optimizar la gestión de sus recursos; propiciando un auge en la prosperidad financiera y grado de vida social, y a su vez, favorece el desarrollo de la ventaja competitiva (Hakmani y Bashir, 2014).

Desde otro enfoque, como fundamento teórico, Ramírez, et ál. (2022), también mencionan a Elton Mayo como pionero respecto al Enfoque Humanista o la Teoría de las Relaciones Humanas o en el entorno laboral y su satisfacción laboral tiene un gran impacto en la productividad. Él encontró que las relaciones sociales positivas entre los trabajadores y la administración pueden aumentar la moral y el sentido de pertenencia, lo que lleva a una mejor productividad. También sostenía que mantener un buen ambiente de trabajo, se deben usar habilidades como estimulación, adiestramiento, orientación y comunicación.

Siguiendo esa misma perspectiva, y como teoría sustantiva, Ramírez et ál. (2022), señalan que, en cualquier tipo de organización, ya sea una compañía privada, institución pública, organismo sin fines de lucro u distinta entidad, la

capacidad de lograr objetivos y alcanzar resultados eficientemente está fuertemente condicionado por la efectividad de la gestión. Si bien el avance tecnológico y el desarrollo del conocimiento son importantes, su impacto se ve limitado si la administración no es efectiva en la utilización del capital humano e insumos disponibles. En resumen, el éxito de una organización está estrechamente ligado a la capacidad de sus líderes para gestionar de manera efectiva y aprovechar al máximo los recursos disponibles.

Finalmente, la productividad se puede describir como la habilidad eficiente de una organización para aprovechar sus recursos en la producción de bienes finales. Por lo general, se evalúa mediante la correspondencia entre la cuantía de productos generados y los insumos empleados. En resumen, la productividad se refiere al volumen de bienes o servicios obtenidos por cada unidad de recursos utilizados (Medianero, 2016).

Este mismo autor, señala que la productividad tiene una métrica en función a las siguientes dimensiones:

- **Efectividad**

Según Madero (2012) La efectividad se logra cuando se combina la eficacia y la eficiencia, lo cual implica llevar a cabo los procesos de manera óptima, utilizando al máximo los recursos disponibles en términos de tiempo y forma. En otras palabras, la efectividad se alcanza al realizar las tareas de manera exitosa, utilizando eficientemente el capital disponible en el tiempo más corto posible.

Para Suárez-Vélez (2017) La efectividad se refiere a alcanzar los objetivos establecidos y lograr una correspondencia entre los resultados obtenidos y las expectativas previas. En otras palabras, implica lograr los resultados deseados y que estos estén en línea con lo esperado.

Del mismo modo, León (2022) menciona que la efectividad implica combinar eficiencia y eficacia para lograr el efecto deseado en el menor tiempo posible

y utilizando la menor cantidad de recursos. En síntesis, se trata de alcanzar los resultados deseados de manera rápida y eficiente, optimizando el uso de los recursos disponibles.

Finalmente, Medianero (2016) define que la efectividad se relaciona con el nivel de éxito alcanzado en la consecución de los objetivos establecidos. Se evalúa comparando los planes o metas establecidos con los resultados obtenidos, considerando el rendimiento general de la cadena de producción.

En conclusión, la efectividad abarca tanto eficiencia y eficacia, y que al evaluar estos dos elementos se obtendrá una visión integral del desempeño de la organización.

- **Eficiencia**

Según Rojas et ál. (2018), la eficiencia se refiere a la habilidad de utilizar recursos o personal capacitado para lograr un resultado específico. Es una medida que evalúa la capacidad o calidad del desempeño de un sistema o entidad económica, enfocada en el logro de los objetivos de la organización. En resumen, la eficiencia implica aprovechar de manera óptima los recursos disponibles y el talento humano para alcanzar los objetivos establecidos.

La eficiencia se enfoca en evaluar los aspectos económicos y técnicos internos de una organización. Su objetivo principal es minimizar los costos al convertir los insumos en productos. Para lograrlo, es necesario establecer metas, medir el desempeño y alcanzar los objetivos de la organización según Camue et ál. (2017).

Finalmente, según Caraballo et ál. (2016), establece que la eficiencia se puede describir como la capacidad de generar la mayor cantidad de productos utilizando la menor cantidad posible de insumos. Esta variable es un factor clave en la determinación de la productividad.

En resumen, la eficiencia trata de optimizar los recursos internos de la organización, tanto en términos económicos como técnicos, con el fin de transformar los insumos en productos. Su medición se basa en el cumplimiento de metas y objetivos, buscando alcanzarlos de manera eficaz y con el menor costo posible.

- **Eficacia**

Según Rojas et ál. (2018), la eficacia implica alcanzar los objetivos establecidos, considerando tanto la eficiencia interna como los componentes externos que pueden afectar el rendimiento de la organización.

En relación a esto, Medianero (2016), la eficacia se relaciona con una gestión exitosa que lleva a optimizar la productividad de la empresa. Esto implica una planificación y ejecución adecuadas de las tareas. El enfoque central de la dirección general es mejorar la productividad y mantener un crecimiento constante.

En resumen, la eficacia implica lograr los objetivos de manera eficiente, obteniendo los resultados deseados y satisfaciendo las necesidades de las partes interesadas.

### **III.METODOLOGÍA**

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

##### **3.1.1 Tipo de investigación.**

Esteban (2018) y la CONCYTEC (2018), el tipo de la investigación es Básica, porque estuvo orientado a generar conocimientos más integrales mediante el entendimiento de los principales atributos de los fenómenos, sucesos o acontecimientos visibles o de ciertas conexiones que se forman entre los objetos de estudio. Esta generación de información se realizó mediante la recopilación de data sobre las variables en estudio, la cual brindó soporte para los juicios de valores proponiendo planes de acción para el perfeccionamiento continuo.

##### **3.1.2 Diseño de investigación.**

Considerando a Hernández y Mendoza (2018), se clasifica como No Experimental, pues los autores sostienen que sólo se realizará el estudio sin adulterar o manipular las variables, es decir; el análisis del fenómeno a observar se realizará en el contexto natural del mismo.

##### **3.1.3 Nivel de la investigación.**

Según las fuentes bibliográficas consultadas el estudio pertenece a un nivel Correlacional, pues implica examinar la relación entre las unidades conceptuales a estudiar, sin establecer una relación de causa y efecto en un determinado espacio temporal. (Hernández y Mendoza, 2018).

La relación entre estas dos unidades conceptuales es de nivel correlacional porque se pretende investigar si existe una asociación entre ambas variables, sin manipularlas o intervenir en ellas, de este modo; al ser una exploración observacional, no se puede establecer una dependencia entre variables (causa – efecto), solo se puede determinar si hay una correlación entre las mismas. El propósito es

examinar si la ejecución de un modelo de gestión por competencias está relacionada con el incremento de la productividad en los trabajadores de esta empresa.

#### **3.1.4 Enfoque de la investigación.**

Tal como indican Hernández y Mendoza (2018), un enfoque cuantitativo es la combinación de métodos ordenados secuencialmente con la finalidad de corroborar determinados supuestos. Bajo esta premisa el estudio a realizar en esta empresa ancashina tendrá un enfoque Cuantitativo, porque plantea, justiprecia y explica la información extraída de la encuesta aplicada como táctica para la recolecta de la data, e instrumental el uso de un cuestionario. Finalmente, mediante el sondeo estadístico establecer determinados patrones conductuales equivalentes, cuyo objetivo principal es examinar la realidad problemática existente.

#### **3.1.5 Corte de la investigación.**

Así mismo Hernández y Mendoza (2018) señala que las investigaciones tienen un corte transversal, porque permite acopiar testimonios en un período de tiempo específico, para el caso de estudio en la empresa ancashina en el año 2023.

### **3.2 Variables y operacionalización.**

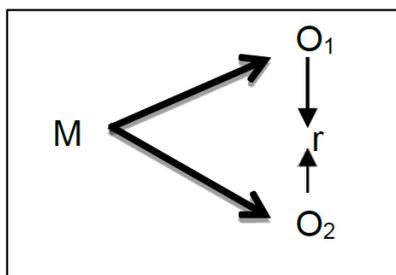
Se han identificado las siguientes variables:

- Variable 1 : La Gestión por Competencia.
- Variable 2 : La Productividad.

La Figura 1, muestra de forma gráfica la correspondencia entre las variables.

#### **Figura 1**

*Representación gráfica de la correlación entre variables.*



Donde:

- M : Muestra de la población.
- O1 : Gestión por Competencias.
- O2 : Productividad.
- R : Relación

### 3.2.1 Definición conceptual.

#### A. La Gestión por Competencias.

Oliva-Cardero, & Hechavarría-Rodríguez, (2020) indican que la Gerencia por competitividades es el medio empleado cuyo objetivo es reconocer, ejecutar, fortalecer, alcanzar y evaluar la amalgama de aptitudes, actitudes (Gnosis, juicios y/o destrezas) afines con un desempeño exitoso, que sean observables y medibles en el proceder cotidiano de los trabajadores de una determina organización. Pudiendo verse estas aptitudes y actitudes influenciadas tanto por una actualidad sociocultural determinada, como por variables emotivas. Así mismo esta gestión permite alinear las políticas estratégicas de la empresa con las competencias de sus colaboradores de una manera armónica.

#### B. La Productividad.

Medianero (2016) la productividad se define como la relación entre la cantidad de productos generados y los recursos utilizados, o la eficiencia con la que una organización emplea sus recursos para producir bienes finales.

### **3.2.2 Definición operacional.**

#### **A. La Gestión por Competencias.**

Se define como un enfoque estratégico que se centra en identificar y desarrollar las habilidades y capacidades necesarias en los colaboradores con el fin de lograr las metas personales y profesionales del trabajador, así como las metas organizacionales de la empresa. Este enfoque implica un proceso continuo que comprende la planificación y gestión del personal, la selección y contratación de candidatos, aprendizaje y crecimiento continuo de los colaboradores, evaluación del rendimiento, un diseño organizacional y polifuncionalidad para el personal; además de incluir la implementación de un plan de gestión de incentivos, así como un programa de sucesión de talentos para motivar a los colaboradores a mejorar su desempeño y desarrollo en la empresa. De esta manera, la gestión por competencias adecuado puede aportar de manera significativa a la mejora la eficiencia y el desempeño de los trabajadores en una organización.

#### **B. La Productividad.**

Se define como la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para su obtención, es decir; es una medida importante de la efectividad, eficacia y eficiencia de los trabajadores.

### **3.2.3 Indicadores.**

Se refiere a la medida que se utilizará para cuantificar las variables, permitiéndonos medir y evaluar objetivamente el comportamiento de estas a lo largo de un tiempo específico, así como identificar tendencias y patrones en los data obtenida. Hernández y Mendoza (2018), señalan que los indicadores deben ser precisos, creíbles,

sensibles y específicos para medir de manera precisa el fenómeno que se está investigando.

Para objetivos de esta investigación los indicadores por cada variable se pueden visualizar en el Anexo 1.

#### **3.2.4 Escala de medición.**

Para el presente estudio se utilizará el tipo Intervalo, pues nos permite establecer diferencias entre las puntuaciones obtenidas y hacer comparaciones con respecto a una unidad de medida común (las variables tienen un orden y una distancia conocida y constante entre cada punto de la escala). Por ejemplo, se podrían asignar puntuaciones numéricas a la efectividad, eficiencia y eficacia de los trabajadores, lo que permitiría establecer una escala de valores numéricos para cada competencia y comparar la productividad de diferentes trabajadores en función de sus puntuaciones.

### **3.3 Población, muestra y muestreo.**

#### **3.3.1 Población.**

Autores la refieren como un conjunto de objetos que comparte ciertas cualidades especiales o particulares. Bajo esta premisa el presente estudio considerará a un total 35 trabajadores de la empresa constructora ancashina (Hernández y Mendoza, 2018).

#### **A. Criterios de inclusión.**

Se considera a trabajadores de la empresa participe del estudio como Personal obrero, supervisores, administrativos y jefes de áreas.

#### **B. Criterios de exclusión.**

La participación de los directores de la empresa (Gerente General y Gerente de Operaciones), no está considerada; así como los trabajadores con menos de 06 meses en la empresa.

### **3.3.2 Muestra.**

Una representación no probabilística se caracteriza por seleccionar elementos sin considerar la probabilidad, sino basándose en factores vinculados a las particularidades del estudio o los fines del experto (Hernández et ál., 2014).

Así mismo, los mismos autores indican que El Censo se utiliza cuando es posible acceder y recopilar datos de todos los elementos de la población, lo cual puede ser factible en poblaciones pequeñas o en casos en los que se dispone de los recursos necesarios para abordar a todos los individuos. (Hernández et ál., 2014).

Para el caso de estudio se considera a los 35 colaboradores de la empresa constructora ancashina, debido a que se recopilará información de cada una de sus participantes para garantizar que todos sean incluidos en el estudio y se reduzca la posibilidad de sesgos de selección en la muestra.

### **3.3.3 Muestreo.**

Para el caso de investigación, se utilizará un muestreo no probabilístico, es decir un muestreo por conveniencia, pues la selección de los elementos no está determinada por la probabilidad sino por factores asociados a las características específicas de la investigación y que nos permitirá una mayor precisión en las estimaciones de la relación entre las variables propuestas para este estudio (Hernández et ál., 2014).

### **3.3.4 Unidad de análisis.**

Conforme a lo indicado por Hernández y Mendoza (2018) y para este estudio, la unidad de análisis serán todos los empleados de la compañía ancashina.

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

#### **3.4.1 Técnicas.**

Se empleará La Encuesta como sistema de recolección de data para obtener información estructurada y sistemática sobre actitudes, opiniones o comportamientos de los participantes en relación con un tema específico (Hernández et ál., 2014).

#### **3.4.2 Instrumentos.**

El Cuestionario, que consiste en una serie de preguntas estructuradas que se presentan a los participantes para obtener información detallada y estandarizada sobre aspectos específicos del tema de estudio (Hernández et ál., 2014).

Se aplicará como instrumento dos Cuestionarios (Uno por cada variable). Estos ya han sido validados previamente y por ende está garantizado la confiabilidad y calidad de los resultados obtenidos.

##### **A. Instrumento: Gestión de Competencia.**

Para este caso, se utilizará el cuestionario del autor Regulo Perez Amasifen (2018), el cual estuvo sujeto a un procedimiento de certificación por expertos, obteniendo 0.965 (Alfa de Cronbach) como indicador de confiabilidad. Este instrumento contiene 44 preguntas que serán evaluadas a través de la escala de Likert.

##### **B. Instrumento: Productividad.**

Para este caso, se utilizará el cuestionario del autor Martha Graciela Castañeda Pinedo (2021), que fue validado mediante la metodología de Valoración de Expertos, logrando obtener un factor confiable de 0.885 (Alfa de Cronbach), lo que permite afirmar que sus 27 ítems son altamente confiables.

### **3.5 Procedimientos.**

Como paso inicial de este estudio, se solicitará la autorización correspondiente a la Gerencia General de la Empresa Constructora en la región Ancash. Una vez obtenida el consentimiento, se procederá a aplicar dos cuestionarios en escala de Likert a todos los empleados de la compañía mencionada (Menos las Gerencias).

El cuestionario diseñado para evaluar los criterios de la gestión por competencias que tienen los trabajadores no presentará límite de tiempo para su realización, con el fin de permitir una comprensión adecuada de los ítems y permitir que los participantes respondan con tranquilidad. Del mismo, el cuestionario enfocado en la evaluación de la productividad de los trabajadores tampoco presentará límite de tiempo para su desarrollo.

Luego se procederá con la recolecta de la data obtenida y organizándose la información en tablas y gráficos mediante el uso del software estadístico SPSS. Con los resultados obtenidos mediante este software, se estudiarán los mismos en consonancia con los propósitos definidos de este estudio, tanto generales como específicos.

### **3.6 Método de análisis de datos.**

En primer lugar, se generó una base de datos con la data recolectada en la empresa objetivo del estudio, esta se ordenada y tabulada en el programa Microsoft Excel 365. Luego se empleó un análisis estadístico descriptivo para ambas variables, utilizando el software SPSS V.27. La información obtenida se presentó mediante tablas y gráficos, los cuales fueron descritos e interpretados para obtener una comprensión detallada del conjunto de datos.

Con el propósito de abordar el objetivo de la investigación, se realizó un análisis de normalidad mediante el uso del test de Shapiro-Wilk, para una muestra menor a 50 individuos (Flores & Flores, 2021), que en este caso de investigación asciende a 35 trabajadores de la empresa en estudio.

Posteriormente, el resultado obtenido en la prueba de normalidad entre las variables Gestión por Competencias y Productividad, fueron niveles de confianza superiores a 0.05 (0.146 y 0.144 respectivamente), por ende; se aplicó el análisis estadístico inferencial con prueba estadística paramétrica (Coeficiente Pearson) para comprobar la relación entre las variables del estudio, contrastando las hipótesis (Hernández y Mendoza, 2018).

Finalmente, empleando esta misma prueba estadística paramétrica se verificó la correlación entre la variable Gestión por Competencias y las dimensiones de la variable Productividad, las cuales son: Efectividad, Eficiencia y Eficacia.

### **3.7 Aspectos éticos.**

En primer término, se cumplió rigurosamente el Código de Ética en Investigación de la universidad (RCU N° 0126-2017/UCV), el cual establece las normas y políticas académicas en cuanto a la investigación.

La información fue extraída de diferentes bases de datos inéditas la cuales fueron referenciadas aplicándose las normas de citación pertinentes (Normativa APA 7ma Edición), y se respetó en todo momento la propiedad intelectual y se garantizó la legitimidad e integridad de la información (Se utilizó el programa Turnitin), así como promovió el pensamiento crítico, la creatividad, y la transparencia en la presentación de este trabajo.

Adicionalmente, se obtuvo el permiso de la Empresa Constructora para la aplicación de la técnica de encuesta a sus trabajadores con fines netamente académicos, y se respetó en todo momento la confidencialidad de los participantes

Referente a los principios éticos se indica; El principio de beneficencia en una investigación implica que se busca generar conocimiento que beneficie a la comunidad empresarial. En el presente estudio, se aplicó este

principio asegurando que la investigación estuvo diseñada y ejecutada de manera que los resultados fueran útiles y aplicables en la mejora de la dirección del capital humano de la empresa constructora, por ejemplo, se realizaron recomendaciones específicas a la empresa sobre cómo mejorar su gestión en base a competencias con el fin de optimar la productividad de sus trabajadores, beneficiándose tanto a los empleados como a la empresa.

El principio de no maleficencia se aplicó asegurando que los participantes del estudio y su entorno laboral no sufran ningún perjuicio como consecuencia de la investigación, Se realizó una reunión con ellos, donde se obtuvo en primera instancia su consentimiento verbal informado antes de incluirlos en el presente estudio, así como garantizó la deferencia a la confidencialidad otorgado por los participantes al momento de realizar los cuestionarios.

El principio de autonomía se aplicó proporcionando información clara y completa sobre los objetivos de la investigación, los procedimientos involucrados, los posibles riesgos y beneficios, y el derecho del participante a retirarse en cualquier momento sin consecuencias negativas, asegurando que los datos obtenidos no se utilicen con fines distintos a los establecidos en el consentimiento verbal informado, así como también compartir los resultados de la investigación con la institución analizada y formalizar lo más relevante ante las instancias superiores de la entidad. Esto permitiría que la institución tenga la autonomía para tomar decisiones informadas en función de las conclusiones obtenidas en la presente tesis.

Finalmente, al respecto el principio de justicia, se buscó que los beneficios generados a partir del estudio fueran equitativos y que permitieran una adecuada gestión de recursos humanos en relación a las competencias y la productividad de cada trabajador. Para ello, se analizaron los datos obtenidos y se buscaron soluciones que beneficiaran a todos los participantes de manera justa y objetiva.

#### IV. RESULTADOS

Después de tabular y procesar la información recolectada, presentaremos los resultados obtenidos en relación a la gestión basada en competencias y la productividad del personal en una empresa constructora ubicada en la región de Ancash, 2023.

En primer lugar, detallaremos los niveles de frecuencia y porcentajes correspondientes a cada variable, lo cual nos brindará una visión preliminar de los hallazgos. A continuación, exploraremos las diversas dimensiones asociadas a cada una de estas variables. Por último, evaluaremos la correlación existente entre las variables mencionadas y sus respectivas dimensiones, objetivos de la presente investigación.

**Tabla 1**

*Frecuencia sobre la Variable Gestión por Competencias*

<b>Gestión por Competencias</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	0	0,0
	Regular	22	62,9
	Adecuado	13	37,1
	Total	35	100,0

En la Tabla 1, se observa que el 62.9% de los trabajadores encuestados, equivalente a 22 personas, consideran que la gestión por competencias implementada por la empresa constructora en la que laboran es clasificada como "Regular". Por otro lado, el 37.1% de los trabajadores, representado por 13 personas, la evalúa como "Adecuada". No se encontraron trabajadores que la consideren "Inadecuada". Esta ausencia indica que la mayoría de los empleados tienen una percepción neutral o positiva sobre esta gestión.

**Tabla 2**

*Frecuencia sobre la Dimensión Planeamiento de la Gestión.*

<b>Planeamiento de la Gestión</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	0	0,0
	Regular	26	74,3
	Adecuado	9	25,7
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>

En la Tabla 2, según los datos obtenidos, se destaca que el 74.3% de los trabajadores encuestados percibe que la empresa constructora cuenta con un nivel de planeamiento como “Regular”. Además, el 25.7% del personal califica este planeamiento como “Adecuado”, mientras que no se registraron opiniones que lo consideren “Inadecuado”. Estos resultados sugieren que, si bien existe un nivel aceptable de planeamiento de la gestión por competencias, aún hay margen para mejorar y optimizar esta área en la empresa constructora.

**Tabla 3**

*Frecuencia sobre la Dimensión Selección del Personal.*

<b>Selección del Personal</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	1	2,9
	Regular	19	54,3
	Adecuado	15	42,9
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>

En la Tabla 3, se observa que el 54.3% del personal encuestado califica este proceso como "Regular", mientras que el 42.9% lo considera "Adecuado" y solo un 2.9% lo clasifica como "Inadecuado". Estos hallazgos evidencian la importancia de analizar y reforzar los procesos de selección con el fin de mejorar la satisfacción y garantizar la adecuación a los criterios de los trabajadores.

**Tabla 4**

*Frecuencia sobre la Dimensión Aprendizaje y Crecimiento.*

<b>Aprendizaje y Crecimiento</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	3	8,6
	Regular	20	57,1
	Adecuado	12	34,3
	Total	35	100,0

En la Tabla 4, se observa que el 57.1% del personal encuestado percibe esta dimensión como "Regular", mientras que el 34.3% la evalúa como "Adecuada". Además, se identificó que un 8.6% la considera "Inadecuada". Los resultados resaltan la necesidad de promover el desarrollo integral de los empleados, a nivel profesional y personal, para aumentar su satisfacción y compromiso laboral.

**Tabla 5***Frecuencia sobre la Dimensión Evaluación del Rendimiento.*

<b>Evaluación del Rendimiento</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	1	2,9
	Regular	21	60,0
	Adecuado	13	37,1
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>

En la Tabla 5, se observa que el 60.0% de los trabajadores encuestados califica esta dimensión como "Regular". Además, un 37.1% la considera "Adecuada", mientras que solo el 2.9% la clasifica como "Inadecuada". Esta información podría reflejar la necesidad de analizar y mejorar los procesos de este proceso para garantizar una mayor eficacia y equidad en la evaluación de los trabajadores.

**Tabla 6***Frecuencia sobre la Dimensión Diseño Organizacional / Polifuncionalidad.*

<b>Diseño Organizacional / Polifuncionalidad</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	2	5,7
	Regular	24	68,6
	Adecuado	9	25,7
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>

En la Tabla 6, se observa un 5.7% de disconformidad al considerar esta dimensión como "Inadecuada", mientras que el 68.6% la califica como "Regular" y el 25.7% la destaca como "Adecuada". Estos valores sugieren la

necesidad de mejorar la estructura organizacional y las funciones asignadas para optimizar el desempeño y la satisfacción laboral.

**Tabla 7**

*Frecuencia sobre la Dimensión Gestión de Incentivos.*

<b>Gestión de Incentivos</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	6	17,1
	Regular	23	65,7
	Adecuado	6	17,1
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>

En la Tabla 7, se observa la presencia de dos grupos distintos en relación a la percepción de la dimensión de Gestión de Incentivos. Un 17.1% de los encuestados la evalúa como "Adecuada" y, al mismo tiempo, como "Inadecuada", mientras que un 65.7% la considera "Regular". Estos resultados indican opiniones divergentes y resaltan la necesidad de un análisis detallado de los incentivos y su gestión, con el objetivo de mejorar la actual estrategia.

**Tabla 8**

*Frecuencia sobre la Dimensión Sucesión del Talento.*

<b>Programas de Sucesión de Talento</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	4	11,4
	Regular	24	68,6
	Adecuado	7	20,0
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>

La Tabla 8, revela que el 20.0% de los empleados encuestados califica el programa de Sucesión del Talento de la empresa como "Adecuado", mientras que el 68.6% lo evalúa como "Regular". Por otro lado, un segmento de los trabajadores, representando el 11.4%, lo considera "Inadecuado". Estos datos sugieren la necesidad de revisar y mejorar este programa con el objetivo de aumentar la percepción positiva de los empleados y garantizar un adecuado desarrollo y retención del talento en la organización.

**Tabla 9**

*Frecuencia sobre la Variable Productividad.*

		Productividad	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	0	0,0
	Medio	16	45,7
	Alto	19	54,3
	Total	35	100,0

En la Tabla 9, se observa que el 54.3% del personal encuestado considera que su productividad en la constructora donde trabajan es "Alta", mientras que el 45.7% la clasifica como "Media". No se encontraron registros que indiquen una productividad "Baja". Estos resultados permiten teorizar una percepción positiva sobre su productividad en la empresa, logrado mantener estándares aceptables de rendimiento en general.

**Tabla 10***Frecuencia sobre la Dimensión Efectividad.*

		Efectividad	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	1	2,9
	Medio	16	45,7
	Alto	18	51,4
	Total	35	100,0

La Tabla 10, revela que el 51.4% de los empleados manifiesta tener una efectividad clasificada como "Alta. Por otro lado, el 45.7% la describe como "Medio", mientras que únicamente un 2.9% la considera en un nivel "Bajo". los resultados sugieren que la mayoría de los empleados se sienten altamente efectivos en sus roles, así como un porcentaje significativo se considera competente en su desempeño, aunque no llegan al nivel más alto de efectividad, mientras que una minoría experimenta un nivel de efectividad más bajo.

**Tabla 11***Frecuencia sobre la Dimensión Eficiencia.*

		Eficiencia	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	1	2,9
	Medio	13	37,1
	Alto	21	60,0
	Total	35	100,0

La Tabla 11 refleja un 60.0% de los trabajadores que califican su nivel de eficiencia como "Alto", mientras que un considerable 37.1% lo sitúan en el nivel "Medio". En contraste, solo un reducido 2.9% de los trabajadores indican un nivel "Bajo" de eficiencia en su desempeño laboral. Esto sugiere que los trabajadores sienten se sienten eficientes en su trabajo, mientras que una minoría tiene un rendimiento de regular a deficiente.

**Tabla 12**

*Frecuencia sobre la Dimensión Eficacia.*

		Eficacia	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	5	14,3
	Medio	20	57,1
	Alto	10	28,6
	Total	35	100,0

En la Tabla 12, se puede observar que un 28.6% del personal encuestado califica su eficacia en un nivel "Alto", mientras que un significativo 57.1% la clasifica en un nivel "Medio". Por otro lado, un 14.3% la ubica en un nivel "Bajo". Los datos sugieren que la mayoría del personal se siente confiado y satisfecho con su eficacia, pero hay un porcentaje notable con dificultades en su rendimiento.

Recordando que se utilizará el test de Shapiro-Wilken para realizar un análisis de normalidad con una muestra de 35 trabajadores. Este test es adecuado para muestras de menos de 50 individuos (Flores & Flores, 2021).

**Tabla 13**

*Prueba de Normalidad (Shapiro-Wilk).*

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por Competencias	,954	35	,146
Productividad	,953	35	,144

La Tabla 13, evidencia los valores obtenidos en la prueba de normalidad para las variables de estudio Gestión por Competencias y Productividad. Estos resultados sugieren que ambas variables se distribuyen de manera cercana a una distribución normal. Esto se evidencia por los niveles de confianza de 0.146 y 0.144 respectivamente. En consecuencia, no tenemos suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula, puesto que los datos siguen una distribución normal. Basándonos en este descubrimiento, se aplicará el coeficiente de correlación de Pearson (R) como un indicador paramétrico de asociación para llevar a cabo la contrastación de la hipótesis.

### **Prueba de hipótesis**

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

**H<sub>0</sub>:** No existe la relación ente la Gestión por Competencias con la Productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación ente la Gestión por Competencias con la Productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.

**Tabla 14***Correlación entre la Gestión por Competencias y la Productividad.*

Correlaciones			
		Gestión por Competencias	Productividad
Gestión por Competencias	Correlación de Pearson	1	,701**
	Sig. (bilateral)		<,001
	N	35	35
Productividad	Correlación de Pearson	,701**	1
	Sig. (bilateral)	<,001	
	N	35	35

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

La Tabla 14, evidencia una correlación de Pearson de 0.701 indica que existe una relación directa y positiva (Correlación Fuerte según el Cuadro de Interpretación de la magnitud del coeficiente de correlación de Pearson según las sugerencias de Cohen – Ver Anexo 6) entre la gestión por competencias y la productividad del trabajador, así mismo; una significancia bilateral inferior a <0.001 que testifica una asociación estadísticamente significativa. Estos hallazgos respaldan la idea de que un mayor nivel de competencias en la gestión se relaciona con una mayor productividad laboral, es decir que al mejorar la gestión por competencias se puede tener un impacto positivo en la productividad de los trabajadores.

### **Contraste de la hipótesis específica 1**

**H<sub>0</sub>:** No existe la relación entre la gestión por competencias y la efectividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.

**H<sub>1</sub>:** Existe la relación entre la gestión por competencias y la efectividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.

**Tabla 15***Correlación entre la Gestión por Competencias y la Efectividad*

Correlaciones			
		Gestión por Competencias	Efectividad
Gestión por Competencias	Correlación de Pearson	1	,719**
	Sig. (bilateral)		<,001
	N	35	35
Efectividad	Correlación de Pearson	,719**	1
	Sig. (bilateral)	<,001	
	N	35	35

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

La Tabla 15, muestra que la correlación de Pearson es de 0.719, lo cual demuestra una relación positiva directa (Correlación Fuerte, según el Cuadro de Interpretación del coeficiente de correlación de Pearson – Ver Anexo 6) entre la gestión por competencias y la efectividad del trabajador. Además, se encontró una significancia bilateral menor a 0.001, lo que confirma que existe una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables. Estos resultados sugieren que un mayor nivel de competencias en la gestión está asociado con una mayor efectividad en el trabajo. Estos hallazgos respaldan la idea de que mejorar la gestión por competencias puede tener un impacto positivo en la efectividad de los trabajadores.

### **Contraste de la hipótesis específica 2**

**H<sub>0</sub>:** No existe la relación de la gestión por competencias y la eficiencia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.

**H<sub>1</sub>:** Existe la relación de la gestión por competencias y la eficiencia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.

**Tabla 16***Correlación entre la Gestión por Competencias y la Eficiencia.*

		Correlaciones	
		Gestión por Competencias	Eficiencia
Gestión por Competencias	Correlación de Pearson	1	,622**
	Sig. (bilateral)		<,001
	N	35	35
Eficiencia	Correlación de Pearson	,622**	1
	Sig. (bilateral)	<,001	
	N	35	35

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

La Tabla 16, muestra una correlación de Pearson entre las variables "Gestión por Competencias" y "Eficiencia del Trabajador" de 0.622, lo cual indica una relación directa y positiva (Correlación Fuerte según el Cuadro de Interpretación del coeficiente de correlación de Pearson – Ver Anexo 6) entre ambas variables. La significancia bilateral menor a 0.001 confirma la existencia de una asociación estadísticamente significativa. Estos hallazgos sugieren que un aumento en las competencias de gestión se relaciona con una mayor eficiencia en el trabajo.

### **Contraste de la hipótesis específica 3**

**H<sub>0</sub>:** No existe la relación entre la gestión por competencias y la eficacia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.

**H<sub>1</sub>:** Existe la relación entre la gestión por competencias y la eficacia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.

**Tabla 17***Correlación entre la Gestión por Competencias y la Eficacia.*

Correlaciones			
		Gestión por Competencias	Eficacia
Gestión por Competencias	Correlación de Pearson	1	,460**
	Sig. (bilateral)		,005
	N	35	35
Eficacia	Correlación de Pearson	,460**	1
	Sig. (bilateral)	,005	
	N	35	35

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

La Tabla 17, muestra que la relación entre la gestión por competencia y la eficacia del trabajador refleja una correlación de Pearson de 0.460, lo cual indica una conexión significativa entre ambas variables (Correlación Moderada según el Cuadro de Interpretación del coeficiente de correlación de Pearson según Cohen – Ver Anexo 6). Así mismo la significancia bilateral de 0.005 confirma la existencia de una asociación estadísticamente significativa. A partir de esta data, se indica que existe un vínculo positivo entre ambas variables estudiadas. Es importante destacar que esta relación no es extremadamente fuerte, pero sí lo suficientemente significativa como para respaldar la idea de que mejorar la gestión por competencia puede tener un impacto favorable en la eficiencia de los empleados.

## V. DISCUSIÓN

En este capítulo se compararon los resultados obtenidos de este estudio que analiza la relación entre la gestión por competencias y la productividad del trabajador en una constructora ancashina. Se exploraron los vínculos entre las variables mencionadas, así como; la relación entre la primera variable con las dimensiones de la segunda variable (efectividad, eficiencia y eficacia). Además, se han considerado enfoques teóricos relevantes y antecedentes de otros estudios para respaldar y enriquecer el análisis. Los hallazgos permitieron confirmar las diferentes hipótesis de estudio de esta investigación, así como proporcionar una comprensión profunda sobre cómo la gestión por competencias puede influir en la productividad de los trabajadores en el contexto de esta constructora, brindando a la organización una base sólida para mejorar su desempeño y competitividad.

Respecto al objetivo general de estudio de la investigación, la Tabla 14, revela una correlación significativa entre la Gestión por Competencias y la Productividad del trabajador (correlación de Pearson de 0.701 y significancia bilateral inferior a  $<0.001$ ). Adicionalmente la Tabla 1, también revela que la Gestión por Competencias implementada en la empresa constructora ancashina es mayormente percibida por sus trabajadores como "Regular" con un 62.9%, mientras que el 37.1% la evalúa como "Adecuada". Es importante destacar que ningún trabajador la consideró "Inadecuada", lo que sugiere una ausencia de percepciones negativas. Por otro lado, los datos respecto a la Productividad (Tabla 9) muestran que el 54.3% del personal considera que su productividad es "Alta", y el 45.7% la clasifica como "Media", sin registros de una productividad "Baja".

Estos hallazgos se respaldan en los resultados encontrados por Valiente et ál. (2020) quienes mostraron que la gestión por competencias tiene un impacto significativo en el rendimiento laboral de las empresas constructoras en Trujillo; así mismo, Castro y Delgado (2020), también destacan la relación positiva entre una gestión efectiva del talento humano y el rendimiento laboral. Esta percepción también se sustenta con el estudio

realizado por Calderón (2020) quien demostró cómo la implementación de la gestión por competencias en una empresa (Agencia Bancaria) condujo a un desempeño laboral excelente. Otro estudio que respalda esta relación la realizaron Castro et ál. (2020), los autores destacaron la importancia de fortalecer el capital humano y promover el éxito empresarial a través de una gestión adecuada del talento humano. Todos estos estudios respaldaron la idea de que un enfoque orientado en competencias puede mejorar la productividad de los trabajadores.

Dentro de este marco, los resultados y antecedentes se contrastan con la teoría de Competencia Laboral propuesta por Alles (2015), donde establece que las competencias son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que una persona debe tener para desempeñarse exitosamente en su trabajo. Es por ello que las empresas deben identificar las competencias necesarias para cada puesto de trabajo y diseñar estrategias de reclutamiento, selección, formación, evaluación e incentivos que permitan asegurar que los empleados posean las competencias requeridas. También podemos mencionar a Elton Mayo (según Rojas et ál., 2018), pionero en la Teoría de las Relaciones Humanas, quien enfatizó la necesidad de utilizar habilidades como estimulación, adiestramiento, orientación y comunicación para mantener un buen ambiente de trabajo.

Estos hallazgos respaldan la importancia de la gestión por competencias, ya que al desarrollar las habilidades de los trabajadores se promueve un entorno laboral positivo y se mejora la satisfacción, lo cual impacta positivamente en la productividad. Así mismo, también conversa con lo señalado por Spencer y Spencer (s.f.), quienes abordan la noción de competencias y cómo estas se relacionan con el éxito en la productividad y desempeño laboral de los trabajadores. Los autores argumentan que evaluar las competencias es fundamental para identificar las fortalezas y debilidades de los trabajadores, y así poder desarrollar estrategias de mejora y optimización del rendimiento.

Finalmente, estas evidencias respaldan una relación favorable entre la gestión por competencias y la productividad en esta constructora ancashina, prediciendo que una implementación adecuada de las competencias puede contribuir de manera significativa la productividad, el desempeño laboral y al logro de resultados satisfactorios en la organización y por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación, descartando la hipótesis nula.

Para el primer objetivo específico, donde se pretende determinar si existe una relación entre la gestión por competencias y la efectividad del trabajador, la Tabla 15, muestra una correlación positiva y significativa de 0.719 y  $<0.001$  respectivamente, entre estas variables; así mismo la Tabla 10, refleja que la mayoría de los empleados se sienten altamente efectivos en sus roles, con más del 95% clasificándolas entre "Alta" y "Regular"; y menos del 3% considerándose en un nivel "Bajo", cuando se les consultó sobre su nivel de efectividad en sus labores respecto a las competencias obtenidas en la constructora ancashina. Estos resultados se amparan con lo indicado por Cornejo (2023), quien investigó la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes. Este estudio obtuvo una relación positiva entre ambas variables, con respuestas de nivel alto (Coeficiente de correlación de Spearman de 0.885).

Adicionalmente estudios muestran que una gestión por competencias adecuada puede influir positivamente en la efectividad laboral, lo que mejora la productividad. La Teoría de la Administración Científica de Frederick Taylor (1919) también destaca la importancia de maximizar la eficacia y eficiencia, (Que, según Madero, 2012; la suma de estas dos variables resulta la efectividad) en la producción mediante la optimización de procesos y la promoción de un entorno laboral favorable. Su objetivo era mejorar el rendimiento productivo, con un enfoque directo en la productividad del trabajador. Así mismo en sus respectivos estudios, Baraei y Mirzaei (2018) señalan que la productividad es esencial en las empresas actuales, logrando objetivos eficaz y eficientemente. La gestión por competencias mejora la

productividad al asegurar que los empleados tengan las habilidades necesarias para tal fin. López et ál. (2006) destacan que las empresas buscan progresar y optimizar la gestión de recursos, considerando la gestión por competencias como herramienta efectiva para mejorar la rentabilidad en las empresas.

En general, estos hallazgos proporcionan una base sólida para argumentar que la mejora de la gestión por competencias puede tener un impacto positivo en la efectividad de los trabajadores y en los resultados institucionales. Esta información puede ser útil para la toma de decisiones en el diseño e implementación de estrategias tanto en organizaciones y entidades privadas como gubernamentales, con el objetivo de mejorar la efectividad y alcanzar los objetivos institucionales de manera más eficiente. Con base en estas evidencias, se apoya la hipótesis de investigación, suprimiendo así la hipótesis nula.

En lo concerniente al segundo objetivo específico; La Tabla 16, revela una correlación de Pearson de 0.622 entre la gestión por competencias y la eficiencia del trabajador, lo cual indica una relación directa y positiva entre ambas variables. Además, la significancia bilateral menor a 0.001 confirma que esta asociación es estadísticamente significativa; otra evidencia que sugiere esta relación se aprecia en la Tabla 16, donde la mayoría de los trabajadores (60.0%) se considera altamente eficiente en su desempeño laboral, mientras que un porcentaje considerable (37.1%) se sitúa en el nivel medio y sólo un pequeño porcentaje (2.9%) muestra un nivel bajo de eficiencia en relación a las competencias adquiridas en la constructora objeto de estudio.

Estos resultados apuntan que un aumento en las competencias en la gestión se relaciona con una mayor eficiencia en el trabajo. Los hallazgos del presente estudio se alinean con investigaciones previas realizadas; por ejemplo, con Curiel (2022), quien encontró un porcentaje significativo de los trabajadores en los Centros de Desarrollo Infantil del ICBF, estos manifestaron

que se trabaja con eficiencia cuando se facilitan los recursos necesarios para realizar las actividades. Por su parte, Cordero et ál. (2019) identificaron que la falta de capacitación limita el desempeño del personal y afecta la eficiencia en la gestión de pedidos en una empresa. Estos estudios respaldan la idea de que la gestión por competencias influye en la eficiencia laboral.

Así mismo Agudelo y Escobar (2022) y Rojas et ál. (2018) proporcionan perspectivas relevantes que pueden ayudar a comprender mejor esta relación, los primeros resaltan la importancia de la gestión del capital humano en el éxito organizacional, encontrando una correlación positiva entre la colaboración, el liderazgo y la cooperación laboral con la productividad en la industria de la panadería. Por otro lado, Rojas et ál. (2018); definen la eficiencia como la capacidad de utilizar recursos y personal capacitado para lograr resultados específicos. Ambos estudios sugieren que fomentar competencias clave a través de la gestión puede mejorar la productividad del trabajador.

En conclusión, los resultados respaldan la evidencia existente al demostrar una correlación positiva y significativa entre la gestión por competencias y la eficiencia del trabajador. Estos hallazgos sugieren que mejorar las competencias de gestión puede contribuir a aumentar la eficiencia en el trabajo; por lo tanto, es importante proporcionar las herramientas adecuadas y promover la capacitación del personal para potenciar su desempeño eficiente y alcanzar los objetivos organizacionales. Ante lo expuesto; se admite la hipótesis de investigación, excluyendo la hipótesis nula

Finalmente, para el caso del tercer objetivo específico, La Tabla 17, muestra una correlación de Pearson de 0.460 entre la gestión por competencia y la eficacia del trabajador, lo cual indica una conexión significativa entre ambas variables. Aunque esta relación no es extremadamente fuerte, es lo suficientemente significativa como para respaldar la idea de que mejorar la gestión por competencia puede tener un impacto positivo en la eficiencia de los empleados; aunado a este resultado

en la Tabla 12, se muestra que una mayoría del personal encuestado (57.1%) se considera eficiente a nivel medio, mientras que un porcentaje notable (28.6%) se percibe como altamente eficiente. Sin embargo, un 14.3% muestra baja eficacia. Esto sugiere que la mayoría se siente satisfecha con su rendimiento, pero hay un grupo con dificultades, considerando sus competencias adquiridas durante su tiempo en la empresa de la región ancashina.

Esto se refuerza con los hallazgos de Curiel (2022), donde se encontró que el trabajo se realiza con eficacia y se asignan recursos mínimos de manera oportuna, lo que contribuye a la eficacia y eficiencia laboral. Además, el estudio de Castro et ál. (2020) destacan la importancia de capacitar al personal para lograr la eficacia y excelencia en la realización de tareas y responsabilidades. En conjunto, estos antecedentes respaldan la relación entre la gestión por competencia y la eficiencia del trabajador, resaltando la importancia de mejorar la gestión y proporcionar capacitación adecuada para impulsar la eficacia laboral. Estos hallazgos tienen implicaciones importantes para las organizaciones que desean mejorar la eficacia de su personal a través de una gestión por competencia pertinente.

En resumen, la eficacia en la ejecución de acciones y la asignación oportuna de recursos son elementos clave para lograr una gestión eficiente, tal como lo define Medianero (2016), cuando señala que la eficacia está vinculada a una gestión exitosa que optimiza la productividad de la empresa mediante una planificación y ejecución adecuadas de las tareas. A partir de estas pruebas sustanciales, se descarta la hipótesis nula y se respalda la hipótesis de investigación.

## **VI. CONCLUSIONES**

Primera: De acuerdo a los resultados obtenidos en este estudio se concluye que existe una correlación significativa entre la gestión por competencias y la productividad del trabajador. La correlación de Pearson de 0.701 indica una relación directa y positiva, lo que sugiere que a medida que se incrementa el nivel de competencias en la gestión, se experimenta un aumento en la productividad laboral o viceversa. Este resultado tiene implicación significativa para la organización, ya que sugiere que, al enfocarse en el desarrollo y fortalecimiento de las competencias de gestión, se puede lograr un aumento sustancial en la productividad de los empleados.

Segunda: Respecto a la relación entre la Gestión por Competencias y la dimensión de Efectividad de la variable Productividad se concluye que existe una relación positiva y significativa entre la gestión por competencias y la efectividad del trabajador (Correlación de Pearson de 0.719). lo que demuestra que a medida que aumenta el nivel de competencias en la gestión, también se incrementa la efectividad en el trabajo. Estos hallazgos tienen implicaciones importantes para las organizaciones, ya que resaltan la importancia de enfocarse en el desarrollo de competencias para maximizar la efectividad de los empleados.

Tercera: Respecto a la relación entre la Gestión por Competencias y la dimensión de Eficiencia de la variable Productividad, los resultados obtenidos en este estudio demuestran de manera concluyente una relación positiva y significativa entre la Gestión por Competencias y la Eficiencia del trabajador (Correlación de Pearson de 0.622 y la significancia bilateral menor a 0.001), Estos resultados respaldan la existencia de una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables; por ende es necesario que las instituciones reconozcan la importancia de definir y consolidar las competencias de gestión de sus empleados para optimizar su rendimiento y lograr mejores resultados en términos de eficiencia en el trabajo.

Cuarta: Respecto a la relación entre la Gestión por Competencias y la dimensión de Eficacia de la variable Productividad, los resultados obtenidos en este estudio concluyen una conexión significativa entre la gestión por competencia y la eficacia del trabajador. La correlación de Pearson de 0.460 y la significancia bilateral de 0.005 respaldan la existencia de una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables. Aunque la relación no es extremadamente fuerte, es lo suficientemente significativa como para respaldar la idea de que mejorar la gestión por competencia puede tener un impacto favorable en la eficiencia de los empleados.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Primera: En base a los resultados obtenidos en este estudio, se recomienda que la empresa constructora ancashina priorice la implementación de un programa bajo el enfoque en la gestión por competencias para mejorar la productividad de sus trabajadores. Se sugiere que se invierta en el desarrollo y fortalecimiento de las competencias en la gestión (Considerando las 07 dimensiones de la primera variable), ya que esto puede conducir a un aumento sustancial en la productividad de los empleados.

Segunda: Basándonos en los resultados obtenidos en este estudio, se recomienda encarecidamente que la empresa ancashina priorice la implementación de la Gestión por Competencias para mejorar la efectividad de sus trabajadores; por lo que se sugiere la implementación de programas de desarrollo de competencias sólidos y diseñen estrategias que promuevan la adquisición y mejora de habilidades técnicas e interpersonales en sus colaboradores, buscando alcanzar los resultados deseados de manera rápida y optimizando el uso de los recursos disponibles. Se deben establecer objetivos claros y medibles, evaluando el rendimiento general de la empresa en comparación con los resultados obtenidos.

Tercera: Según los hallazgos y bases teóricas citadas, es recomendable que la empresa constructora de Ancash se enfoque en desarrollar competencias específicas en la gestión respecto a sus empleados para mejorar la eficiencia laboral y, en consecuencia, aumentar la productividad. Para lograrlo, la empresa debe definir claramente las competencias necesarias para cada puesto y asegurarse de contar con personal capacitado en áreas como la gestión de recursos, la planificación y organización, la comunicación efectiva, la toma de decisiones y la adaptabilidad. Al implementar estas competencias y fomentar su crecimiento, la empresa podrá mejorar su eficiencia, generar más productos utilizando menos insumos y lograr mejores resultados en términos de productividad.

Cuarta: Basado en los resultados obtenidos en este estudio, se recomienda a implementar competencias de gestión eficaz para mejorar la productividad, debiendo enfocarse en identificar, desarrollar y utilizar habilidades claves, establecer metas claras y brindar capacitación continua. Fortalecer la planificación y ejecución para una asignación eficiente de tareas y recursos. Promover una dirección centrada en mejorar la productividad y fomentar una cultura de eficiencia. Establecer indicadores de rendimiento y monitorear el progreso para lograr objetivos eficazmente.

Quinta: Adicionalmente se recomienda llevar a cabo investigaciones internas y/o externas adicionales para profundizar en los factores que puedan influir en la relación de las variables de estudio, de manera tal que se exploren otras dimensiones de la productividad que puedan estar relacionadas con la gestión por competencias.

## REFERENCIAS

- Agudelo, B. E., y Escobar, M. (2022). *Análisis de la productividad laboral en el sector panificador del Valle del Cauca, Colombia*. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXVIII (2), 122-136. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8378006>
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Ediciones Granica S.A. 3a edición, 1a reimp. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. 456 p.; 23x17 cm. ISBN 978-950-641-849-6 <https://comunicacionrrhh.files.wordpress.com/2018/04/alles-direccion-estrategica-de-recursos-humanos.pdf>
- Armada Pacheco, J. M. (2021). Gestión por competencias: propuesta de cara a la realidad organizacional en Perú: Competencies Management: Proposal Facing the Organizational Reality in Peru. Revista De Filosofía, 38(98), 310-325. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5527593>
- Baltodano García, G., & Leyva Cordero, O. (2020). *La productividad laboral: Una mirada a las necesidades de las Pymes en México*. Revista Ciencia Jurídica Y Política, 6(11). <https://www.camjol.info/index.php/rcijupo/article/view/11228>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria - BBVA (2018), *BBVA presenta su nuevo modelo de gestión de personas*. Consultado el 19 de julio 2023. <https://www.bbva.com/es/bbva-presenta-nuevo-modelo-gestion-personas/>
- Baraei, E., y Mirzaei, M. (2018). *Identification of factors affecting on organizational agility and its impact on productivity The purpose of recent research is to investigate the relationship between*. UCT Journal of Management Adn Accounting Studies, 6(4), 13–19. <http://uctjournals.com/archive/ujmas/2018/Dec/2.pdf>
- Bartel, A. P. (1994). Productivity gains from the implementation of employee training programs. Industrial Relations, 33: 411-425. [https://www0.gsb.columbia.edu/faculty/abartel/papers/productivity\\_gains.pdf](https://www0.gsb.columbia.edu/faculty/abartel/papers/productivity_gains.pdf)
- Bardales, S. (2019). *La gestión por competencias y su influencia en el desempeño del profesional docente de una Institución Educativa del nivel secundaria del sector público de la ciudad de Cajamarca* [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. <http://hdl.handle.net/11537/22249>

- Becker, B., & Gerhart, B. (1996). The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects. *The Academy of Management Journal*, 39(4), 779–801. <https://www.jstor.org/stable/256712>
- Becker, Brian & Huselid, Mark. (1992). Direct Estimates of SDy and the Implications for Utility Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 77. 227-233. [https://www.researchgate.net/publication/232590658\\_Direct\\_Estimates\\_of\\_S\\_Dy\\_and\\_the\\_Implications\\_for\\_Utility\\_Analysis](https://www.researchgate.net/publication/232590658_Direct_Estimates_of_S_Dy_and_the_Implications_for_Utility_Analysis)
- Calderón, E. (2020). *Estrategia de gestión por competencias en los recursos humanos para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de Mibanco Cayalti*. [Tesis de maestría, Universidad Seños de Sipán]. Repositorio Institucional USS. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7473>
- Caraballo, H., Ferrer, J., y Sierralta, B. (2016). Productividad y política industrial en Venezuela y el Mercosur. *Cuadernos Del Cendes*, 33(92), 59–78. <http://ve.scielo.org/pdf/cdc/v33n92/art04.pdf>
- Carroll, S. J. y Schneir, C. E. (1982), Performance Appraisal and Review Systems: the Identification, Measurement, and Development of Performance in Organizations. Glenview, Illinois, Scott Foresman Company. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281530486001>
- Castañeda, M. (2021). *Gestión por competencias y productividad en la Empresa Laboratorios Portugal, Magdalena del Mar - 2021*. [Tesis, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1709/Casta%20Pinedo%20Martha%20Graciela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo Arias, L. F. P. (2021). Competency-Based Management for Organizational Development at Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Industrial Data*, 24(1), 97–120. [http://www.scielo.org.pe/pdf/idata/v24n1/en\\_1810-9993-idata-24-01-97.pdf](http://www.scielo.org.pe/pdf/idata/v24n1/en_1810-9993-idata-24-01-97.pdf)
- Castro, K. y Delgado, J. (2020). *Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, (2). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.107](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107)

- Castro Vivar, K. V., Luna Altamirano, K. A., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos: Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 22(1), 184-203. <https://doi.org/10.36390/telos221.13>
- Charry Vargas, S. (2020) Selección de personal. [Trabajo de grado, Fundación Universidad de América] Repositorio Institucional Lumieres. <https://hdl.handle.net/20.500.11839/8066>
- Consejo Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación Tecnológica – CONCYTEC (2018). *Reglamento de Calificación, Clasificación y Registro de los Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Reglamento Renacyt*. [https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)
- Cordero, J., Narváez, C., & Erazo, J. (2019). La evaluación por competencias: una herramienta para determinar la productividad del talento humano. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(3-1), 76-96. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.3-1.113>
- Cornejo, J. (2023). *Gestión por competencias y su incidencia en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Tumbes]. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/64057>
- Cortés, J. P. & Peña, S. (2021). [Tesis de maestría, Universidad EAN]. Recuperado de: <https://repository.universidadean.edu.co/handle/10882/10714>
- Curiel, Y. (2022). *Gestión de talento humano en el desempeño laboral de los centros de desarrollo infantiles del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de Riohacha DETC*. [Tesis de Maestría, Universidad de la Guajira] Repositorio Digital Uniguajira. <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/494>
- De la Puente, J. L., Cabanillas P. R. y Cueva T. L. (2020). *Construcción en el contexto del Covid-19, Efectos y Situación Actual*. Reporte sectorial 6 de junio de 2020. Comercia Consulting – Consultora Legal y Económica. <https://comercia.com.pe/sites/default/files/publication/files/Sector%20Construcci%C3%B3n%20en%20el%20contexto%20del%20COVID%2019.pdf>

- DeMatteo, J. S., Eby, L. T., & Sundstrom, E. (1998). Team-based rewards: Current empirical evidence and directions for future research. In B. M. Staw & L.L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, Vol. 20. An annual series of analytical essays and critical reviews (pp. 141–183). Elsevier Science/JAI Press. <https://psycnet.apa.org/record/1998-07311-003>
- Díaz Escalante, Pamela (2021). *Gestión por Competencias: Compromiso con el Desarrollo Empresarial*. GMC, Sociedad de Ingeniería Industrial y Administración de Negocios, SIIAN. [Documento en línea]. <https://gmc-peru.com/capital-humano-competencias-estrategia-blog/>
- Ernst & Young consultores. (2008). *Gestión por competencias. Manual del director de recursos humanos*. Recuperado de <https://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>
- Flores Tapia, C.,E., & Flores Cevallos, K. L. (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Anderson-Darling, Ryan-Joiner, Shapiro-Wilk y Kolmogórov-Smirnov. *Societas. Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas*, 23(2), 83-106. ISSN: 1560-0408. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/341/3412237018/>
- Fontalvo Herrera, T., De La Hoz Granadillo, E., & Morelos Gómez, J. (2018). *La Productividad y sus factores: Incidencia en el Mejoramiento Organizacional. Dimensión Empresarial*, 15(2), 47-60. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-85632018000100047&lang=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632018000100047&lang=en)
- Hakmani, K. Al, y Bashir, H. (2014). *Investigation into Issues Related to the Productivity of Employees in an Oil and Gas Industry. Proceedings of the 2014 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 1699–1706. <http://ieom.org/ieom2014/pdfs/381.pdf>
- Hamid Tohidi (2010). *Teamwork productivity & effectiveness in an organization base on rewards, leadership, training, goals, wage, size, motivation, measurement and information technology*, *Procedia Computer Science*, Volume 3, 2011, Pages 1137-1146, ISSN 1877-0509, <https://doi.org/10.1016/j.procs.2010.12.185>
- Hernández Lalinde, J. D., Espinosa Castro, F., Rodríguez, J. E., Chacón Rangel, J. G., Toloza Sierra, C. A., Arenas Torrado, M. K., Carrillo Sierra, S. M., &

- Bermúdez Pirela, V. J. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 37(5), 587-595. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55963207025>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. McGRAW-HILL Interamericana Editores, S.A. de C. V. - Primera Edición. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill Education Sexta edición. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Kuprashvili, Vako. (2022). *Organizational design and ways to improve it*. [Master's thesis, Tbilisi State University]. DOI: [10.13140/RG.2.2.14029.31204](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.14029.31204)
- Lago, G. y Nadruz, P. (2013). *Gestión por competencias: Integración entre la evaluación del desempeño y la formación y el desarrollo*. IV Jornadas Académicas XV Jornadas de Coyuntura Económica [Jornada Académica] Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República de Uruguay. Uruguay. [http://fcea.edu.uy/Jornadas\\_Academicas/2013/file/ADMINISTRACION/Gestion%20por%20competencias.pdf](http://fcea.edu.uy/Jornadas_Academicas/2013/file/ADMINISTRACION/Gestion%20por%20competencias.pdf)
- León Corzo, C. A. (2022). Influencia del síndrome de burnout en la efectividad del desempeño laboral en la municipalidad distrital de Jesús Nazareno 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 1090-1108. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2276](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2276)
- López, E., Arias, L., y Rave, S. (2006). *La Organización y la Evolución Administrativa*. *Scientia Et Technica*, 7(31), 147–152. <https://doi.org/10.22517/23447214.6409>
- Lora Guzman, H. S., Castilla, P. S., & Góez Flores, M. C. (2020). *La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional*. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83 – 94. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for “intelligence.” *American Psychologist*, 28(1), 1–14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>

- Madero Gómez, S. M. (2012), La efectividad de las compensaciones, la satisfacción del trabajador y las dimensiones del ambiente laboral. ISSN 1405-9177, ISSN-e 2007-1175, Vol. 15, Nº. 57, 2012, págs. 93-100. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3835381.pdf>
- Martínez Reinoso, O., & Vargas Fernández, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225-242. Recuperado de <https://coodes.upr.edu/cu/index.php/coodes/article/view/241>
- Medianero, D. (2016). *Productividad Total, Teoría y Métodos de Medición*. Empresa Editora Macro EIRL – Primera Edición.
- Mendieta-Ortega, M. P., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). *Gestión por competencias: Herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario*. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 287–312. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>
- Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: Efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1), 61-78. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5794127>
- Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. Montevideo Primera edición. Organización Internacional del Trabajo (Cinterfor/OIT), 119p. Bibliografía: p.115-119 ISBN 92-9088-060-8. <https://www.oitcinterfor.org/publicaci%C3%B3n/competencia-laboral-sistemas-surgimiento-modelos>
- Mestra, M. y Aviléz, M. (2018). *Proceso de reclutamiento y selección del talento humano por competencias para el fortalecimiento del desempeño laboral en el Instituto Prestador de Salud. Panamá* [Tesis de Maestría, Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología] Repositorio UMECIT. <http://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/1728>
- Mileman, M., & Sibanda, S. (2016). *Mejore su negocio: People and Productivity / International Labour Office, Enterprises Department - Geneva: ILO, 2015*. [https://www.ilo.org/empent/areas/start-and-improve-your-business/WCMS\\_436205/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/empent/areas/start-and-improve-your-business/WCMS_436205/lang--en/index.htm)
- Oficina Internacional del Trabajo (2014). *Mejorar la empleabilidad de los jóvenes: la importancia de las competencias clave*. Este documento forma parte del

documento de la OIT: *Mejorar la empleabilidad de los jóvenes: ¿Qué? ¿Por qué? y ¿Cómo? Guía sobre competencias clave*, mayo de 2013. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---ifp\\_skills/documents/publication/wcms\\_371815.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_371815.pdf)

Oliva Cardero, Y., & Hechavarría-Rodríguez, N. (2020). *Gestión por competencias. Elementos que limitan su aplicación. Anuario Facultad De Ciencias Económicas y Empresariales*, 11, 21–33. <https://anuarioeco.uo.edu.cu/index.php/aeco/article/view/5124>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO, (2022). *Competencias para la vida y para el trabajo*. Consultado el 19 de julio del 2023. <https://www.unesco.org/es/skills-work-life/need-know>

Pablos Teijeiro, J. M., & Biedma Ferrer, J. M. (2013). La evaluación del rendimiento individual. Un instrumento válido para lograr la eficiencia en la gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (10),1-18.[fecha de Consulta 21 de Mayo de 2023]. ISSN: 1134-6035. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281530486001>

Perez, R. (2018). *Gestión por competencias y productividad en la dirección de desarrollo agropecuario del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo Tarapoto año 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/26049>

Public Employment and Management Working Party – OCDE (2010). *Managing Competencies in Government: State of the Art Practices and Issues at Stake for the Future*. <https://www.oecd.org/gov/pem/paper-managing-competencies-in-government-state-of-the-art-practices-and-issues.pdf>

Ramírez-Díaz, Jose Laurian. (2020). *El enfoque por competencias y su relevancia en la actualidad: Consideraciones desde la orientación ocupacional en contextos educativos*. *Revista Electrónica Educare*, 24(2), 475-489. <https://dx.doi.org/10.15359/ree.24-2.23>

Ramírez Méndez, Graziella Guadalupe, Magaña Medina, Deneb Elí, & Ojeda López, Ruth Noemí. (2022). *Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica*. *Trascender*,

contabilidad y gestión, 7(20), 189-208. Epub 11 de noviembre de 2022.  
<https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>

Redacción Gestión (2018, 14 de marzo). *América Latina tiene la mayor brecha de habilidades del mundo*. Portal Gestión.  
<https://gestion.pe/economia/management-empleo/america-latina-mayor-brecha-habilidades-mundo-229335-noticia/>

Rodríguez, L., Castellano, M., & Caridad, M. (2017). Planificación estratégica de recursos humanos en empresas de consumo masivo. *IJMSOR: International Journal of Management Science & Operation Research*, 2(1), 38-43. Recuperado a partir de <http://ijmsoridi.com/index.php/ijmsor/article/view/84>

Rojas, M., Jaimes, L., y Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Espacios*, 39(6).  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>

Schmidt, F. L., Hunter, J. E., McKenzie, R. C., & Muldrow, T. W. 1979. Impact of valid selection procedures on work-force productivity. *Journal of Applied Psychology*, 64: 609-626.  
[https://www.researchgate.net/publication/297119368\\_IMPACT\\_OF\\_VALID\\_SELECTION\\_PROCEDURES\\_ON\\_WORK-FORCE\\_PRODUCTIVITY](https://www.researchgate.net/publication/297119368_IMPACT_OF_VALID_SELECTION_PROCEDURES_ON_WORK-FORCE_PRODUCTIVITY)

Spencer, L. M., Jr., & Spencer, S. M. (s. f.). *Evaluación de competencia en el trabajo: Modelos para un desempeño superior*.  
[https://www.academia.edu/37524952/EVALUACION\\_DE\\_COMPETENCIA\\_EN\\_EL\\_TRABAJO\\_Modelos\\_para\\_un\\_Desempe%C3%B1o\\_Superior](https://www.academia.edu/37524952/EVALUACION_DE_COMPETENCIA_EN_EL_TRABAJO_Modelos_para_un_Desempe%C3%B1o_Superior)

Spencer, L. & Spencer, S. (s.f.). *Competence at Work. Models for Superior Performance*. New York, United States. John Wiley & Sons. Inc.  
<https://docs.google.com/document/d/1VQcivMpXUsEF0Wa4HDWki4Nw-PfOJZlc63EvTDmqG6U/edit?pli=1>

Suárez-Vélez , H. D. (2017). Empowerment como estrategia gerencial para mejorar la efectividad laboral. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN : 2588-090X . Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP), 2(3), 64-81. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v2i3.26>

Taylor, F. (1919). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers Publishers (Digitized by Google).

[http://strategy.sjsu.edu/www.stable/pdf/Taylor,%20F.%20W.%20\(1911\).%20New%20York,%20Harper%20&%20Brothers.pdf](http://strategy.sjsu.edu/www.stable/pdf/Taylor,%20F.%20W.%20(1911).%20New%20York,%20Harper%20&%20Brothers.pdf)

Valiente, Y., Diaz, F., Vásquez, C., Grados, M., Méndez, F., Pérez, M., ... Rojas, V. (2020). *Gestión por competencias y su impacto para mejorar el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo, 2018*. Revista Ciencia y Tecnología, 16(1), 45–50. Retrieved from <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2753>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables

TITULO: GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJADOR EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA EN LA REGIÓN DE ANCASH, 2023						
VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	
Gestión por Competencias	La premisa fundamental de este enfoque radica en entender que cada organización está formada por individuos, quienes aportan su verdadero valor y generan ventajas competitivas. (Ernst y Young, 2008) citado por Perez (2018).	Proceso continuo que comprende la planificación y gestión del personal, la selección y contratación de candidatos con las habilidades y conocimientos adecuados, la evaluación del rendimiento y el aprendizaje y crecimiento continuo de los colaboradores. Además, incluye la implementación de un plan de reconocimiento que ofrece incentivos económicos y profesionales para motivar a los colaboradores a mejorar su desempeño y desarrollo en la empresa. De esta manera, la gestión por competencias con un plan de reconocimiento adecuado puede contribuir significativamente a mejorar la productividad y el rendimiento de los colaboradores en una empresa.	Planeamiento de la Gestión de Personal	Descripción de cargos. Registro de colaboradores. Evaluación de potencial. Clasificación de los Colaboradores. Pronóstico de demanda de personal.	Intervalo	
			Selección Personal	del		Registro de nómina. Diseño de Cargos.
			Aprendizaje crecimiento	y		Evaluación de la adecuación del personal al puesto. Desarrollo de competencias.
			Evaluación rendimiento	del		Competencias actuales. Compatibilidad laboral.
			Diseño Organizacional / Polifuncionalidad	/		Perfil del puesto.
			Gestión de Incentivos			Remuneración y beneficios. Especificaciones del puesto.
Productividad	Medianero (2016) la productividad se define como la relación entre la cantidad de productos generados y los recursos utilizados, o la eficiencia con la que una organización emplea sus recursos para producir bienes finales.	La productividad puede definirse como la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para su obtención, es decir; es una medida importante de la efectividad, eficacia y eficiencia de los trabajadores.	Programas de Sucesión de Talento	Responsabilidades administrativas.	Intervalo	
			Efectividad	Alcanzar metas. Contexto real. Enlace de recursos.		
			Eficiencia	Cumplimiento. Medios de producción. Enfoque hacia los resultados.		
			Eficacia	Flujo de trabajo. Organización de tareas. Periodicidad.		

## Anexo 2. Instrumento/s de recolección de datos

### Cuestionario para Gestión por Competencias

El presente cuestionario tiene por objetivo evaluar la Gestión de Competencias. Para lo cual se le pide conteste de manera objetiva las preguntas indicadas, marcando con una (X) en el recuadro que crea conveniente, teniendo en cuenta las siguientes indicaciones:

- Totalmente en desacuerdo 1
- En desacuerdo 2
- Indiferente 3
- De acuerdo 4
- Totalmente de acuerdo 5

N°	LA PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	1	2	3	4	5
<b>Definición de los Perfiles de Requerimiento Profesional de los Puestos</b>						
1	La institución planifica adecuadamente sus requerimientos de personal de acuerdo a sus necesidades.					
2	La institución define adecuadamente los puestos de trabajo para su personal.					
3	La institución tiene criterios adecuados para seleccionar los perfiles de personal, cuando este lo requiere.					
<b>Inventario de Personal</b>						
4	La institución conoce adecuadamente las aptitudes y capacidades de sus trabajadores.					
5	La institución conoce adecuadamente la experiencia y trayectoria profesional de sus trabajadores					
6	La institución conoce adecuadamente las aspiraciones y metas de sus trabajadores					
<b>Análisis del Nivel de Adecuación de las Competencias de los Colaboradores</b>						
7	La institución designa adecuadamente el puesto de trabajo según el desempeño de sus colaboradores.					
8	La institución se proyecta adecuadamente cuando tiene que designar a un empleado un ascenso o nuevo cargo.					
9	La institución se adecua cuando tiene que realizar ciertos cambios por el aumento o disminución de desempeño de sus trabajadores					
<b>Clasificación de los Colaboradores</b>						
10	La institución clasifica adecuadamente a sus colaboradores en las áreas respectivas.					

11	La institución clasifica adecuadamente a sus colaboradores para poder realizar capacitaciones que fortalecer y desarrollar mejor las diferentes actividades de la misma.					
<b>Determinación de las necesidades Futuras del personal</b>						
12	La institución reconoce adecuadamente las necesidades futuras de personal					
14	La institución cuenta con un plan adecuado para cubrir las necesidades futuras del personal					
15	La institución cuenta con un plan que cumple adecuadamente con los tiempos y plazos establecidos para cubrir las necesidades futuras					
N°	<b>SELECCIÓN</b>					
<b>Identificación del Candidato</b>						
16	La institución identifica adecuadamente a los candidatos para cubrir las plazas de sus áreas de trabajo					
17	La institución posee métodos y sistemas de selección adecuados para poder seleccionar al personal idóneo para las diferentes áreas.					
18	La institución identifica adecuadamente el número de candidatos para poder tomar decisiones de una plaza en una determinada área de trabajo					
<b>Descripción de Puestos y Perfiles</b>						
19	La institución conoce perfectamente los conocimientos, habilidades y capacidades necesarias para poder elegir a un candidato para el puesto requerido.					
20	La institución elige adecuadamente a sus empleados de acuerdo a las necesidades de sus áreas de trabajo.					
N°	<b>FORMACION Y DESARROLLO</b>					
<b>Análisis de Adecuación Persona Puesto</b>						
21	La institución cuenta con un análisis adecuado para designar el puesto por persona.					
22	La institución forma adecuadamente a su personal para poder cubrir adecuadamente los puestos de trabajos.					
<b>Actualización de las competencias</b>						
23	La institución capacita adecuadamente a su personal para mejorar el desempeño en sus diferentes actividades					
24	La institución forma adecuadamente a su personal de acuerdo a los requerimientos de cada área					
25	La institución realiza adecuadamente cursos para mejorar el ambiente laboral y fortalecer el compromiso profesional con la empresa.					
N°	<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>					
<b>Capacidades Actuales</b>						
26	La institución evalúa adecuadamente las capacidades actuales de todos sus trabajadores					
27	La institución evalúa adecuadamente el cumplimiento de los objetivos y metas de los trabajadores.					

28	La institución conoce adecuadamente los puestos de trabajo, para así poder realizar una evaluación del desempeño de sus trabajadores y así poder tomar las mejores decisiones dentro de la gestión pública.					
<b>Nivel de Adecuación del Puesto Laboral</b>						
29	La institución evalúa adecuadamente los puestos de trabajo apropiados para sus trabajadores y así poder tomar decisiones					
30	Considera usted que los actuales puestos de trabajos son los adecuados					
N°	<b>DISEÑO ORGANIZATIVO/POLIVALENCIA</b>					
<b>Características de los Puestos</b>						
31	La institución cuenta con un adecuado sistema organizativo de los puestos de trabajo					
32	La institución cuenta con un adecuado diseño organizativo de todos los puestos de trabajo					
33	La institución conoce adecuadamente las características y actividades de cada área de trabajo.					
34	La institución cuenta con estructuras organizacionales adecuadas en donde se reflejan los puestos de trabajo					
35	La institución estructura adecuadamente su organización de acuerdo a los puestos de trabajo					
36	La institución cuenta con diseños organizacionales en donde se da a conocer adecuadamente los logros de los trabajadores					
N°	<b>DISEÑO POLÍTICA RETRIBUTIVA</b>					
<b>Salario</b>						
37	La institución cuenta con una adecuada política retributiva con sus trabajadores					
38	El salario que todos los trabajadores perciben son los adecuados para poder decir que se están aplicando políticas redistributivas en la institución.					
39	El salario que se le está pagando actualmente es el adecuado de acuerdo a su desempeño en la institución.					
<b>Requerimientos del Puesto</b>						
40	La institución realiza requerimientos de puesto de trabajo como parte de su política retributiva					
41	El número de requerimiento de puestos de trabajo en la institución son los adecuados para poder aplicar una política retributiva					
42	La institución se encuentra en una adecuada situación para poder aplicar políticas retributivas					
N°	<b>PLANES DE CARRERA Y SUCESIÓN</b>					
<b>Tareas Organizativas</b>						
43	La institución cuenta con un plan adecuado de carreras y sucesión					
44	La institución realiza adecuadas tareas organizativas adecuadas con el fin conocer el avance de las metas y objetivos.					
45	La institución está realizando adecuadamente informes en donde se detallan el desempeño laboral y los avances de los empleados.					

## Instrumento de Recolección de Datos

### Productividad

El presente cuestionario tiene por objetivo evaluar la Productividad del trabajador. Para lo cual se le pide conteste de manera objetiva las preguntas indicadas, marcando con una (X) en el recuadro que crea conveniente, teniendo en cuenta las siguientes indicaciones:

- Totalmente en desacuerdo      1
- En desacuerdo                      2
- Indiferente                            3
- De acuerdo                            4
- Totalmente de acuerdo            5

ITEMS		1	2	3	4	5
<b>EFFECTIVIDAD</b>						
1	La empresa muestra hacia sus colaboradores las estrategias para el cumplimiento de objetivos					
2	Se hace una retroalimentación mensual, trimestral o semestral de los procesos para el cumplimiento de objetivos					
3	Después de las acciones de retroalimentación, se suelen plantear estrategias para una futura capacitación					
4	Cuenta con las herramientas necesarias de trabajo para el logro de objetivos					
5	Se ha estructurado adecuadamente las rutas de trabajo en cada proceso para el cumplimiento del trabajo					
6	Los procedimientos de ejecución en el trabajo generalmente se retroalimentan por parte de la jefatura inmediata					
7	Los recursos utilizados son los adecuados para el logro de objetivos					
8	Los recursos son utilizados adecuadamente para el logro de resultados					
9	El ahorro de recursos es una de las políticas que siempre se utiliza y divulga por parte de gerencia.					
<b>EFICIENCIA</b>						
10	Sus compañeros de trabajo te ayudan a hacer las cosas cuando aún no las has hecho					
11	Obtenga ayuda de colegas para superar sus objetivos					
12	Existe adecuada relación en la comunicación para el cumplimiento final de un producto o servicio de la empresa					
13	En el área donde usted desarrolla su trabajo se utilizan adecuadamente los insumos para elaborar los productos					
14	Los empleados de la empresa cuentan con los recursos suficientes para llevar a cabo las actividades planificadas					

15	La empresa retroalimenta mediante capacitaciones o charlas el correcto uso de recursos en cada uno de los procesos de producción.					
16	El jefe guía a todos los empleados.					
17	La empresa te apoya para que cada día puedas hacer mejor tu trabajo.					
18	La empresa cuenta con capacitaciones continuas en cuanto a los procesos productivos se refiere					
<b>EFICACIA</b>						
19	Se cuenta con un mapa para guiarnos de los procesos productivos dentro de la institución					
20	Existe un mapeo en el inicio y término de procesos dentro de la empresa					
21	Existen diagramas de procesos en cada uno de los productos dentro de la organización					
22	Se utilizan técnicas de planning para el inicio y culminó de los procesos.					
23	Cada producto se elabora en base a una planificación de oferta y demanda					
24	Se planifican aperturas de nuevos mercados en base a la innovación de los productos					
25	Existe un mapeo para establecer los tiempos en los procesos de los productos en la organización					
26	Existen gestiones en la temporalidad de los procesos dentro los productos					
27	Existen estandarizaciones en los tiempos de cada proceso productivo con cada una de las líneas de productos.					

## Anexo 3. Validación de instrumentos

- Instrumento: Gestión por Competencias



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **Cuestionario para Gestión por Competencias**. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Gliria Susana Mendez Ilizarbe.	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( X )	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Mas de 5 años.	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)		

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala (LIKERT)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para Gestión por Competencias
<b>Autor:</b>	Regulo Perez Amasifen
<b>Procedencia:</b>	Perú
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 – 20 min.
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Industrial
<b>Significación:</b>	Recolectar, registrar y evaluar los datos sobre la aplicación de la Gestión de Competencias

**Dimensiones del Instrumento: Gestión por Competencias**

- Primera dimensión: Planeamiento de la Gestión de Personal

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Descripción de cargos	1 - 3	4	3	3	
Registro de colaboradores	4 - 6	3	4	3	
Evaluación de potencial	7 - 9	4	4	3	
Clasificación de los Colaboradores	10 - 11	3	3	3	
Pronóstico de demanda de personal	12 - 15 (Excepto 13)	4	4	3	

- Segunda dimensión: Selección del Personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Registro de nómina.	16 - 18	3	3	3	
Diseño de Cargos	19 - 20	3	3	4	

- Tercera dimensión: Aprendizaje y crecimiento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de la adecuación del personal al puesto.	21 - 22	4	4	4	
Desarrollo de competencias.	23 - 25	3	4	4	

- Cuarta dimensión: Evaluación del rendimiento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Competencias actuales.	26 - 28	3	4	4	
Compatibilidad laboral.	29 - 30	4	4	3	

- Quinta dimensión: Diseño Organizacional y Polifuncionalidad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Perfil del puesto	31 - 36	4	4	3	

- Sexta dimensión: Gestión de Incentivos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Remuneración y beneficios.	37 - 39	3	4	4	
Especificaciones del puesto.	40 - 42	4	3	4	

- Séptima dimensión: Programa de Sucesión de Talento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidades administrativas.	43 - 45	3	4	3	



Firma del evaluador

Nombres y Apellidos: Gliria Susana Mendez Iizarbe

DNI: 07059554



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **Cuestionario para Gestión por Competencias**. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Javier Wilfredo Fernandez Soto	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( X )	Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( X )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Más de 05 años	
<b>Institución donde labora:</b>	Servicio por terceros al Estado	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	
	Más de 5 años ( X )	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)		

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (LIKERT)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para Gestión por Competencias
<b>Autor:</b>	Regulo Perez Amasifen
<b>Procedencia:</b>	Perú
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 – 20 min.
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Industrial
<b>Significación:</b>	Recolectar, registrar y evaluar los datos sobre la aplicación de la Gestión de Competencias



**Dimensiones del instrumento:** Gestión por Competencias

- Primera dimensión: Planeamiento de la Gestión de Personal

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Descripción de cargos	1 - 3	3	3	3	
Registro de colaboradores	4 - 6	4	3	3	
Evaluación de potencial	7 - 9	4	4	4	
Clasificación de los Colaboradores	10 - 11	4	4	4	
Pronóstico de demanda de personal	12 - 15 (Excepto 13)	3	3	4	

- Segunda dimensión: Selección del Personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Registro de nómina.	16 - 18	4	3	4	
Diseño de Cargos	19 - 20	3	3	4	

- Tercera dimensión: Aprendizaje y crecimiento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de la adecuación del personal al puesto.	21 - 22	4	4	4	
Desarrollo de competencias.	23 - 25	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Evaluación del rendimiento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Competencias actuales.	26 - 28	3	4	3	
Compatibilidad laboral.	29 - 30	3	4	4	



- Quinta dimensión: Diseño Organizacional y Polifuncionalidad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Perfil del puesto	31 - 36	3	4	4	

- Sexta dimensión: Gestión de Incentivos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Remuneración y beneficios.	37 - 39	3	3	3	
Especificaciones del puesto.	40 - 42	3	4	4	

- Séptima dimensión: Programa de Sucesión de Talento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidades administrativas.	43 - 45	4	4	4	

**Firma del evaluador**

**Nombres y Apellidos:** Javier Wilfredo Fernandez Soto

**DNI:** 41648888

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **Cuestionario para Gestión por Competencias**. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Javier Reategui Del Aguila	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( X )	Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( X )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Más de 5 años	
<b>Institución donde labora:</b>	END PERU SAC	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)		

2. **Propósito de la evaluación:**  
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (LIKERT)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para Gestión por Competencias
<b>Autor:</b>	Regulo Perez Amasifen
<b>Procedencia:</b>	Perú
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 – 20 min.
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Industrial
<b>Significación:</b>	Recolectar, registrar y evaluar los datos sobre la aplicación de la Gestión de Competencias

**Dimensiones del instrumento: Gestión por Competencias**

- Primera dimensión: Planeamiento de la Gestión de Personal

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Descripción de cargos	1 - 3	3	3	4	
Registro de colaboradores	4 - 6	3	3	4	
Evaluación de potencial	7 - 9	4	4	4	
Clasificación de los Colaboradores	10 - 11	3	3	4	
Pronóstico de demanda de personal	12 - 15 (Excepto 13)	3	4	4	

- Segunda dimensión: Selección del Personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Registro de nómina.	16 - 18	4	4	4	
Diseño de Cargos	19 - 20	3	4	4	

- Tercera dimensión: Aprendizaje y crecimiento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de la adecuación del personal al puesto.	21 - 22	3	3	3	
Desarrollo de competencias.	23 - 25	3	4	4	

- Cuarta dimensión: Evaluación del rendimiento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Competencias actuales.	26 - 28	3	3	3	
Compatibilidad laboral.	29 - 30	3	3	3	



- Quinta dimensión: Diseño Organizacional y Polifuncionalidad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Perfil del puesto	31 - 36	4	3	4	

- Sexta dimensión: Gestión de Incentivos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Remuneración y beneficios.	37 - 39	4	4	4	
Especificaciones del puesto.	40 - 42	3	4	4	

- Séptima dimensión: Programa de Sucesión de Talento

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidades administrativas.	43 - 45	4	4	4	

Javier Reategui Del Aguila  
Supervisor Control de Proyectos  
Firma del evaluador

Nombres y Apellidos: Javier Reategui Del Aguila  
DNI: 41449045

- Instrumento: Productividad



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **Cuestionario para Productividad**. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Gliria Susana Mendez Ilizarbe.	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( X )	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Mas de 5 años.	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)		

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (LIKERT)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para Productividad
<b>Autor:</b>	Martha Graciela Castañeda Pinedo
<b>Procedencia:</b>	Perú
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 – 20 min.
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Industrial
<b>Significación:</b>	Recolectar, registrar y evaluar los datos sobre la medición de Productividad



**Dimensiones del instrumento: Productividad**

- Primera dimensión: Efectividad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Alcanzar metas.	1 - 9	3	4	4	
Contexto real.		3	4	3	
Enlace de recursos.		4	3	3	

- Segunda dimensión: Eficiencia

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Cumplimiento.	10 - 18	4	3	3	
Medios de producción.		4	4	4	
Enfoque hacia los resultados.		3	3	4	

- Tercera dimensión: Eficacia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Flujo de trabajo.	19 - 27	4	3	4	
Organización de tareas.		3	3	4	
Periodicidad.		4	3	4	

Firma del evaluador

Nombres y Apellidos: Gloria Susana Mendez Ilizarbe

DNI: 07059554



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **Cuestionario para Productividad**. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Javier Wilfredo Fernandez Soto	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( X )	Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( X )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Más de 05 años	
<b>Institución donde labora:</b>	Servicio por terceros al Estado	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( X )	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)		

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (LIKERT)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para Productividad
<b>Autor:</b>	Martha Graciela Castañeda Pinedo
<b>Procedencia:</b>	Perú
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 – 20 min.
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Industrial
<b>Significación:</b>	Recolectar, registrar y evaluar los datos sobre la medición de Productividad



**Dimensiones del instrumento:** Productividad

- Primera dimensión: Efectividad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Alcanzar metas.	1 - 9	4	4	4	
Contexto real.		4	4	4	
Enlace de recursos.		4	3	3	

- Segunda dimensión: Eficiencia

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Cumplimiento.	10 - 18	4	4	4	
Medios de producción.		4	4	4	
Enfoque hacia los resultados.		4	4	4	

- Tercera dimensión: Eficacia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Flujo de trabajo.	19 - 27	4	4	3	
Organización de tareas.		4	4	4	
Periodicidad.		4	4	4	

Firma del evaluador

Nombres y Apellidos: Javier Wilfredo Fernandez Soto

DNI: 41648888



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **Cuestionario para Productividad**. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Javier Reategui Del Aguila	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( X )	Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( X )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Más de 5 años	
<b>Institución donde labora:</b>	END PERU SAC	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	
	Más de 5 años ( X )	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)		

2. **Propósito de la evaluación:**  
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (LIKERT)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para Productividad
<b>Autor:</b>	Martha Graciela Castañeda Pinedo
<b>Procedencia:</b>	Perú
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 – 20 min.
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Industrial
<b>Significación:</b>	Recolectar, registrar y evaluar los datos sobre la medición de Productividad

**Dimensiones del instrumento: Productividad**

- Primera dimensión: Efectividad

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Alcanzar metas.	1 - 9	4	4	4	
Contexto real.		3	4	3	
Enlace de recursos.		4	4	4	

- Segunda dimensión: Eficiencia

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Cumplimiento.	10 - 18	4	3	4	
Medios de producción.		3	3	4	
Enfoque hacia los resultados.		4	4	4	

- Tercera dimensión: Eficacia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Flujo de trabajo.	19 - 27	4	4	4	
Organización de tareas.		3	4	4	
Periodicidad.		3	3	3	




Javier Reategui Del Aguila  
Firma del evaluador

Nombres y Apellidos: Javier Reategui Del Aguila  
DNI: 41449045

- Anexo 5. Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos.

**Escala: Gestion por Competencias**

**Resumen de procesamiento de casos**

		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.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,965	,966	44

**Escala: Productividad**

**Resumen de procesamiento de casos**

		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.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,885	,884	27

## Anexo 6: Matriz de consistencia

Título: Gestión por Competencias y Productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región de Ancash, 2023							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variable 1: Gestión por Competencias				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o Rangos
¿Cuál es la relación entre gestión por competencias y la productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023?	Determinar la relación entre la gestión por competencias y la productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023	Existe relación entre la gestión por competencias y la productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.	Planeamiento de la Gestión de Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de cargos.</li> <li>• Registro de colaboradores.</li> <li>• Evaluación de potencial.</li> <li>• Clasificación de los Colaboradores.</li> <li>• Pronóstico de demanda de personal</li> </ul>	44	Escala de Liker 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo.	Inadecuado [15 - 35] Regular [36 - 55] Adecuado [56 - 75]
			Selección del Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de nómina.</li> <li>• Diseño de Cargos</li> </ul>			Inadecuado [5 - 11] Regular [12 - 18] Adecuado [19 - 25]
			Aprendizaje y crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de la adecuación del personal al puesto.</li> <li>• Desarrollo de competencias.</li> </ul>			Inadecuado [5 - 11] Regular [12 - 18] Adecuado [19 - 25]
			Evaluación del rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias actuales.</li> <li>• Compatibilidad laboral.</li> </ul>			Inadecuado [5 - 11] Regular [12 - 18] Adecuado [19 - 25]
¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y la efectividad del trabajador en una Empresa Constructora	Determinar la relación entre la gestión por competencias y la efectividad del trabajador en una Empresa Constructora	Existe relación entre la gestión por competencias y la efectividad del trabajador en una Empresa Constructora	Diseño Organizacional / Polifuncionalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil del puesto.</li> </ul>			Inadecuado [6 - 14] Regular [15 - 22] Adecuado [23 - 30]
			Gestión de Incentivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración y beneficios.</li> <li>• Especificaciones del puesto.</li> </ul>			Inadecuado [6 - 14] Regular [15 - 22] Adecuado [23 - 30]
			Programas de Sucesión de Talento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidades administrativas.</li> </ul>			Inadecuado [3 - 7] Regular [8 - 11] Adecuado [12 - 15]

			Variable 2: Productividad				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
en la Región Ancash, 2023?	en la Región Ancash, 2023.	en la Región Ancash, 2023.	Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcanzar metas.</li> <li>• Contexto real.</li> <li>• Enlace de recursos.</li> </ul>	27	Escala de Liker 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo.	Bajo [9 – 21] Medio [22 – 33] Alto [34 – 45]
¿Cuál es la relación de la gestión por competencias y la eficiencia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023?	Determinar la relación de la gestión por competencias y la eficiencia de la productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.	Existe relación de la gestión por competencias y la eficiencia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.					
¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y la eficacia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023?	Determinar la relación entre la gestión por competencias y la eficacia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.	Existe relación entre la gestión por competencias y la eficacia del trabajador en una Empresa Constructora en la Región Ancash, 2023.					
			Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento.</li> <li>• Medios de producción.</li> <li>• Enfoque hacia los resultados.</li> </ul>			Bajo [9 – 21] Medio [22 – 33] Alto [34 – 45]
			Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flujo de trabajo.</li> <li>• Organización de tareas.</li> <li>• Periodicidad.</li> </ul>			Bajo [9 – 21] Medio [22 – 33] Alto [34 – 45]

Diseño de investigación:	Población y Muestra:	Técnicas e instrumentos:	Método de análisis de datos:
<b>Enfoque:</b> Cuantitativo	<b>Población:</b>	<b>Técnicas:</b>	<b>Descriptiva:</b>
<b>Tipo:</b> Básica	35 personas	La Encuesta	Tablas Estadísticas
<b>Método:</b> Hipotético Deductivo	<b>Muestra:</b>	<b>Instrumentos:</b>	<b>Inferencial:</b>
<b>Diseño:</b> No Experimental	35 personas	El Cuestionario	Tablas Estadísticas

## Anexo 7. Base de datos

Variable 1: Gestión por Competencias																			
D1: Planificación Recursos Humanos															D2: Selección del Personal				
Nro	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 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20
E1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
E2	5	4	3	4	4	2	5	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	5
E3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
E4	3	5	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	1
E5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	5	4
E6	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	4	3
E7	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
E8	4	4	3	3	4	1	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	5	4
E9	2	4	4	2	4	1	4	2	2	4	4	2	3	2	4	3	4	4	4
E10	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	2	1	2	4	5	5	5	5
E11	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	2	2	3	4	4	2	4	4
E12	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4
E13	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
E14	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4
E15	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E16	2	2	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
E17	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
E18	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4
E19	2	4	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2
E20	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E21	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E22	4	4	4	4	2	2	4	4	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	3
E23	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	2	4	2	3	4	2	4	4	3
E24	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
E25	2	3	4	3	3	2	4	3	2	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3
E26	2	3	4	3	3	1	4	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3
E27	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3
E28	2	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3
E29	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	3	3

Variable 1: Gestión por Competencias																			
D1: Planificación Recursos Humanos															D2: Selección del Personal				
Nro	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 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20
E30	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3
E31	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4
E32	2	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
E33	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	2	4	2	3	4	3
E34	3	3	3	4	3	2	4	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3
E35	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	2

Variable 1: Gestión por Competencias																		
D3: Aprendizaje y crecimiento					D4: Evaluación del rendimiento						D5: Diseño Organizacional / Polifuncionalidad							
Nro	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26	Item 27	Item 28	Item 29	Item 30	Item 31	Item 32	Item 33	Item 34	Item 35	Item 36		
E1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
E2	3	4	5	3	4	3	4	5	4	3	3	4	5	2	3	4		
E3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4		
E4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4		
E5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4		
E6	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	2		
E7	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5		
E8	4	4	5	4	4	3	3	4	5	5	4	3	5	4	4	3		
E9	2	2	1	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2		
E10	5	5	2	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4		
E11	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
E12	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5		
E13	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3		
E14	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3		
E15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
E16	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4		

Variable 1: Gestión por Competencias																
D3: Aprendizaje y crecimiento					D4: Evaluación del rendimiento						D5: Diseño Organizacional / Polifuncionalidad					
Nro	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26	Item 27	Item 28	Item 29	Item 30	Item 31	Item 32	Item 33	Item 34	Item 35	Item 36
E17	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3
E18	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3
E19	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E20	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5
E21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
E22	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
E23	3	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3
E24	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E25	2	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3
E26	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
E27	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3
E28	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3
E29	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	2	4	2	5
E30	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
E31	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	3	4	4	4	3
E32	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3
E33	3	2	2	2	3	3	2	4	3	4	3	2	4	3	2	3
E34	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3
E35	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3

Variable 1: Gestión por Competencias										V1	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
D6: Gestión de Incentivos					D7: Programas de Sucesión de Talento												
Nro	Item 37	Item 38	Item 39	Item 40	Item 41	Item 42	Item 43	Item 44	Item 45								
E1	3	3	3	4	4	4	2	2	2	164	53	20	20	20	24	21	6
E2	3	4	4	3	2	3	2	3	4	158	52	19	19	19	21	19	9
E3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	160	49	20	17	20	21	23	10

Variable 1: Gestión por Competencias										V1	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
D6: Gestión de Incentivos						D7: Programas de Sucesión de Talento											
Nro	Item 37	Item 38	Item 39	Item 40	Item 41	Item 42	Item 43	Item 44	Item 45								
E4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	153	49	15	17	22	22	20	8
E5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	170	53	20	21	18	22	23	13
E6	3	2	3	2	3	2	2	3	3	124	42	17	13	13	16	15	8
E7	3	4	5	4	4	4	5	3	4	191	64	21	23	22	25	24	12
E8	4	3	2	4	4	4	4	2	3	162	47	21	21	20	23	21	9
E9	1	3	2	4	4	4	3	4	2	124	40	19	9	16	13	18	9
E10	3	1	1	3	1	1	5	5	5	178	55	24	21	24	29	10	15
E11	2	2	2	4	2	4	4	4	2	163	54	18	21	20	24	16	10
E12	5	4	4	5	4	5	5	4	5	170	47	20	18	19	25	27	14
E13	3	2	2	2	3	2	3	2	3	132	41	16	18	17	18	14	8
E14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	142	46	17	17	17	18	18	9
E15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	126	36	15	15	15	18	18	9
E16	4	2	2	3	3	3	3	3	4	150	47	19	17	18	22	17	10
E17	4	3	4	4	4	4	4	4	4	176	60	21	20	20	20	23	12
E18	3	3	4	4	4	3	4	4	3	159	51	19	18	18	21	21	11
E19	4	4	4	2	2	2	2	2	2	110	36	14	14	10	12	18	6
E20	3	3	3	4	4	4	4	4	4	178	57	20	19	19	30	21	12
E21	4	5	5	5	5	5	4	4	4	214	69	25	25	25	29	29	12
E22	4	4	4	3	2	3	2	3	3	138	45	13	18	16	18	20	8
E23	2	3	2	3	3	3	2	3	3	133	42	17	11	17	22	16	8
E24	3	3	3	4	4	4	3	4	3	169	56	20	18	20	24	21	10
E25	3	2	2	3	3	3	3	3	3	126	39	15	15	15	17	16	9
E26	3	3	2	3	3	3	3	3	3	129	39	15	17	16	16	17	9
E27	3	2	2	2	2	2	2	3	3	137	47	15	16	17	21	13	8
E28	3	2	2	2	2	2	2	2	3	134	45	15	16	17	21	13	7
E29	2	3	3	3	3	2	3	3	3	143	47	17	19	17	18	16	9
E30	2	2	3	2	2	3	3	3	3	121	41	13	11	14	19	14	9
E31	3	3	3	4	4	4	3	3	3	151	46	18	20	15	22	21	9

Variable 1: Gestión por Competencias										V1	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
D6: Gestión de Incentivos						D7: Programas de Sucesión de Talento											
Nro	Item 37	Item 38	Item 39	Item 40	Item 41	Item 42	Item 43	Item 44	Item 45								
E32	2	2	3	3	3	2	2	2	2	139	50	17	17	18	16	15	6
E33	2	2	3	3	2	3	3	3	2	121	37	16	12	16	17	15	8
E34	2	3	3	2	2	2	3	2	3	133	43	15	15	17	21	14	8
E35	3	3	2	3	2	3	3	3	2	131	52	11	15	13	16	16	8

Variable 2: Productividad																		
NRO	D1: Efectividad									D2: Eficiencia								
	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
E1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E2	3	4	5	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	4
E3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
E4	2	3	2	4	3	3	3	5	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3
E5	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	3	4	4	3	5	3	3	4
E6	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3
E7	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4
E8	4	2	2	2	4	3	2	4	4	5	5	4	2	1	4	5	4	3
E9	3	2	4	3	4	2	3	3	2	5	5	4	4	4	5	4	4	4
E10	5	1	2	5	5	5	2	4	5	5	4	4	3	3	5	3	4	3
E11	4	4	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4
E12	5	4	4	5	5	4	5	5	2	4	5	4	4	4	5	5	4	5
E13	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3
E14	4	4	3	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	4	3
E15	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E16	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	4	4	4	2	4
E17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4

Variable 2: Productividad																		
D1: Efectividad										D2: Eficiencia								
NRO	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
E18	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
E19	4	2	2	2	3	2	2	2	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2
E20	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	3
E21	5	5	4	4	5	4	5	5	2	3	4	5	5	4	4	5	4	4
E22	3	1	1	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	3	4	4	3
E23	2	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	2	2
E24	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3
E25	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3
E26	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4
E27	2	3	2	2	3	3	1	2	5	4	4	2	2	1	3	4	4	1
E28	2	3	2	2	3	3	1	2	5	4	4	2	2	1	3	4	4	2
E29	3	3	5	5	3	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	3	4	2
E30	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	2
E31	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3
E32	4	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
E33	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2
E34	2	3	4	4	4	3	2	3	2	4	3	3	2	1	1	2	2	3
E35	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	2

Variable 2: Productividad											V1	D1	D2	D3
D3: Eficacia														
NRO	ITEM 19	ITEM 20	ITEM 21	ITEM 22	ITEM 23	ITEM 24	ITEM 25	ITEM 26	ITEM 27					
E1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108	36	36	36	
E2	3	2	4	4	2	3	2	4	4	94	32	34	28	
E3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107	36	35	36	
E4	2	3	2	5	3	4	3	4	4	86	28	28	30	
E5	2	2	2	3	2	3	3	3	4	93	36	33	24	
E6	3	2	2	3	2	3	3	2	3	68	23	22	23	

Variable 2: Productividad										V1	D1	D2	D3
D3: Eficacia													
NRO	ITEM 19	ITEM 20	ITEM 21	ITEM 22	ITEM 23	ITEM 24	ITEM 25	ITEM 26	ITEM 27				
E7	3	3	4	4	4	4	3	3	4	103	34	37	32
E8	2	3	3	4	4	3	4	3	4	90	27	33	30
E9	4	4	5	4	4	4	5	4	3	102	26	39	37
E10	1	1	1	3	2	2	1	3	4	86	34	34	18
E11	2	4	4	4	4	4	4	4	4	96	30	32	34
E12	3	5	5	5	4	3	3	3	4	114	39	40	35
E13	4	3	3	4	3	4	3	4	3	92	32	29	31
E14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	92	32	33	27
E15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78	24	27	27
E16	4	4	2	3	3	3	3	3	3	92	33	31	28
E17	3	3	3	3	4	3	4	4	4	96	36	29	31
E18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	97	28	33	36
E19	2	2	2	3	3	3	3	3	3	71	21	26	24
E20	3	4	4	4	4	4	4	4	4	114	40	39	35
E21	4	5	5	5	5	5	4	4	4	118	39	38	41
E22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	68	29	30	9
E23	2	2	2	3	2	2	2	2	3	70	24	26	20
E24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	94	34	33	27
E25	2	2	3	3	3	3	2	3	3	88	31	33	24
E26	2	2	3	3	3	3	3	3	3	89	30	34	25
E27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	66	23	25	18
E28	3	2	2	2	2	2	2	2	2	68	23	26	19
E29	3	2	3	4	4	3	3	3	2	94	35	32	27
E30	4	3	4	4	3	2	3	3	4	89	30	29	30
E31	3	3	4	4	4	4	4	4	4	94	27	33	34
E32	3	2	3	2	3	2	3	3	5	91	32	33	26
E33	2	2	3	3	2	3	3	3	4	74	24	25	25
E34	3	3	3	3	2	3	3	4	4	76	27	21	28
E35	3	2	3	3	2	2	2	3	3	84	34	27	23

**Anexo 8. Cuadro de Interpretación de la magnitud del coeficiente de correlación de Pearson según las sugerencias de Cohen (Hernández et ál., 2018).**

<b>Rangos de Valores</b>	<b>Interpretación</b>
$0.00 \leq R < 0.01$	Correlación Nula
$0.10 \leq R < 0.30$	Correlación Débil
$0.30 \leq R < 0.50$	Correlación Moderada
$0.50 \leq R < 1.00$	Correlación Fuerte

Donde:

$$R \quad : \quad |r_{xy}|$$



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS -  
MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, MENDEZ ILIZARBE GLIRIA SUSANA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión por Competencias y Productividad del trabajador en una Empresa Constructora en la Región de Ancash, 2023", cuyo autor es SANCHEZ ROMERO CRISTIAN REYNALDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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 vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 25 de Julio del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
MENDEZ ILIZARBE GLIRIA SUSANA <b>DNI:</b> 07059554 <b>ORCID:</b> 0000-0001-9919-2003	Firmado electrónicamente por: GSUSANAMI el 01- 08-2023 22:32:46

Código documento Trilce: TRI - 0618980