

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TESIS FINAL**

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
DE LOS TRABAJADORES DE SODIMAC PERÚ S.A. DEL  
DISTRITO DE HUACHO, 2018**

**PRESENTADO POR:**

**STEFANY PIERINA LEON DAVILA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LIC. EN ADMINISTRACIÓN**

**ASESOR:**

**DR. JESÚS JACOBO CORONADO ESPINOZA**

**HUACHO-2019**



## **DEDICATORIA**

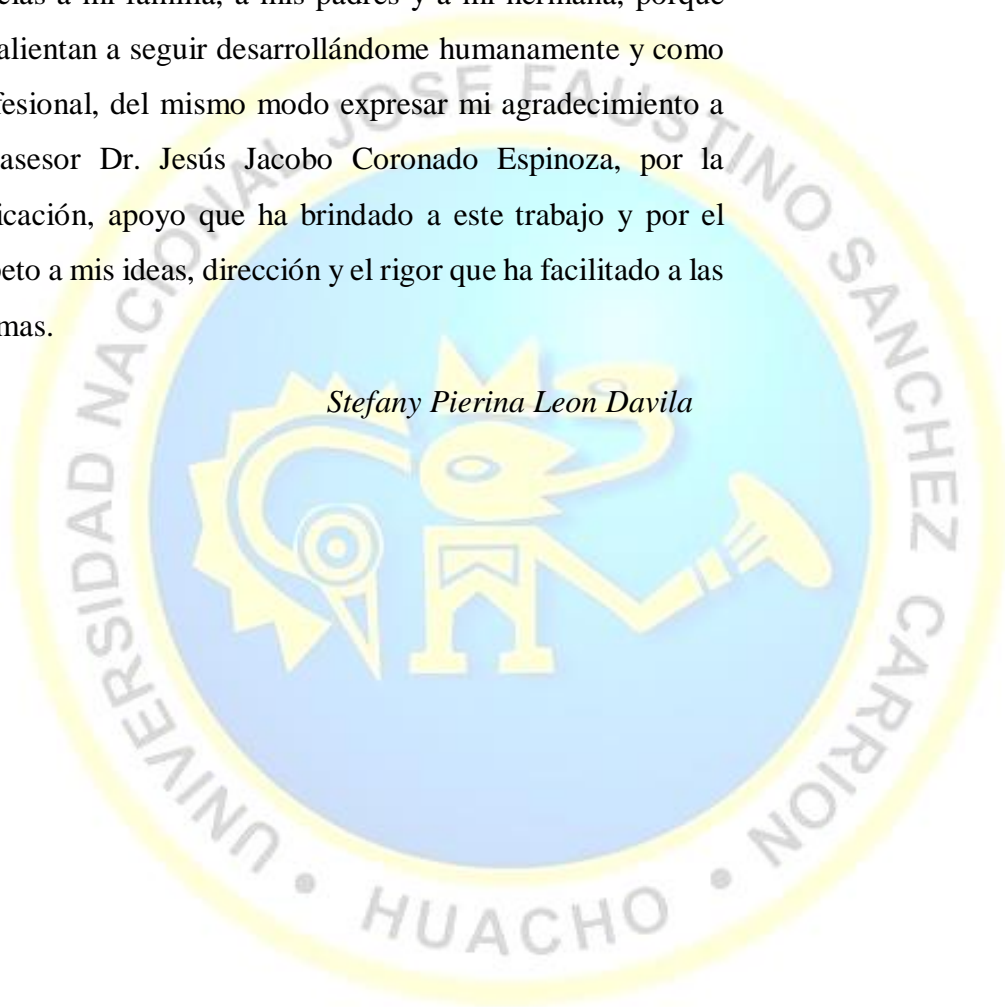
A mis padres y hermana, ejemplo de esfuerzo, perseverancia y me motivan a continuar luchando en la vida con pasión.

*Stefany Pierina Leon Davila*

## AGRADECIMIENTO

Gracias a mi familia, a mis padres y a mi hermana, porque me alientan a seguir desarrollándome humanamente y como profesional, del mismo modo expresar mi agradecimiento a mi asesor Dr. Jesús Jacobo Coronado Espinoza, por la dedicación, apoyo que ha brindado a este trabajo y por el respeto a mis ideas, dirección y el rigor que ha facilitado a las mismas.

*Stefany Pierina Leon Davila*



## TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
TABLA DE CONTENIDO .....	4
ÍNDICE DE TABLAS .....	8
ÍNDICE DE FIGURAS .....	8
RESUMEN .....	9
ABSTRACT .....	10
INTRODUCCIÓN .....	11
CAPITULO I .....	12
PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	12
1.1 Descripción de la realidad problemática. - .....	12
1.2 Formulación del problema. - .....	14
1.2.1 Problema general. - .....	14
1.2.2 Problemas específicos. - .....	14
1.3 Objetivos de la investigación. - .....	14
1.3.1 Objetivo general. - .....	14
1.3.2 Objetivo específico. - .....	14
1.4 Justificación de la investigación. - .....	15
1.5 Delimitaciones del estudio. - .....	16
1.5.1 Delimitación espacial .....	16
1.5.2. Delimitación temporal .....	16
1.5.3 Delimitación social.....	16
1.6 Viabilidad del estudio. - .....	17
1.6.1 Técnica. - .....	17
1.6.2. Ambiental. - .....	17
1.6.3 Financiera. - .....	17

1.6.4 Social. - .....	17
CAPITULO II.....	18
MARCO TEÓRICO.....	18
2.1 Antecedentes de la investigación. - .....	18
2.1.1 Nacionales. - .....	18
2.2.1 Internacionales. -.....	20
2.2 Bases Teórica. - .....	22
2.2.1 Gestión por Competencias: Definición. - .....	22
2.2.1.1 Gestión por Competencias: Características. - .....	23
2.2.1.2 Gestión por competencias: Tipos. -.....	24
2.2.1.3 Gestión por competencias: Desarrollo. - .....	25
2.2.1.4 Gestión por competencias: Objetivos de un sistema de competencias. - ....	26
2.2.1.5 Dimensión: Selección de Personal. -.....	26
2.2.1.6 Dimensión: Capacidad y Desarrollo. - .....	27
2.2.1.7 Dimensión: Carrera Profesional. -.....	29
2.2.1.8 Dimensión: Incentivos. -.....	31
2.2.2 Desempeño Laboral: Definición. - .....	32
2.2.2.1 Evaluación de Desempeño:.....	32
2.2.2.2 Objetivos de la Evaluación de Desempeño: .....	32
2.2.2.3 Beneficios de la Evaluación del Desempeño:.....	33
2.2.2.4 Dimensión: Motivación: .....	34
2.2.2.5 Dimensión: Eficiencia: .....	36
2.2.2.6 Dimensión: Eficacia: .....	36
2.2.2.7 Dimensión: Relaciones Interpersonales: .....	36
2.3 Definición conceptual.....	38
2.4 Formulación de hipótesis .....	40
2.4.1 Hipótesis general.....	40

2.4.2 Hipótesis específicas .....	40
CAPITULO III .....	41
METODOLOGÍA .....	41
3.1 Diseño metodológico. - .....	41
3.1.1 Enfoque. - .....	41
3.2.1 Tipo. - .....	41
3.2 Población y muestra. - .....	43
3.2.1 Población. - .....	43
3.2.2 Muestra. - .....	43
3.3 Operacionalización de variables.....	44
3.4 Técnicas e instrumentos de relación de datos. - .....	46
3.4.1 Técnicas a emplear. - .....	46
3.4.2 Descripción de instrumentos. - .....	46
3.5 Técnicas para el procedimiento de la información. - .....	47
3.5.1 Descriptiva. - .....	47
3.5.2 Inferencial.....	48
3.5.3 Validez y confiabilidad y análisis de los datos .....	48
3.5.4 Confiabilidad del instrumento .....	49
CAPITULO IV .....	50
RESULTADOS .....	50
4.1 Análisis de resultados. - .....	50
4.1.1 Resultados de la variable Gestión por Competencias. - .....	50
4.1.2 Resultados de la variable Desempeño Laboral. - .....	55
4.2. Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov. - .....	60
4.3 Contrastación de hipótesis. - .....	61
CAPITULO V.....	66
DISCUSIÓN.....	66



5.1 Discusión de resultados. -.....	66
CAPITULO VI .....	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	68
6.1. Conclusiones. - .....	68
6.2. Recomendaciones. - .....	69
CAPITULO VII .....	70
FUENTES DE INFORMACIÓN .....	70
7.1 Fuentes Bibliográficas. - .....	70
7.2 Fuentes Electrónicas. - .....	72
ANEXOS.....	73
MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	74
ENCUESTA SOBRE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL .....	76
VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS .....	79
BASE DE DATOS.....	83



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> .....	57
<b>Tabla 2:</b> .....	58
<b>Tabla 3:</b> .....	59
<b>Tabla 4:</b> .....	60
<b>Tabla 5:</b> .....	61
<b>Tabla 6:</b> .....	62
<b>Tabla 7:</b> .....	63
<b>Tabla 8:</b> .....	64
<b>Tabla 9:</b> .....	65
<b>Tabla 10:</b> .....	66
<b>Tabla 11:</b> .....	67
<b>Tabla 12:</b> .....	68
<b>Tabla 13:</b> .....	69
<b>Tabla 14:</b> .....	70
<b>Tabla 15:</b> .....	71
<b>Tabla 16:</b> .....	72
<b>Tabla 17:</b> .....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> .....	57
<b>Figura 2:</b> .....	58
<b>Figura 3:</b> .....	59
<b>Figura 4:</b> .....	60
<b>Figura 5:</b> .....	61
<b>Figura 6:</b> .....	62
<b>Figura 7:</b> .....	63
<b>Figura 8:</b> .....	64
<b>Figura 9:</b> .....	65
<b>Figura 10:</b> .....	66



## RESUMEN

La presente investigación se realizó en la empresa SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, los trabajadores se dedican a la atención personalizada y especializada en diversos proyectos tanto de construcción como del hogar interno.

Esta investigación es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional transversal, que tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la gestión de competencias y el desempeño laboral de los trabajadores.

Determinar la influencia de las competencias laborales del personal y la calidad de atención y desarrollo en su entorno laboral dentro de la empresa SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, en base a cuatro dimensiones de la Gestión por Competencias (Selección de Personal, Capacitación y Desarrollo, Carrera Profesional e Incentivos). Las dimensiones de la variable Desempeño Laboral son (Motivación, Eficiencia, Eficacia y Relaciones Interpersonales)

Para la obtención de la información se aplicó una encuesta de opinión sobre la gestión por competencias y desempeño laboral a 109 colaboradores entre varones y mujeres. En cuanto al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario sobre las dos variables en general de 34 Ítems con una amplitud de escala de Likert con cinco categorías (Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Medianamente de acuerdo, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo).

Palabras clave: Gestión por competencia, trabajadores, eficacia, desempeño laboral

## **ABSTRACT**

The present investigation was carried out in the company SODIMAC PERU SA of the district of Huacho, the workers dedicated to the personalized attention and specialized in diverse construction projects as of the internal home.

This research is a quantitative approach of cross-correlation type, whose main objective was to determine the influence of the management of skills and the work performance of workers.

Determine the influence of the labor competencies of staff and the quality of care and development in their work environment within the company SODIMAC PERU SA of the district of Huacho, based on four dimensions of Management by Competencies (Career of Personnel, Training and Development, Career Professional and Incentives). The dimensions of the variable Labor Performance are (Motivation, Efficiency, Efficiency and Interpersonal Relations)

In order to obtain the information, an opinion poll on management by competencies and work performance was applied in 109 collaborators between men and women. Regarding the instrument of data collection, a questionnaire was applied on the variables in general of 34 Articles with a Likert scale amplitude with five categories (Strongly agree, Agree, Medium agree, Disagree and Strongly disagree)

Keywords: Management by competence, workers, efficiency, work performance



## INTRODUCCIÓN

El presente estudio designado “Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018”, tiene como objetivo demostrar la relación que existe entre la Gestión por Competencia y el Desempeño Laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho; es decir las competencias laborales o perfil para un cargo permiten al personal desempeñar una mejor atención.

En la actualidad la calidad de atención al usuario es indispensable; para ello el área de recursos humanos de la presente empresa estudiada que tiene como propósito reclutar, selección y contratar al personal apto que reúna las competencias y requisitos básicos para el cargo, sin embargo, no está claro cuáles son las relaciones específicas que tienen dichas variables con respecto a la atención de los usuarios. En esta tesis se demostrará con las pruebas estadísticas el grado de relación que existe entre los problemas específicos y el desempeño de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho.

La líder de gestión del talento humano, es responsable de detectar el talento y potencial de cada colaborador y capacitarlo según su habilidad para mejorar el servicio de atención al usuario en dicha institución.

Sin embargo, las recomendaciones que se sugieren en esta investigación permitirán mejorar la calidad de los trabajadores.

La presente investigación está organizada en cuatro capítulos de la siguiente manera:

Capítulo I: Planteamiento del problema, abarca la explicación de la realidad problemática, formulación del problema y objetivos de la investigación general y específico.

Capitulo II: Marco Teórico, establece los antecedentes de la investigación, definición de conceptos, bases teóricas, hipótesis general y específico.

Capitulo III: Contiene la metodología, el cual comprende el diseño metodológico, enfoque y tipo de investigación, población y muestra, técnica de recolección de datos y procesamiento de la información.

Capitulo IV: Contiene los resultados de la encuesta en tablas, figuras e interpretaciones.

Finalmente, en el capítulo V contiene la discusión, conclusión y recomendaciones de la presente investigación.

# CAPITULO I

## PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática. -

Actualmente nos encontramos en un mundo globalizado el cual presenta un nuevo enfoque que tiene relación directa con los cambios en las organizaciones y en la formación del potencial humano por tal razón es una de las ventajas competitivas más importante de una empresa que permite mejorar el deficiente desempeño, por lo que hoy en día se presentan diversas políticas y procesos de gestión competitivo en el desempeño laboral, más sin embargo se presentan aspectos que dificultan el impulso de los desempeños eficientes orientados a lograr resultados.

- Ausencia de personal calificado para ocupar un puesto adecuado.
- Trabajadores reactivos, resistentes al cambio y ausencia del trabajo en equipo.
- Ceguera administrativa de los encargados de la gestión de talento humano.

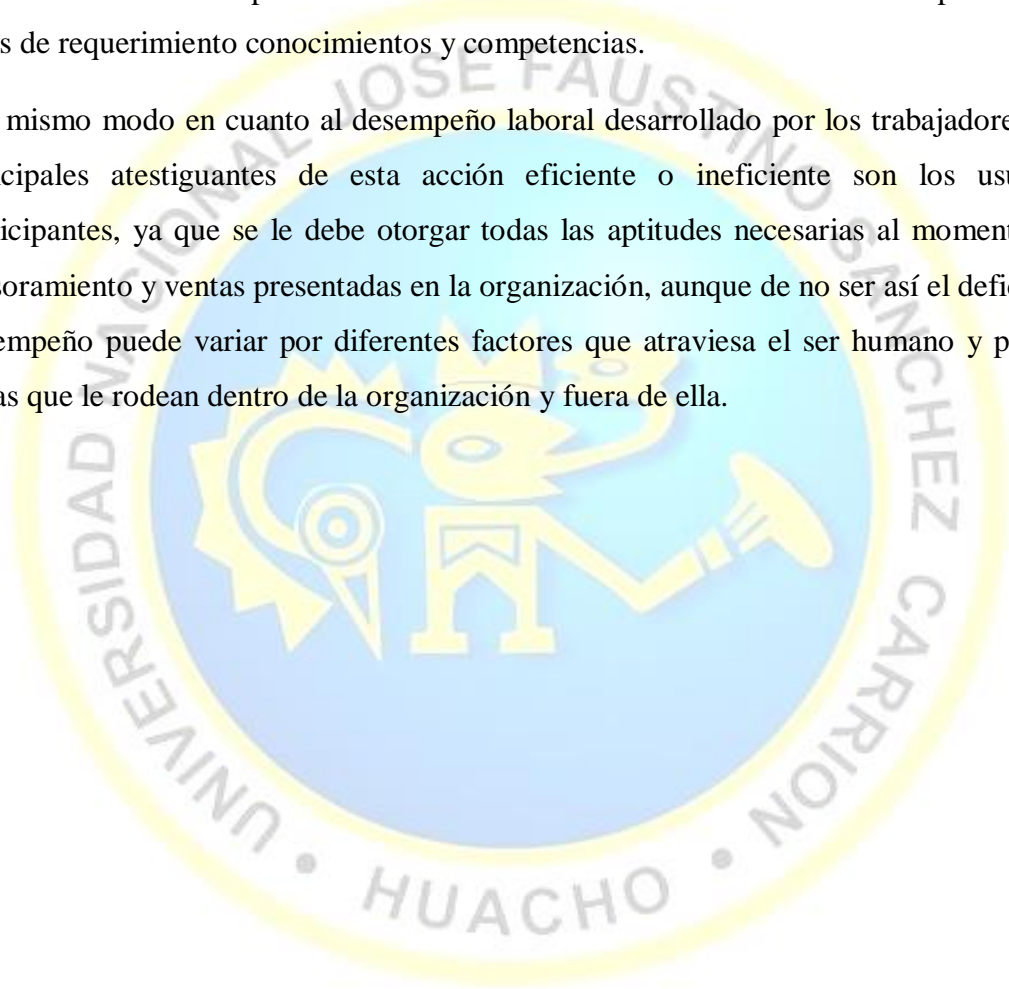
Hace unas décadas, las organizaciones que habían logrado sobrevivir y crecer en el mercado son aquellas que lograban un máximo rendimiento en sus operaciones y centraban su atención a las necesidades de sus clientes, por tal razón las empresas grandes valoran lo que es el potencial humano ya que captan y retienen al personal que posee capacidades conductuales y cognitivas, que puedan desempeñarse adecuadamente en un puesto determinado y en base a sus capacidades y competencias contribuyen con el desarrollo no solo de la entidad, sino de la sociedad.

En nuestro país se vienen implementando sistemas eficientes para contar con profesionales aptos para un puesto de trabajo, ya sea en ámbito privado a través de gestión basado en competencias con objetivos cronometrados y a su vez por el ámbito público a través de la ley SERVIR siendo su finalidad que se alcancen mayores niveles de eficiencia, eficacia y presten efectivos servicios de calidad, así como las personas que lo integren.

Hoy en día el problema más fuerte en una organización es el incentivar el cambio para poder acceder a innovaciones frecuentes que permitan su crecimiento y desarrollo a futuro; siendo como base sus decisiones los resultados positivos o negativos de la organización.

Para seleccionar por competencias lo primero que se debe hacer es confeccionar los perfiles y las descripciones de puestos por competencias. A partir del perfil, el puesto a cubrir requerirá conocimiento y competencias que se evaluarán con métodos que permitan observar comportamientos. Una correcta selección deberá contemplar ambos tipos de requerimiento conocimientos y competencias.

Del mismo modo en cuanto al desempeño laboral desarrollado por los trabajadores, los principales atestiguanes de esta acción eficiente o ineficiente son los usuarios participantes, ya que se le debe otorgar todas las aptitudes necesarias al momento del asesoramiento y ventas presentadas en la organización, aunque de no ser así el deficiente desempeño puede variar por diferentes factores que atraviesa el ser humano y por las cosas que le rodean dentro de la organización y fuera de ella.





## **1.2 Formulación del problema. -**

### **1.2.1 Problema general. -**

¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018?

### **1.2.2 Problemas específicos. -**

- ¿Cómo se relaciona la selección de personal con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018?
- ¿Cómo se relaciona la capacitación y desarrollo con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018?
- ¿Cómo se relaciona la carrera profesional con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018?
- ¿Cómo se relaciona las compensaciones con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018?

## **1.3 Objetivos de la investigación. -**

### **1.3.1 Objetivo general. -**

Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

### **1.3.2 Objetivo específico. -**

- Determinar la relación que existe entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.
- Determinar la relación que existe entre la capacitación y desarrollo con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.
- Determinar la relación que existe entre la carrera profesional y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.
- Determinar la relación que existe entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.



#### **1.4 Justificación de la investigación. -**

En la presente investigación vamos a conocer y discutir la importancia de la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho. Para ello especificare aportes teóricos y prácticos que permitan un efectivo enriquecimiento del tema a tratar.

Por conveniencia, esta investigación busca entender si la gestión por competencias aplicada en la empresa SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho tiene relación con el desempeño laboral de los trabajadores ya que ellos brindan atención directa al público y asesoramiento técnico en diferentes tipos de proyectos, por ende, es conveniente que los trabajadores se desenvuelvan y desarrollen un buen desempeño en todo su entorno.

Por relevancia social, esta investigación podrá ser muy necesario para la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa a tratar brindará ciertas perspectivas con las que pueda facilitar el emplear objetivos óptimos para el fortalecimiento de la organización.

Por valor técnico, la información obtenida es verídico y concreto el cual permite reconocer de qué manera se desarrolla esta empresa y comparta de manera útil a otras empresas tanto públicas como privadas que trabajen bajo el índice o puedan adaptarse a este mismo sistema.

Por implicaciones prácticas, esta investigación estudia la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, será factible para el conocimiento de la gerencia de recursos humanos de este modo permitirá conocer el punto de vista de los trabajadores y como se sienten con su entorno complementario.

Por ultimo su utilidad metodológica, su aporte y estudio es tanto teórico como práctico por ser planteado con un instrumento científico que nos indica sus percepciones desde el proceso de selección de cada uno de los trabajadores hasta su enriquecimiento técnico para lo cual puede ser utilizado como referencia para cualquier de empresas públicas o privadas que desees trabajar bajo un sistema similar.

## **1.5 Delimitaciones del estudio. -**

Para realizar el presente estudio, se procedió con las coordinaciones con el gerente general de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho. Para el desarrollo del trabajo de campo se cuenta con los recursos financieros necesarios, en lo que respecta a recursos humanos, el asesor de la Investigación será un docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

En cuanto a las variables en estudio, abarcará la descripción de la gestión por competencia y referente a la otra variable, desempeño laboral de los trabajadores, está enmarcada en fomentar el rendimiento y desarrollo de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho.

### **1.5.1 Delimitación espacial**

La investigación se realizará:

Lugar: SODIMAC PERÚ S.A.

Provincia: Huaura

Departamento: Lima

### **1.5.2. Delimitación temporal**

La investigación se realizará los meses de agosto a noviembre del 2018.

### **1.5.3 Delimitación social**

La investigación se realizará en SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, principalmente se tomó como realidad objetiva a los trabajadores de tal entidad privada.

## **1.6 Viabilidad del estudio. -**

La presente investigación será posible gracias a la coordinación y organización que otorgue en gerente general de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho.

### **1.6.1 Técnica. -**

El trabajo de investigación cumple con todo, los elementos necesarios para su desarrollo, establecido por la parte administrativa de la Escuela de Profesional de Administración de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

### **1.6.2. Ambiental. -**

Por ser una investigación netamente académica, no afecta el medio ambiente de ningún punto de vista.

### **1.6.3 Financiera. -**

El presupuesto y costo de la investigación está garantizado formalmente por el investigador ya que es el interesado directo del proyecto.

### **1.6.4 Social. -**

Se cuenta con el permiso respectivo del SODIMAC PERÚ S.A: del distrito de Huacho, para el respectivo muestreo de los colaboradores.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación. -

##### 2.1.1 Nacionales. -

**Casa, Maribel (2015).** En su tesis “Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de San Jerónimo” la autora presenta su investigación en la Universidad Nacional José María Arguedas – Andahuaylas para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas con un diseño no experimental. Nivel descriptivo – correlacional basándose a una muestra de cuarenta y dos personales administrativos de la Municipalidad distrital de San Jerónimo. Llego a la siguiente conclusión:

- Se puede observar que el 40.48% de los encuestados están medianamente de acuerdo con la gestión por competencias influye en el desempeño laboral seguidos del 21.43% que están totalmente de acuerdo a lo que se puede afirmar que si existe relación significativa positiva moderada con un coeficiente de Pearson de 0,555 entre las variables de gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de San Jerónimo.

**Casma, Carlos (2015).** En su tesis “Gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa FerroSistemas – Lima.”. El autor presenta su investigación en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle – Lima. Para optar por el Grado de Magister en Administración con un diseño no experimental. Nivel Descriptivo – Correlacional basándose a una muestra de ochenta y cuatro trabajadores que laboral en la empresa FerroSistemas. Se llegó a la siguiente conclusión:

- Cada factor productivo se debe trabajar con una prevista planificación eficaz haciendo uso de proyectos estratégicos en su principio desde la reclusión hasta la capacitación y desarrollo de los talentos para



alcanzar competencias esperadas con la finalidad de ejecutar actividades eficientemente y posterior control de resultados.

**Hossco, Henry (2015).** En su tesis “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha.”. El autor presenta su investigación en la Universidad Nacional José María Arguedas – Andahuaylas. Para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas con diseño No Experimental – Transversal. Nivel Descriptivo basado a una muestra de treinta y cinco personas que laboran en la municipalidad distrital de Pacucha. Llegando a la siguiente conclusión:

- La Gestión del Talento Humano en la actualidad se convierte en una de las mejores herramientas que permite mejorar los diferentes procesos que lleva a cabo una institución coadyuvando en el mejoramiento del desempeño laboral de las personas en sus funciones y obligaciones que cumplen en sus puestos de trabajo y por lo tanto, se vuelve esencial para el logro de ventajas competitivas viéndose reflejada a través del coeficiente de correlación de Spearman positivo y moderado en un 0,552.

**Poma, Beatriz (2017).** En su tesis “La motivación y el desempeño laboral de los colaboradores del gobierno regional de Lima.”. La autora presenta su investigación en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho. Para optar el grado académico de maestro en gestión pública con diseño No Experimental – Transversal. Nivel Correlacional basándose en una población de ochocientos ochenta y dos personas y una muestra de doscientas cinco personas colaboradoras del Gobierno Regional de Lima. Se llegó a la siguiente conclusión:

- Los resultados obtenidos en esta investigación conducen en términos generales a establecer que existe relación significativa entre logros de objetivos y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Lima, 2017 con un coeficiente de correlación Spearman positivo y moderado en un 0,662.

### 2.2.1 Internacionales. -

**Fernández, Gustavo (2011).** En su tesis “Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnica y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado guatemalteco”. El autor presenta su investigación en la Universidad de San Carlos de Guatemala el tipo de estudio es Exploratorio y Analítico. Su siguiente conclusión:

- Que la inexistencia de una gestión por competencias direccionada por un área de recursos humanos no permite las mejorar los aspectos específicos del desempeño laboral de la Secretaria de Inteligencia Estratégica (SIE), y los servicios de inteligencia que brinda el Sistema Nacional de Seguridad e Inteligencia del Estado de Guatemala.

**Mejía, Yessika (2012).** En su tesis “Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales estudio realizado con agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango. La autora presenta su investigación en la Universidad Rafael Landívar – Quetzaltenango – Guatemala. Para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, con un diseño. No Experimental. Nivel Descriptivo basándose a una muestra de ciento veintitrés agentes de la empresa ACMED. Conclusión:

- El desempeño con enfoque en las competencias laborales representa un medio exigente para el enriquecer su servicio y atención al cliente, actualización de conocimientos e incluso impulsar sus habilidades con el propósito de desarrollar la actitud apropiada para su puesto de trabajo.

**Gómez y Mendoza (2013).** En su tesis “Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED”. Las autoras presentan su investigación en la Universidad de Cartagena – Colombia. Para obtener el Título Profesional de Administración de Empresas, con un diseño No Experimental. Nivel Descriptivo. Con una población y muestra de seis empleados de la empresa ACMED. Se llegó a la siguiente conclusión:

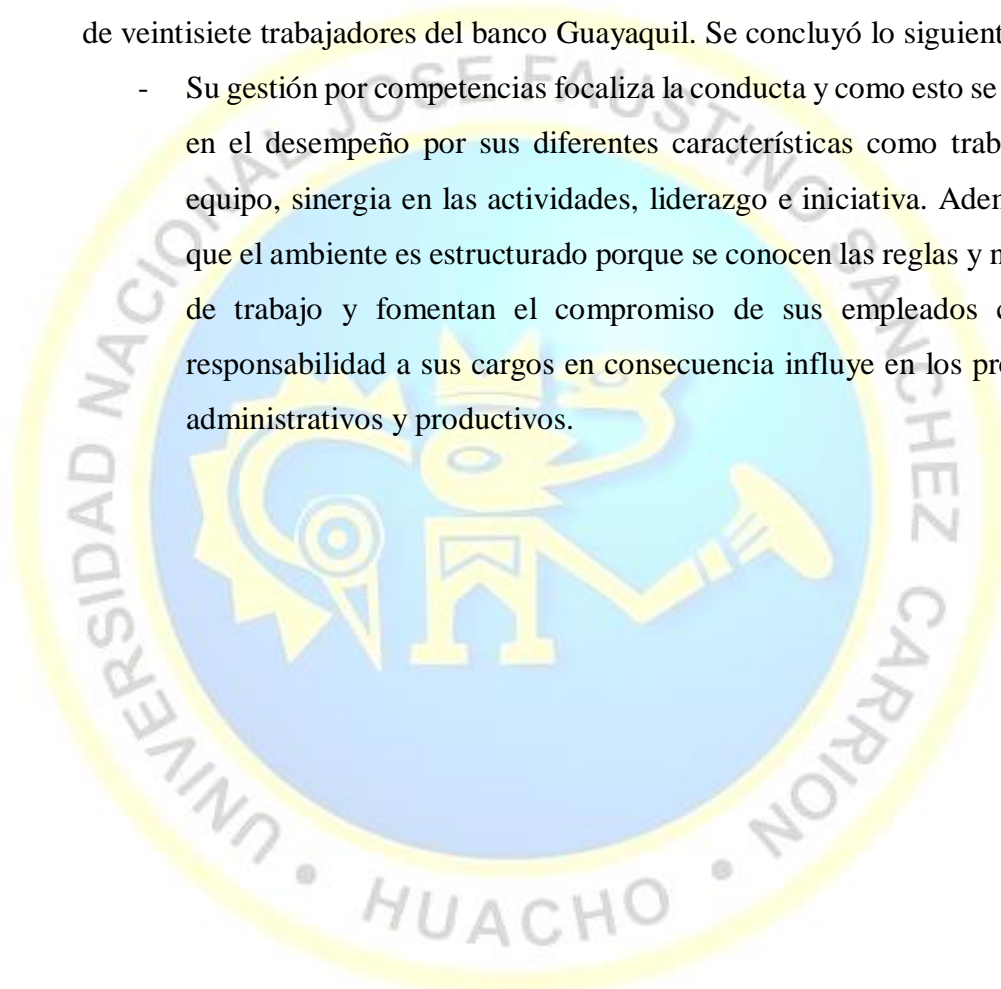
- El modelo de gestión integra y articula los procesos de selección evaluación del desempeño y capacitación, lo que le permite a la



organización emplearla y al ser aplicada en el área administrativa mantiene entre si dichas actividades de la empresa ACMED.

**Vera, Evelyn (2016).** En su tesis “La gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano del banco Guayaquil agencia Portoviejo.” La autora presenta su investigación en la Universidad Técnica de Manabí – Ecuador. Para obtener el Título de Ingeniero Comercial con diseño no experimental de nivel descriptivo basado en una población y muestra total de veintisiete trabajadores del banco Guayaquil. Se concluyó lo siguiente:

- Su gestión por competencias focaliza la conducta y como esto se refleja en el desempeño por sus diferentes características como trabajo en equipo, sinergia en las actividades, liderazgo e iniciativa. Además de que el ambiente es estructurado porque se conocen las reglas y normas de trabajo y fomentan el compromiso de sus empleados con la responsabilidad a sus cargos en consecuencia influye en los procesos administrativos y productivos.



## **2.2 Bases Teórica. -**

### **2.2.1 Gestión por Competencias: Definición. -**

La gestión por competencias es un conjunto de atributos que una persona posee y le permiten desarrollar acción efectiva en determinado ámbito, para las cuales una persona ha sido capacitada y así lograr hacer las cosas bien desde la primera vez.

Según la autora (Alles M. , 2012) “El termino competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. En la perspectiva de la gestión de recursos humanos por competencias, ese conjunto de “dotes intelectuales” se conforma por la sumatoria de los subconjuntos: los conocimientos y las competencias; sin embargo, serán estas últimas las que determinen un desempeño superior.” (pág.33)

(Louffat, 2012) “Se define el término competencia como la sumatoria integrada de conocimientos, habilidades y actitudes de la empresa y de sus trabajadores que generan valor económico y social. En el concepto podemos observar que existen dos dimensiones de competencias: de un lado, las competencias organizacionales, conocidas también como core-competences, competencias del negocio, competencias centrales, competencias esenciales competencias nucleares; y de otro lado, las competencias personales, conocidas también como competencias individuales o competencias del trabajador. Las competencias organizacionales deben ser entendidas como factores críticos de éxito empresarial y que diferencia una empresa de cualquier otra empresa rival de su sector y la posición en ventaja, a la luz de la percepción y relación con los clientes fieles y potenciales.” (pág. 26)

La aplicación de la gestión por competencias crece en importancia en el mundo empresarial ya que ofrece un estilo de dirección novedoso en el cual prima al factor humano en el que cada persona, empezando por los propios directivos, debe aportar sus mejores cualidades profesionales, que darán a la organización su dimensión real, además de marcar las diferencias competitivas.

Sin embargo (Consultores, 2008) nos explica que: no es el objetivo de las competencias estudiar exhaustivamente el perfil físico, psicológico o

emocional de cada persona: se trata de identificar aquellas características que pueden resultar eficaces para las tareas de la empresa; de acuerdo al grado de especialidad, las competencias se dividen en dos grandes bloques:

- **Conocimiento específico**, de carácter técnico, precisos para la realización adecuada de las actividades.
- **Habilidades/ cualidades:** Capacidades específicas precisas para garantizar el éxito en el puesto. (pág. 05)

La definición de las competencias se basa en función de la misión, visión y la estrategia organizacional, ya que no hay un modelo de competencias predeterminado para alcanzar objetivos estratégicos será necesario que las personas se integren.

Según (Alles M. A., 2009) explica: “Tanto directivos como colaboradores de todos los niveles, posean ciertas características en la definición de cada competencia que se presentan en tres grupos:

- **Competencias Cardinales.** - Estas competencias hacen referencias a lo principal o fundamental en el ámbito de la organización; usualmente representan valores y ciertas características que diferencian a una organización de otras y reflejan aquello necesario para alcanzar la estrategia
- **Competencias Específicas Gerenciales.** – Como surge de su definición, se relaciona con ciertos colectivos o grupos de personas. En el caso de las específicas gerenciales, se requieren – como su nombre lo indica- a las que son necesarias en todo aquellos que tiene a su cargo a otras personas, es decir, que son jefes de otro
- **Competencias Específicas por área.** – Se relacionan con ciertos colectivos o grupos de personas de aquellas que serán requeridas a los que trabajen en un área en particular.” (pág.27-29)

#### **2.2.1.1 Gestión por Competencias: Características. –**

La gestión por competencia consta de ciertas características, así como (Consultores, 2008) nos dice:

- **Adecuadas al negocio.** - Es necesario identificar las competencias que tengan una influencia directa en el éxito de la empresa, tanto positiva como negativamente. El objetivo es mejorar el desempeño general de la empresa, así que hay que conocer las características de las personas implicadas.
- **Adecuadas a la realidad actual y futura.** – Para considerar las adaptaciones y requerimientos que existirán en un futuro, se deben considerar la situación, las necesidades y las posibles deficiencias de la organización, así como el plan de desarrollo o evolución que tendrá la empresa.
- **Operativas, codificables y manejables.** - Es necesario que cada competencia cuente con una escala de mediación que se obtenga de manera clara y sencilla, pues las cualidades no deben ser atributos abstractos. Toda competencia debe tener la facultad de proporcionar una información que pueda ser medida y clasificada.
- **Exhaustiva.** -La definición de las competencias debe tener en cuenta todos los aspectos de la organización y de las personas.
- **Terminología y evaluación.** - Se deben utilizar un lenguaje y unos conceptos estándares en la organización, con el objeto de que todas las personas conozcan lo que se espera de ellos y el sistema con el que serán evaluadas.
- **De fácil identificación.** - Dentro del sistema se debe identificar el nivel o grado de la competencia de una manera fácil, es decir, que no sea necesario realizar un estudio profundo, o complicado cada vez que se desea obtener información. (pág.09)

#### **2.2.1.2 Gestión por competencias: Tipos. -**

- **Por la dificultad de adquisición:**
  - **Conocimientos:** Adquisición de la competencia según la aplicación de una técnica específica.
  - **Habilidades:** Normalmente se adquieren mediante formación y experiencia.



- **Capacidades:** Algunas están relacionadas con rasgos o características personales y son más difíciles de obtener o modificar al corto plazo.
- **Por la similitud temáticas entre competencias:**
  - **Comunicación:** Capacidad para hablar en público; expresión oral y escrita fluidez.
  - **Gerencia/Gestión:** Planificación, dirección de equipos, liderazgo, resolución de conflicto.
  - **Influencia:** Motivación, relaciones públicas, trabajo en equipo.
  - **Solución e innovación:** Capacidad de aportar sugerencias, creatividad, capacidad de síntesis, orientación a resultados.
  - **Logro y acción:** Consecución de objetivos individuales o grupales.
  - **Servicio:** Actitud disponible, puntualidad, orientación al cliente.

(Consultores, 2008, pág. 8)

### 2.2.1.3 Gestión por competencias: Desarrollo. -

(Alles M. A., 2012) La metodología de Gestión por Competencias implica la diferenciación de ciertos conceptos, los cuales no solo tienen un basamento teórico, sino que, con mucha fuerza, poseen una implicancia práctica.

Si bien para muchas personas los conocimientos y las competencias se visualizan como una unidad, dado que tienen una estrecha relación, no son la misma cosa. En un proceso de selección, se deben evaluar por separado los conocimientos y las competencias, en especial porque las herramientas que se usan en un caso u otro son diferentes. Por ejemplo: los conocimientos pueden ser evaluados en un examen y las competencias en una evaluación grupal situacional durante la cual se observan los comportamientos de las personas.

El desarrollo de competencias es uno de los temas sobre los cuales se verifica mayor preocupación en el ámbito de las organizaciones. En la

metodológica de desarrollo de competencias, se sugieren tres caminos fundamentales:

- Autodesarrollo
- Los programas para jefes para el desarrollo de competencias: Rol de jefe, jefe entrenador, delegación, entre otros.
- Codesarrollo

En cualquiera de los tres métodos mencionados, el desarrollo se basa en la acción: poner en juego la competencia, utilizarla en un determinado contexto. Este será el camino más eficaz para alcanzar el desarrollo deseado en relación con competencias. (pág. 263-265)

#### **2.2.1.4 Gestión por competencias: Objetivos de un sistema de competencias. -**

El objetivo principal del enfoque de gestión por competencias es implantar un nuevo estilo de dirección en la empresa para gestionar los recursos humanos integralmente, de una manera más efectiva en la organización. Se pretende alcanzar los siguientes objetivos planteados por (Consultores, 2008):

- La mejora y la simplificación de la gestión integrada de los recursos humanos.
  - La generación de un proceso de mejora continua en la calidad y asignación de los recursos humanos.
  - La coincidencia de la gestión de los recursos humanos con las líneas estratégicas del negocio.
  - La vinculación del directivo en la gestión de sus recursos humanos.
  - La contribución al desarrollo profesional de las personas y de la organización en un entorno cambiante.
  - La toma de decisiones de forma objetiva y con criterios homogéneos.
- (pág.06)

#### **2.2.1.5 Dimensión: Selección de Personal. -**

La selección de personal forma parte de un proceso de provisión de recursos humanos y el siguiente paso de este es el reclutamiento. Así, el objetivo básico del reclutamiento es abastecer al proceso de selección de su materia prima: candidatos. El propósito principal de la selección es



escoger y clasificar a los candidatos adecuados para las necesidades de la organización.

➤ **El concepto de selección de personal. –**

La acción de la selección es buscar entre los candidatos reclutados al más adecuado para el puesto disponible con el objetivo de nutrir e intensificar la eficacia en el desenvolvimiento del personal y a su vez la eficacia de la organización.

Desde este punto de vista de (Chiavenato, 2011) la selección pretende solucionar dos problemas básicos:

1. Adecuación de la persona al trabajo.
2. Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

Muchas empresas se basan en las habilidades y competencias individuales para elegir a los aspirantes. Si todas las personas fueran iguales y tuvieran las mismas condiciones individuales para aprender y trabajar, podríamos olvidarnos de la selección de personal. Pero la variabilidad humana es enorme: por las diferencias particulares tanto en el plano físico (estatura, peso, complexión, fuerza, agudeza visual y auditiva, resistencia a la fatiga, etc.) como en el psicológico (temperamento, carácter, inteligencia, aptitudes, habilidades mentales, etc.), las personas se comportan, perciben situaciones y se desempeñan de manera diferente (con mayor o menor éxito) en las organizaciones. (pág.144-145)

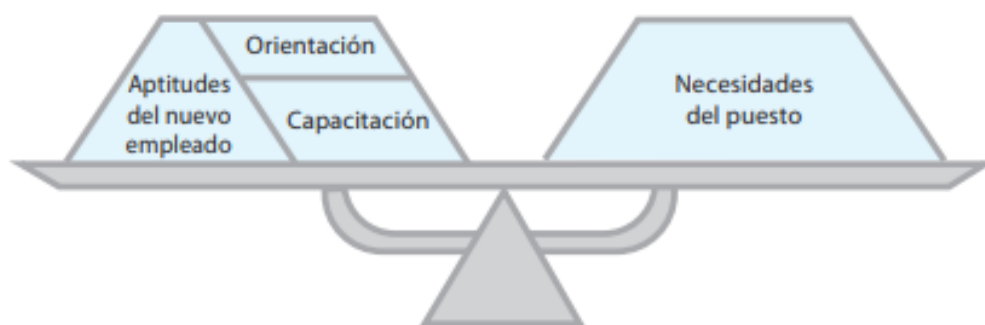
La monotonía de un proceso selectivo de basa normalmente en un solo diagnóstico, el actual; siendo un poco retrograda para una efectiva selección de personal se deben estudiar dos diagnósticos en una idea actual y también a futuro el cual se proyecte el nivel de aprendizaje y su desarrollo.

**2.2.1.6 Dimensión: Capacidad y Desarrollo. -**

Aunque la capacitación (el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles del personal) auxilia a los

miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades. Muchos programas que se inician sólo para capacitar a un empleado concluyen ayudándolo en su desarrollo e incrementando su potencial como empleado de intermedio, o incluso de nivel ejecutivo. Aunque en ocasiones la diferencia entre capacitación y desarrollo profesional es tenue, se entiende por desarrollo los programas dirigidos en especial a niveles de mandos medios y superiores, a corto, mediano y largo plazos. El desarrollo consiste en educar a los ejecutivos de acuerdo con la visión y los objetivos de la organización, incluye programas con una formación integral. Cada vez es más común ver a un adulto de más de 40 años que vuelve a las aulas universitarias. Desde los casos de hombres y mujeres sencillos que a mitad de su vida comienzan la ardua tarea de aprender a leer y escribir hasta el caso de individuos geniales como Thomas Alva Edison, quien inició sus estudios de botánica a los 80 años; desde el mensajero que cruza toda la ciudad en la mañana para tomar una clase de contabilidad hasta el ejecutivo que dedica unas horas nocturnas a su pasión por la astronomía, el hombre moderno padece una intensa curiosidad y un indomable afán inquisitivo. Con toda probabilidad, los miembros de las organizaciones del futuro continuarán experimentando ese deseo de saber, que además de enriquecer sus vidas personales beneficiará a la organización a la que pertenecen.

Figura 01: Equilibrio entre las aptitudes del empleado y las necesidades del puesto



Fuente: (Keith Davis, 2008, pág. 252)

➤ **Beneficios de la capacidad y desarrollo. -**

▪ **Beneficios para el individuo. -**

- El apoyo en la realización de decisiones y sus consecuentes soluciones.
- Aumento de confianza, progresión afirmativa y desarrollo.
- Aporta positivamente en el manejo de pugnas y colisiones.
- Mejora las relaciones intrapersonales y el liderazgo.
- Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

▪ **Beneficios para la organización. -**

- Mantiene la competitividad de la organización.
- Mejora el conocimiento del puesto y de la organización a todos los niveles.
- Fomenta la identificación organizacional.
- Proporciona información con respecto a necesidades futuras.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.

▪ **Beneficio en las Relaciones Humanas. -**

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Hace viables las políticas de la organización.
- Alienta la cohesión de los grupos.
- Fomenta una atmósfera de aprendizaje.
- Mejora la calidad del hábitat en la empresa.

**2.2.1.7 Dimensión: Carrera Profesional. -**

Se compone por diversas tareas y puestos en el cual se desenvuelve el individuo durante su vínculo laboral con la organización. El termino de carrera profesional lo podemos ver reflejado en el ascenso de un grado o

puesto en la empresa. Éste es resultado de un desempeño adecuado o sobresaliente, experiencia, educación apropiada y trabajo duro. La mayor parte de las personas que obtienen determinadas metas se trazan un plan claro de cómo lograr los objetivos que desean obtener.

Según (Keith Davis, 2008) explica que existen cinco factores esenciales para las personas que se desempeñan profesionalmente en una organización:

- **Igualdad de oportunidades.** En la empresa moderna resulta indispensable que todo el personal juzgue que las normas del juego son limpias y equitativas.
- **Apoyo del jefe inmediato.** Los empleados desean que su supervisor inmediato desempeñe un papel activo en su desarrollo profesional y que les proporcione realimentación adecuada y oportuna.
- **Conocimiento de las oportunidades.** Un sistema idóneo de comunicación dentro de la organización que informe a todos sus integrantes.
- **Interés del empleado.** Los empleados necesitan diferentes niveles de información y muestran distintos grados de interés en su avance, dependiendo de varios factores.
- **Satisfacción profesional.** Dependiendo de su edad y ocupación, los empleados encuentran satisfactores en diferentes elementos. (pág.282)

➤ **Desarrollo profesional. -**

(Keith Davis, 2008) “Es un fruto de la planeación de la carrera profesional. Éste comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. En esta sección se pasa revista a las tácticas que los empleados pueden utilizar para obtener sus objetivos profesionales, y a continuación se considera la función que el departamento de recursos humanos puede desempeñar en este campo.” (pág.284)



### 2.2.1.8 Dimensión: Incentivos. -

Los incentivos se vinculan directamente con el desempeño de los trabajadores dentro de una organización ya que se les pagan a los empleados por obtener resultados y no por su antigüedad o alguna referencia específica o preferencial. Uno de los objetivos más significativos de los incentivos financieros consiste en que se premie el mejor desempeño de manera regular y periódica.

#### ➤ **Sistema de incentivos. –**

(Keith Davis, 2008) refuerza este concepto definiendo lo siguiente:

##### ▪ **Bonos de productividad. -**

Los bonos de productividad son incentivos pagados a los empleados por haber excedido determinado nivel de productividad. Por lo general se ponen en práctica junto con un ingreso básico fijo.

##### ▪ **Comisiones. -**

En los puestos de ventas, el vendedor puede percibir un porcentaje del precio de venta fijado a cada uno de los artículos que logre colocar.

##### ▪ **Compensación por experiencia y conocimientos. -**

Los sistemas de compensación por conocimientos especializados constituyen un estímulo al empleado para reconocer el esfuerzo que ha llevado a cabo al adquirir destrezas o conocimientos relacionados con el puesto que desempeña o el ramo de la empresa. Al contar con personal que consigue un nivel de calificación más alto se acrecienta la calidad de los productos de la empresa, al tiempo que se reduce la necesidad de contratar más personal. (pág.291)

## **2.2.2 Desempeño Laboral: Definición. –**

Se puede definir como la habilidad e ímpetu de una persona al realizar una tarea específica, conformándose por conocimientos, experiencias previas, actitudes y motivaciones que repercuten en los objetivos trazados.

Actualmente las empresas consideran que el desempeño laboral no necesita de una evaluación constante siendo este un efecto negativo para el desenvolvimiento adecuado en la organización.

Según (Ruiz, 2015) nos afirma:

“Las revisiones del rendimiento de los empleados son planificadas con una frecuencia definida por la empresa y tienen como propósito decidir sobre la promoción, remoción y hasta despido del trabajador. A través de estas evaluaciones periódicas, sistemáticas; se pretende comparar el desempeño de una persona en la realización de sus tareas diarias y el estándar definido para sus labores.”

### **2.2.2.1 Evaluación de Desempeño:**

La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etcétera. De acuerdo con los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño sirve para definir y desarrollar una política de Recursos Humanos acorde con las necesidades de la organización.

### **2.2.2.2 Objetivos de la Evaluación de Desempeño:**

La evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Para alcanzar ese objetivo básico, en



resumen, los objetivos fundamentales de las evaluaciones de desempeño se pueden presentar en tres fases:

- Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su plena utilización.
- Permitir que los recursos humanos se traten como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede desarrollarse, obviamente, según la forma de administración.
- Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos.

(Chiavenato, 2011, págs. 202-203)

#### **2.2.2.3 Beneficios de la Evaluación del Desempeño:**

Cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien genera beneficios de corto, mediano y largo plazos. Los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

- **Beneficios para el gerente como administrador de personas:**
  - Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, sobre todo, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
  - Proporcionar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
  - Comunicarse con sus subordinados para hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.
- **Beneficios para la persona:**
  - Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora.

- Conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
- Hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

➤ **Beneficios para la organización:**

- Evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado.
- Identificar a los empleados que necesitan rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a quienes están listos para un ascenso o transferencia.

(Chiavenatto, 2011, págs. 205-207)

**2.2.2.4 Dimensión: Motivación:**

Se aclara que la motivación se revela en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, incentivando o acreciendo el impulso para que se ponga en marcha dicha acción o se deje de realizar. (Ynfante, 2008) nos explica que “es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado”. La motivación exige necesariamente que haya alguna necesidad de cualquier grado; ésta puede ser absoluta, relativa, de placer o de lujo, se ve reflejado en una necesidad o conveniencia específica.

➤ **Teorías de la Motivación:**

**Teoría de los dos factores de la motivación**

Esta es la teoría desarrollada por Frederick Herzberg a finales de los años cincuenta, en la cual se dice que tanto la satisfacción como la insatisfacción laboral derivan de dos series diferentes de factores. Por un lado, tenemos a los factores higiénicos o de insatisfacción, y por el otro a los motivante o satisfactores.

En cuanto a la clasificación que hace Herzberg indicando a los factores higiénicos como no satisfactorios, no estamos completamente de acuerdo; debido a que consideramos que

tanto el salario, como la seguridad logran la satisfacción de las necesidades fisiológicas.

### **Teoría ERG**

Esta es la teoría expuesta por Clayton Alderfer. Éste estaba de acuerdo con Maslow en cuanto a que la motivación de los trabajadores podía calificarse en una jerarquía de necesidades.

Es importante destacar que la teoría ERG difiere de la de Maslow en dos puntos:

En un primer punto Alderfer señala que las necesidades tienen tres categorías;

- Existenciales (las mencionadas por Maslow)
- De relación (relaciones interpersonales)
- De crecimiento (creatividad personal)

En segundo lugar, menciona que cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán, a pesar de que ya estaban satisfechas.

### **Teoría de las tres necesidades**

John W. Atkinson propone en su teoría que las personas motivadas tienen tres impulsos:

- La necesidad del Logro
- La necesidad del Poder
- La necesidad de Afiliación

Según las investigaciones de David C. McClelland la necesidad de logro tiene cierta relación con el grado de motivación que poseen las personas para ejecutar sus tareas laborales.

La necesidad de poder se refiere al grado de control que la persona quiere tener sobre su situación. Esta de alguna manera guarda relación con la forma en que las personas manejan tanto el éxito como el fracaso.

Pueden encontrarse a veces personas que temen al fracaso y junto con la erosión del poder particular, puede resultar un motivador de suma importancia.

En cambio, para otras personas, el temor al éxito puede ser un factor motivante.

(Ynfante, 2008)

#### **2.2.2.5 Dimensión: Eficiencia:**

En términos económicos, una definición de eficacia puede ser el grado de cumplimiento de las metas perseguidas a través de un plan de actuación, sin tener en cuenta la economía de medios empleados para la consecución de los objetivos como ocurre con el concepto de eficiencia, un término que suele confundirse con bastante frecuencia con eficacia. Desde el punto de vista axiológico, resulta inferior jerárquicamente el valor de eficacia en comparación al de eficiencia. El concepto de eficacia se encuadra sobre todo en el nivel de consecución de los objetivos de una empresa, a la capacidad para conseguir todo aquello que se propongan.

#### **2.2.2.6 Dimensión: Eficacia:**

La eficacia es una capacidad de respuesta para alcanzar un resultado determinado, o para producir un efecto esperado. Por ejemplo “el zumo tiene eficacia en casos de febrícula para calmar la sed”. La eficacia es un efecto que se espera detrás de la realización de una acción, y no debe confundirse con eficiencia, término con el que suele confundirse en la vida cotidiana. La eficacia se refiere a nuestras capacidades para alcanzar las metas y objetivos que nos proponemos, es decir se relaciona con el nivel de consecución de nuestros propósitos, mientras que la eficiencia es la relación entre los recursos utilizados y los logros alcanzados.

#### **2.2.2.7 Dimensión: Relaciones Interpersonales:**

Las relaciones interpersonales son vínculos o lazos entre las personas integrantes de una comunidad, que resultan indispensables para el desarrollo integral del ser humano, y en especial de las habilidades sociales. A través de ellas, intercambiamos formas de sentir la vida, perspectivas, necesidades y afectos donde entra en juego la interacción con

el entorno. Si bien todas las personas nos comunicamos y relacionamos diariamente, tenemos poca conciencia de la importancia de los vínculos cotidianos, en los que cada persona es un mundo diferente de valores, ideas, conocimiento, principios, experiencias, sentimientos y estilos de vida. Las relaciones interpersonales, que pueden estar basadas en sentimientos y emociones, como el amor y la amistad; en afinidades como el arte, el estudio o el deporte; en el trabajo o interés por los negocios, y por cualquier actividad social en general, proveen refuerzos sociales para favorecer la adaptación al medio ambiente.





## 2.3 Definición conceptual

### **Autodesarrollo. -**

“Acciones que realiza una persona, por su propia iniciativa, para mejorar.” (Alles M. A., 2009)

### **Capacidad y desarrollo. -**

“Actividad sistemática y programada que busca preparar al trabajador para que desempeñe sus funciones asignadas a través de la educación que busca el crecimiento profesional.” (Keith Davis, 2008)

### **Carrera profesional. -**

“Camino que una persona recorre en el ámbito de una organización y que contempla los intereses de ambas partes, empleado – empleador, en una relación de ganar-ganar.” (Alles M. A., 2009)

### **Conocimientos. -**

“Conjunto de saberes ordenados sobre un tema en particular, materia o disciplina.” (Alles M. A., 2009)

### **Codesarrollo. -**

“Acciones concretas que de manera conjunta realiza el sujeto que asiste a una actividad de formación guiado por el instructor para el desarrollo de sus competencias y/o conocimientos.” (Alles M. A., 2009)

### **Desempeño. -**

“Concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado periodo de tiempo.” (Alles M. A., 2009)

### **Eficacia. -**

“El cumplimiento de objetivos” (Koontz, 2008).

**Eficiencia. -**

"Obtener los mayores resultados con la mínima inversión"  
(Coulter R., 2010).

**Gestión por competencias. -**

"Correcta gestión de recursos humanos en la empresa, centrándose en el enfoque de gestión por competencias, mostrando sus características, sus utilidades, sus ventajas, sus dificultades y el proceso de implantación de este sistema." (Consultores, 2008)

**Incentivos. -**

"Los incentivos son los objetos, sucesos o condiciones que incitan a la acción. Constituyen una serie de estímulos, no necesariamente financieros en todos los casos, enfocados al logro de determinadas metas." (Keith Davis, 2008)

**Motivación. -**

"Señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo." (Ynfante, 2008)

**Relaciones Interpersonales. -**

Las relaciones interpersonales son asociaciones entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, como el amor y el gusto artístico, el interés por los negocios y por las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en el hogar, entre otros.

**Selección de Personal. -**

"La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización." (Chiavenatto, 2011)

## **2.4 Formulación de hipótesis**

### **2.4.1 Hipótesis general**

Existe relación directa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

### **2.4.2 Hipótesis específicas**

- Existe relación directa entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.
- Existe relación directa entre la capacitación y desarrollo con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.
- Existe relación directa entre la carrera profesional y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.
- Existe relación directa entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1 Diseño metodológico. -

La preparación del diseño metodológico es la conglomeración de métodos que se destinan para recolectar y analizar las variables cuantitativas de un problema de investigación, siendo un marco para converger las respuestas que surgen a base del problema.

##### 3.1.1 Enfoque. -

Según (Sampieri, 2014) afirma que el enfoque cuantitativo es:

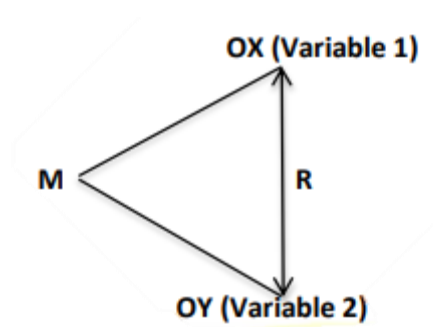
“Es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica.” (p.04)

Asimismo, podemos afirmar que la presente investigación es de enfoque cuantitativo, es decir, es secuencial, deductivo, probatorio, utiliza la estadística descriptiva e inferencial, finalmente que permite generalizar mis resultados.

##### 3.2.1 Tipo. –

El presente estudio es de tipo descriptivo correlacional, porque se describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio además se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación (Rho Spearman).

- **Diseño de Investigación.** - Las variables intervinientes se interrelacionan bajo el siguiente esquema:



M = Muestra

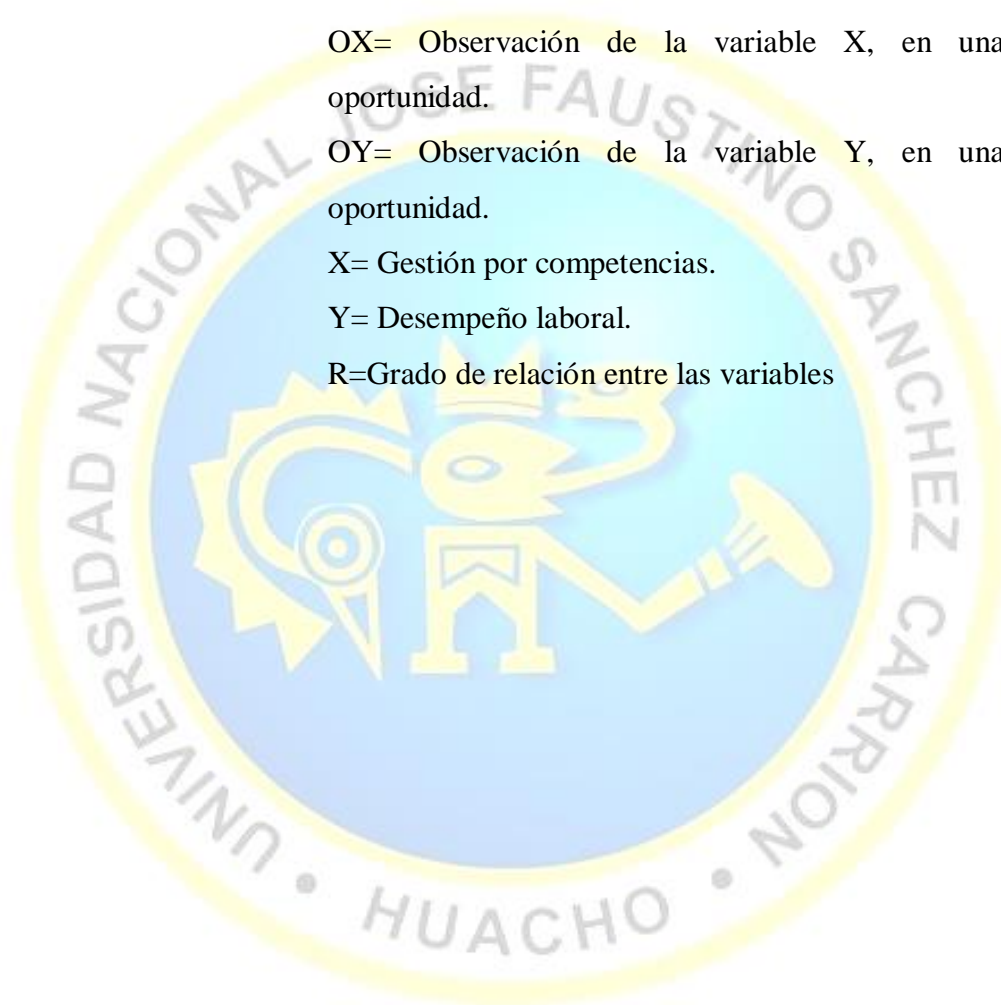
OX= Observación de la variable X, en una sola oportunidad.

OY= Observación de la variable Y, en una sola oportunidad.

X= Gestión por competencias.

Y= Desempeño laboral.

R=Grado de relación entre las variables





### **3.2 Población y muestra. -**

#### **3.2.1 Población. -**

“La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.” (Arias, 2012, pág. 81)

Determinamos la población del presente estudio con los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, que comprende su totalidad a 109 personas.

#### **3.2.2 Muestra. -**

“Cuando por diversas razones resulta imposible abarcar la totalidad de los elementos que conforman la población accesible, se recurre a la selección de una muestra. La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. En este sentido, una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido.” (Arias, 2012, pág. 83)

Como nuestra población es pequeña se toma la misma población referencial en nuestra muestra que sería 109 trabajadores.

### 3.3 Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALAS Y VALORES	NIVELES Y RANGO	INSTRUMENTO
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	“En la perspectiva de la gestión de recursos humanos por competencias, ese conjunto de “dotes intelectuales” se conforma por la sumatoria de los subconjuntos: los conocimientos y las competencias; sin embargo, serán estas últimas las que determinen un desempeño superior.” (Alles M. , 2012, pág. 33)	SELECCIÓN DE PERSONAL	Técnicas evalúan adecuadamente a las personas para un puesto.	1	LIKERT 1: Totalmente de acuerdo 2: De acuerdo 3: Medianamente de acuerdo 4: En desacuerdo 5: Totalmente en desacuerdo	80 a Más: ALTO 60 a 79: MEDIO 59 a Menos: BAJO	Encuesta
			Desarrollo y autodesarrollo del talento	2			
			Actitudes y conductas	3			
			Proactividad	4			
		CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	Evaluación de conocimientos	5			
			Capacitación constante	6			
			Calidad y mejora continua	7			
			Conocimientos técnicos	8			
			Vocación de servicio	9			
		CARRERA PROFESIONAL	Ética	10			
			Compromiso con la calidad de trabajo	11			
			Perseverancia a la consecución de objetivos	12			
			Iniciativa y autonomía	13			
		INCENTIVOS	Responsabilidad	14			
			Premio a la productividad	15			
			Vacaciones	16			
			Ascenso laboral	17			
			Beneficios	18			

DESEMPEÑO LABORAL	“Las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización”. (Chiavenato, 2011)	MOTIVACIÓN	Remuneración	19	LIKERT	1: Totalmente de acuerdo 2: De acuerdo 3: Medianamente de acuerdo 4: En desacuerdo 5: Totalmente en desacuerdo	80 a Más: ALTO 60 a 79: MEDIO 59 a Menos: BAJO	Encuesta
			Ambiente laboral	20				
			Reconocimientos	21				
			Contribuir a la empresa	22				
			Oportunidad de escala profesional	23				
		EFICIENCIA	Uso adecuado de recursos	24				
			Nivel de conocimiento técnico	25				
			Responsabilidad	26				
		EFICACIA	Gestión y logro de objetivos	27				
			Participación	28				
			Capacidad de planificación y organización	29				
			Sinergia	30				
		RELACIONES INTERPERSONALES	Comunicación eficaz	31				
			Ambiente de trabajo	32				
Manejo de crisis	33							
Trabajo en equipo	34							

### **3.4 Técnicas e instrumentos de relación de datos. -**

#### **3.4.1 Técnicas a emplear. -**

- Para la aplicación del instrumento se coordinará con el Gerente General de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, para que a su vez solicite el permiso a los jefes de cada área y poder aplicar la encuesta a todos los trabajadores.
- Los cuestionarios serán aplicados personalmente a los integrantes que conforman la población muestral de mi investigación. La aplicación de la encuesta será en una sesión de 15 minutos como máximo.
- La prueba será aplicada dentro de las instalaciones de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, la cual se iniciará dándoles las instrucciones, solicitándoles que respondan a todo el cuestionario. Para evitar el sesgo se enfatizará en que no hay respuestas correctas ni incorrectas.
- Cuando los colaboradores terminen la prueba se les ira revisando que todos los ítems hayan sido contestados en su totalidad.

#### **3.4.2 Descripción de instrumentos. -**

##### **3.4.2.1. Cuestionario. -**

Esta técnica se empleará para evaluar las opiniones de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho.

##### **3.4.2.2. Encuesta**

Esta técnica será empleada como integrante de la entrevista, para percibir los múltiples criterios de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho.

### **3.5 Técnicas para el procedimiento de la información. -**

Básicamente el estudio comprende tres etapas:

Primera, destinada a la recolección de información general, revisión rápida de estudios realizados, textos, publicaciones oficiales, informes estadísticos, búsquedas por internet de publicaciones electrónicas, visitas a bibliotecas de instituciones relacionadas con el tema. Esta etapa se concluirá con la aprobación del proyecto de Tesis por la Comisión de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Segunda, consistirá en la preparación de materiales para la recopilación de datos en el campo. Entre estas el diseño, elaboración del instrumento y aplicación de la encuesta a los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho.

Tercera, consistirá en el procesamiento, interpretación de los datos recopilados y finalmente las conclusiones.

Se empleará el procesador Statistical Package of Social Sciences (SPSS versión 22), versión en español, con ayuda del EXCEL 2013 para la tabulación de los datos.

Se confeccionará una base de datos realizándose análisis estadístico descriptivo con medida de tendencia central (media) y medidas de dispersión (desviación estándar).

Para la prueba de hipótesis se utilizará el estadístico R de Pearson.

#### **3.5.1 Descriptiva. -**

“Se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.” (Sampieri, 2014, pág. 92)

Lo que nos permitirá recopilar, clasificar, analizar e interpretar los datos de los ítems referidos en las encuestas aplicadas a los trabajadores que constituyeron la muestra de población.

Luego de la recolección de datos, se procedió al procesamiento de la información, con la elaboración de cuadros y gráficos estadísticos, se utilizó para ello el SPSS (programa informático Statistical Package for Social Sciences versión 22.0 en español), para hallar resultados de la aplicación de los cuestionarios.



### 3.5.2 Inferencial

Proporcionará la teoría necesaria para inferir o estimar la generalización o toma de decisiones sobre la base de la información parcial mediante técnicas descriptivas. Se someterá a prueba:

- La hipótesis central
- La hipótesis específicas

Se hallará el coeficiente de correlación de Pearson, que es una medida para calcular la correlación entre dos variables aleatorias continuas.

### 3.5.3 Validez y confiabilidad y análisis de los datos

Para la validez y confiabilidad de datos se utilizará una matriz tripartita teniendo en cuenta el universo, población y muestra.

#### VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

#### MATRIZ DE ANÁLISIS DE JUICIO DE EXPERTOS

CRITERIOS	JUECES				Total
	J1	J2	J3	J4	
Claridad	5	5	4	5	14
Objetividad	4	5	4	5	13
Actualidad	5	4	5	5	14
Organización	4	5	4	4	13
Suficiencia	4	5	4	4	13
Pertinencia	5	5	4	4	14
Consistencia	4	5	5	4	14
Coherencia	5	5	5	4	15
Metodología	4	5	5	5	14
Aplicación	4	5	4	5	13
TOTAL DE OPINIÓN	44	49	44	45	182

Calculo de coeficiente de validez:

Total Máximo ÷ (N° criterios) x (N° de Jueces) x (Puntaje Máximo de Respuesta)

$$\text{Validez} = \frac{137}{10 \times 4 \times 5} = \frac{182}{200} = 0.91 = 91.0\%$$

Conclusión: El Coeficiente de Validez del Instrumento es 91.0%, es considerado Bueno.

### 3.5.4 Confiabilidad del instrumento

Para dicha confiabilidad se utilizó el Alfa de Crombach.

Permite estimar la validez de un instrumento, es decir, mide aquello que pretende medir. “Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Crombach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Crombach asume que los ítems miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados.” (Welch & Comer, 1988)

Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. (George & Mallery, 2003) La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.(p,231). Como criterio general, sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Crombach:

- Coeficiente alfa > 0.9 es excelente
- Coeficiente alfa > 0.8 es bueno
- Coeficiente alfa > 0.7 es aceptable
- Coeficiente alfa < 0.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa < 0.5 es pobre

Luego se Aplicó SPSS. V.22 a una muestra piloto para obtener el coeficiente alfa de Crombach el cual indicará el nivel de confianza del instrumento.

ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD	
ALFA DE CROMBACH	Nº DE ELEMENTOS
0,937	34

Conclusión: La confiabilidad del instrumento según la escala de George es excelente porque el coeficiente de Alfa de Crombach es 0.937

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de resultados. -

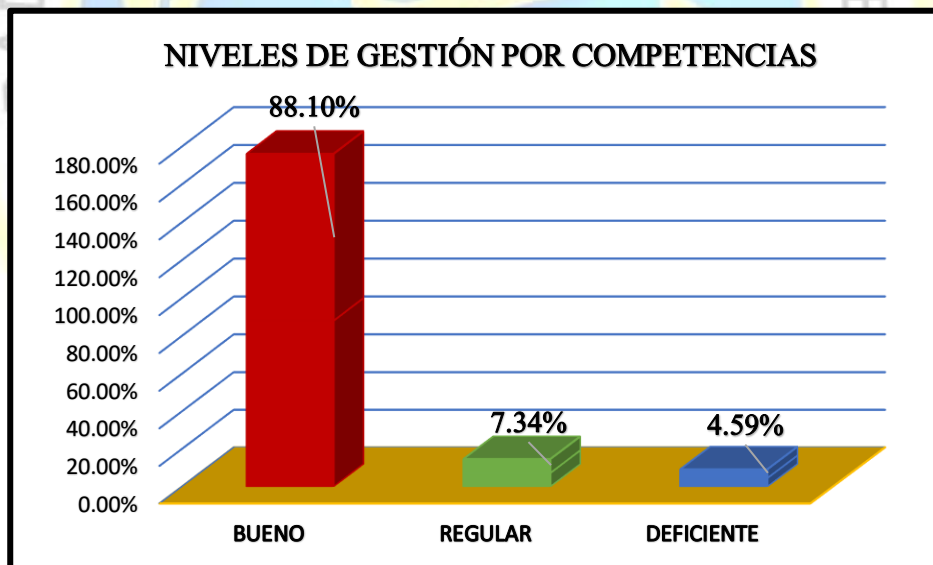
##### 4.1.1 Resultados de la variable Gestión por Competencias. -

**Tabla 01:** Respuesta de los trabajadores sobre la Gestión por Competencias de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

GESTIÓN POR COMPETENCIAS		
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	96	88.10%
REGULAR	8	7.34%
DEFICIENTE	5	4.59%
TOTAL	109	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 01:** Niveles de Gestión por Competencias



Fuente: Elaboración propia

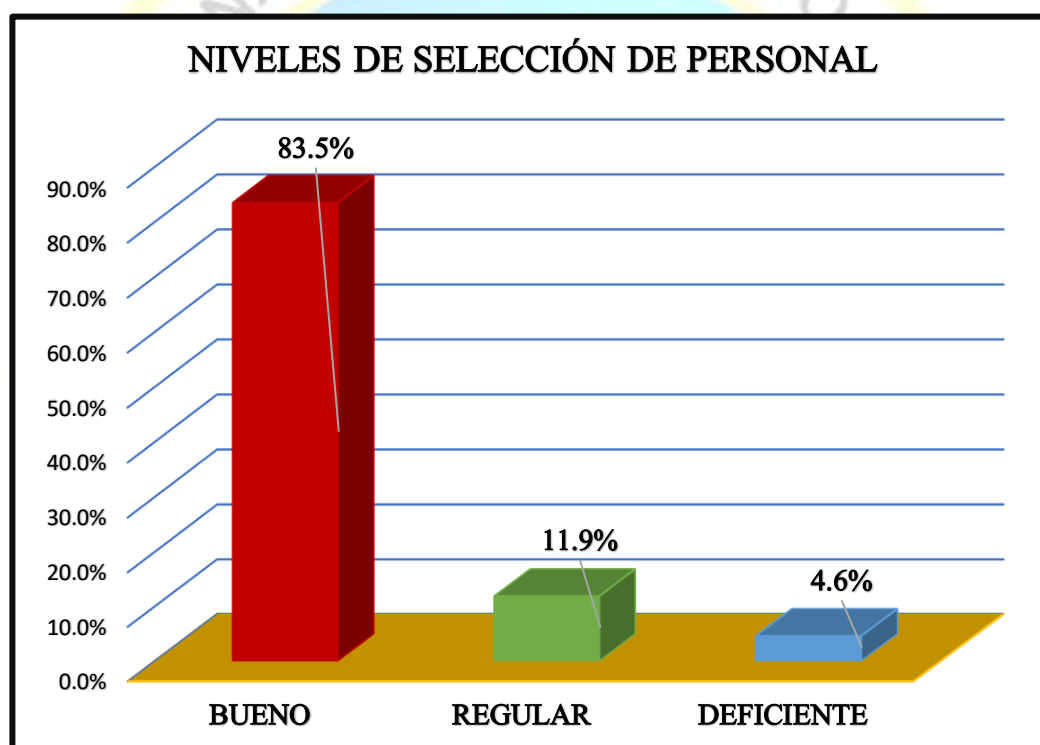
Se realizó una encuesta a **109** trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, con la finalidad de conocer la gestión por competencias, la cual está representada las dimensiones de selección de personal, capacitación y desarrollo, carrera profesional e incentivos; de los cuales se obtuvo que el **88.10%** de los encuestados la gestión por competencias son buenas, el **7.34%** de los encuestados señalaron como regular y el **4.59%** señalaron la gestión por competencias como deficiente.

**Tabla 02:** Respuesta de los trabajadores sobre la Selección de Personal de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

SELECCIÓN DEL PERSONAL		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	91	83.5%
REGULAR	13	11.9%
DEFICIENTE	5	4.6%
TOTAL	109	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 02:** Niveles de la dimensión de Selección de Personal



Fuente: Elaboración propia

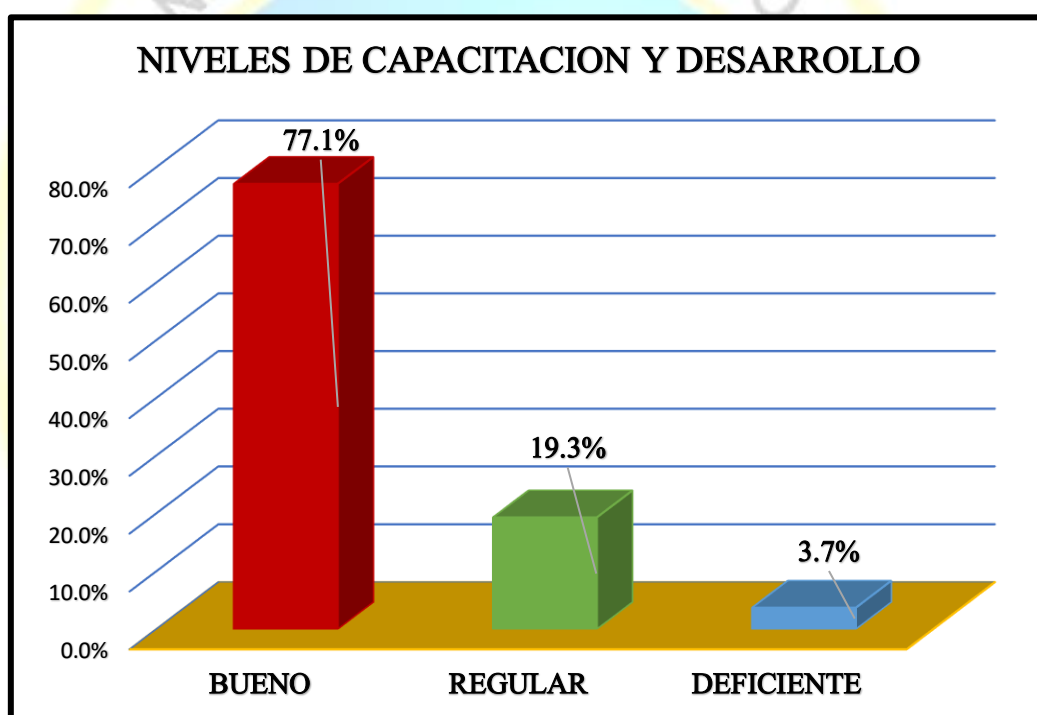
Se realizó una encuesta a **109** trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, con la finalidad de conocer cómo fue su desarrollo en el proceso de selección del personal, es decir, si las técnicas de evaluación, pruebas de actitud y talento se realizaron de manera proactiva para el puesto de trabajo al que postularon; de los cuales se obtuvo que el **83.5%** de los encuestados la selección de personal fue buena, el **11.9%** de los encuestados lo señalaron como regular y el **4.6%** señalaron la selección de personal como deficiente.

**Tabla 03:** Respuesta de los trabajadores sobre la Capacidad y Desarrollo de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>BUENO</b>	<b>84</b>	<b>77.1%</b>
<b>REGULAR</b>	<b>21</b>	<b>19.3%</b>
<b>DEFICIENTE</b>	<b>4</b>	<b>3.7%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 03:** Niveles de la dimensión de Capacitación y Desarrollo



Fuente: Elaboración propia

Se realizó una encuesta a **109** trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, con la finalidad de conocer cómo fue su capacitación y desarrollo en la empresa, es decir, con respecto a la frecuencia y temática de las capacitaciones de acuerdo al área de trabajo; de los cuales se obtuvo que el **77.1%** de los encuestados la capacitación y desarrollo es buena, el **19.3%** de los encuestados lo señalaron como regular y el **3.7%** señalaron la capacitación y desarrollo como deficiente.

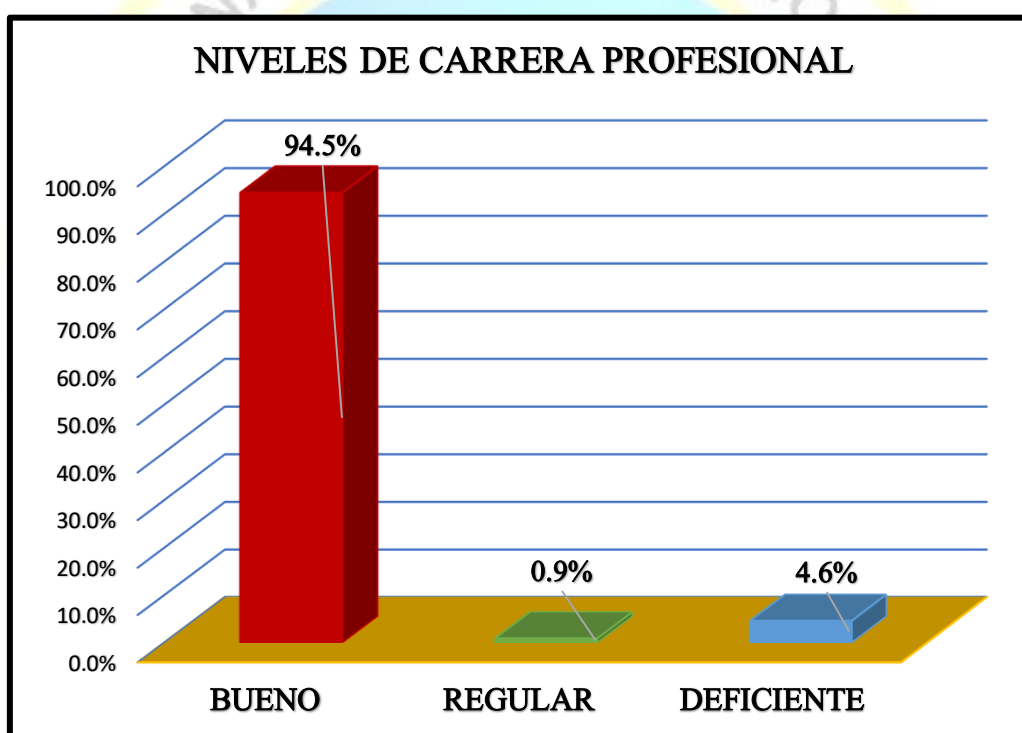


**Tabla 04:** Respuesta de los trabajadores sobre la Carrera Profesional de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

CARRERA PROFESIONAL		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	103	94.5%
REGULAR	1	0.9%
DEFICIENTE	5	4.6%
TOTAL	109	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 04:** Niveles de la dimensión de Carrera Profesional



Fuente: Elaboración propia

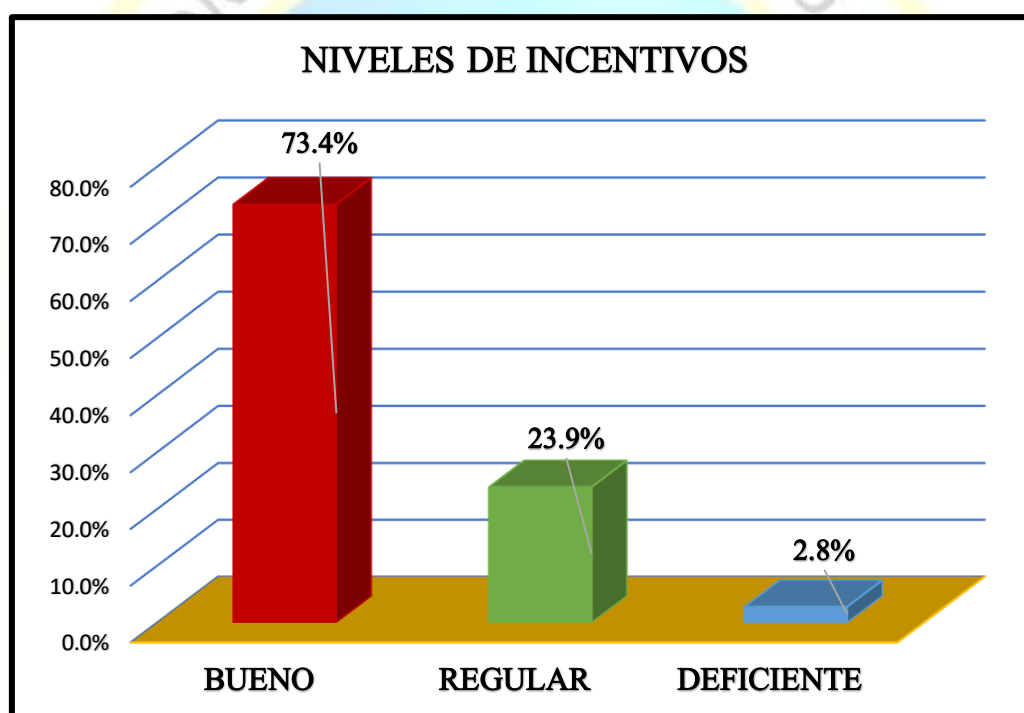
Se realizó una encuesta a **109** trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, con la finalidad de conocer cómo se oportuna la carrera profesional en la empresa, es decir, con respecto a su perseverancia, desempeño óptimo y respeto por los valores, costumbres y políticas de la empresa; de los cuales se obtuvo que el **94.5%** de los encuestados oportunidad de carrera profesional es buena, el **0.9%** de los encuestados lo señalaron como regular y el **4.6%** señalaron la oportunidad de carrera profesional como deficiente.

**Tabla 05:** Respuesta de los trabajadores sobre los Incentivos de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

INCENTIVOS		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	80	73.4%
REGULAR	26	23.9%
DEFICIENTE	3	2.8%
TOTAL	109	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 05:** Niveles de la dimensión de Incentivos



Fuente: Elaboración propia

Se realizó una encuesta a **109** trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, con la finalidad de conocer la satisfacción por los diferentes incentivos que perciben, es decir, con respecto a su comisiones extras por productividad, vacaciones y en comparativa si estos incentivos son mejores a otras empresas; de los cuales se obtuvo que el **73.4%** de los encuestados los incentivos percibidos son buenos, el **23.9%** de los encuestados lo señalaron como regular y el **2.8%** señalaron que los incentivos son deficientes ante su satisfacción.

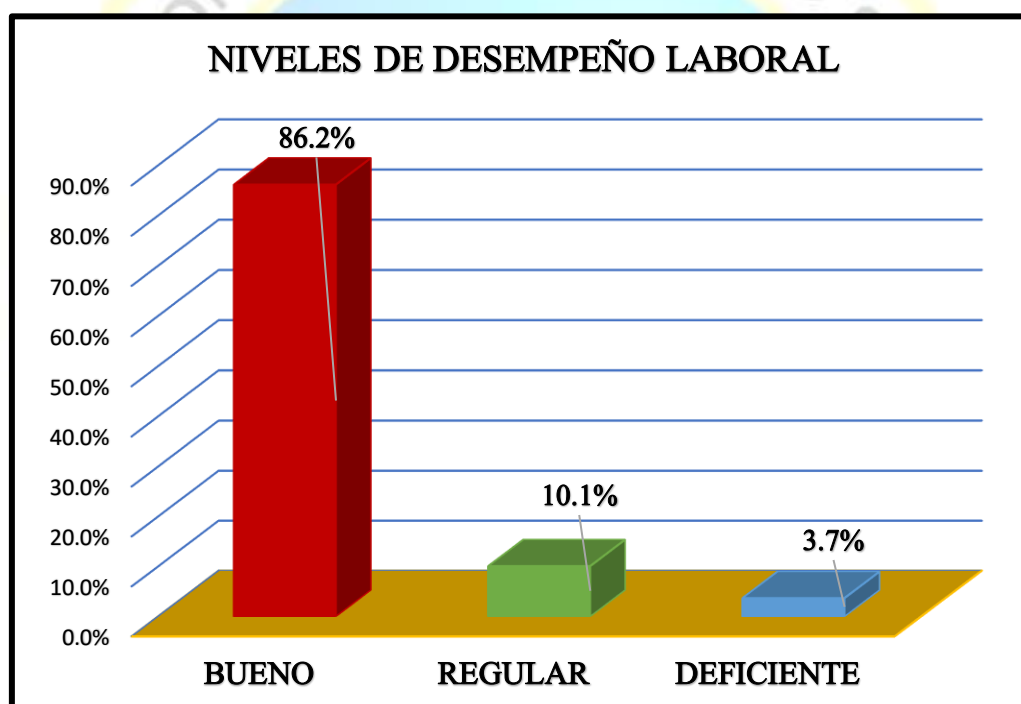
#### 4.1.2 Resultados de la variable Desempeño Laboral. -

**Tabla 06:** Respuesta de los trabajadores sobre el Desempeño Laboral de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

DESEMPEÑO LABORAL		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	94	86.2%
REGULAR	11	10.1%
DEFICIENTE	4	3.7%
TOTAL	109	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 06:** Niveles de la variable Desempeño Laboral



Fuente: Elaboración propia

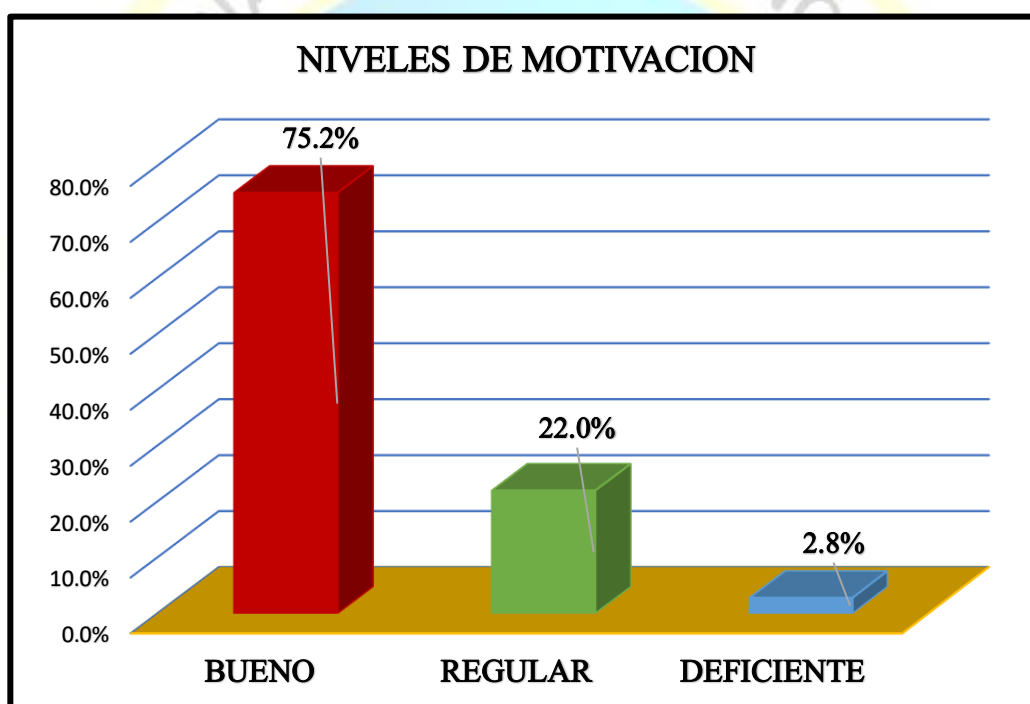
Se realizó una encuesta a **109** trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, con la finalidad de conocer el desempeño laboral, la cual está representada las dimensiones de motivación, eficiencia, eficacia y relaciones interpersonales; de los cuales se obtuvo que el **86.2%** de los encuestados el desarrollo del desempeño laboral es buena, el **10.1%** de los encuestados señalaron como regular y el **3.7%** señalaron el desempeño laboral como deficiente.

**Tabla 07:** Respuesta de los trabajadores sobre la Motivación de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

MOTIVACIÓN		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>BUENO</b>	<b>82</b>	<b>75.2%</b>
<b>REGULAR</b>	<b>24</b>	<b>22.0%</b>
<b>DEFICIENTE</b>	<b>3</b>	<b>2.8%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 07:** Niveles de la dimensión Motivación



Fuente: Elaboración propia

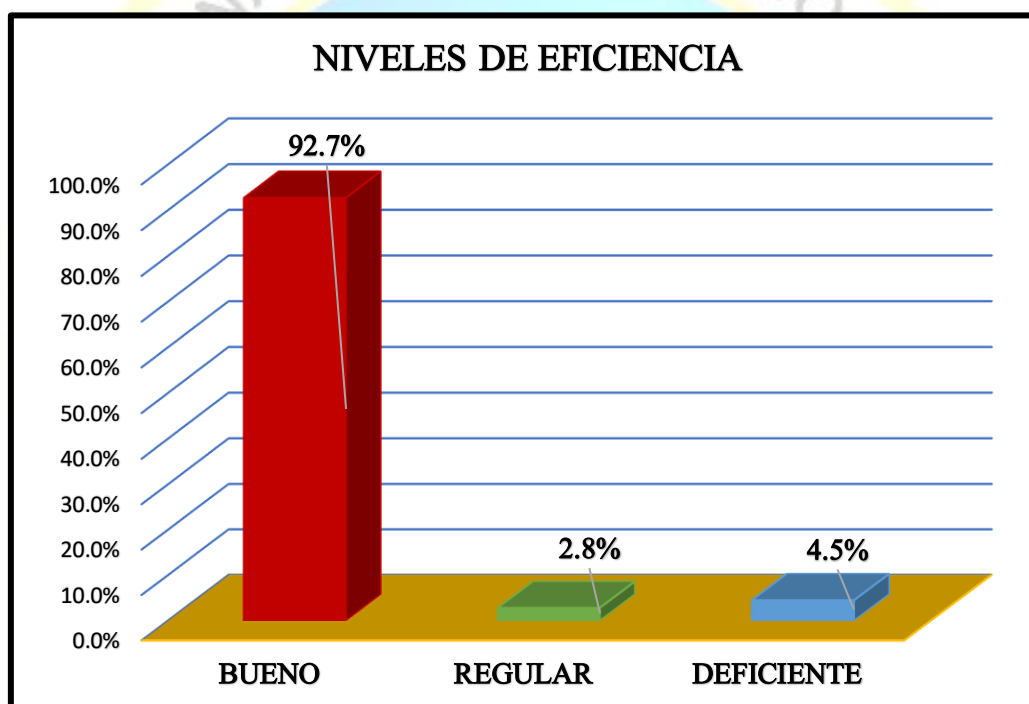
Se realizó una encuesta a **109** trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, con la finalidad de conocer la motivación en su entorno laboral, es decir, con respecto a su remuneración, ambiente laboral propicio y reconocimiento adecuado por el logro de sus metas trazadas; de los cuales se obtuvo que el **75.2%** de los encuestados su motivación es buena, el **22%** de los encuestados lo señalaron como regular y el **2.8%** señalaron que la motivación en la empresa es deficiente.

**Tabla 08:** Respuesta de los trabajadores sobre la Eficiencia de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

EFICIENCIA		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	101	92.7%
REGULAR	3	2.8%
DEFICIENTE	5	4.5%
TOTAL	109	100.0%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 08:** Niveles de la dimensión Eficiencia



Fuente: Elaboración propia

Se realizó una encuesta a **109** trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, con la finalidad de conocer el nivel de eficiencia, es decir, con respecto a su uso adecuado de sus recursos, realización de tareas en el menor tiempo posible, actualización de conocimiento técnico y satisfacción por parte del cliente; de los cuales se obtuvo que el **92.7%** de los encuestados el nivel de eficiencia es bueno, el **2.8%** de los encuestados lo señalaron como regular y el **4.5%** señalaron que su nivel de eficiencia es deficiente por falta de actualización de conocimientos técnicos propia.

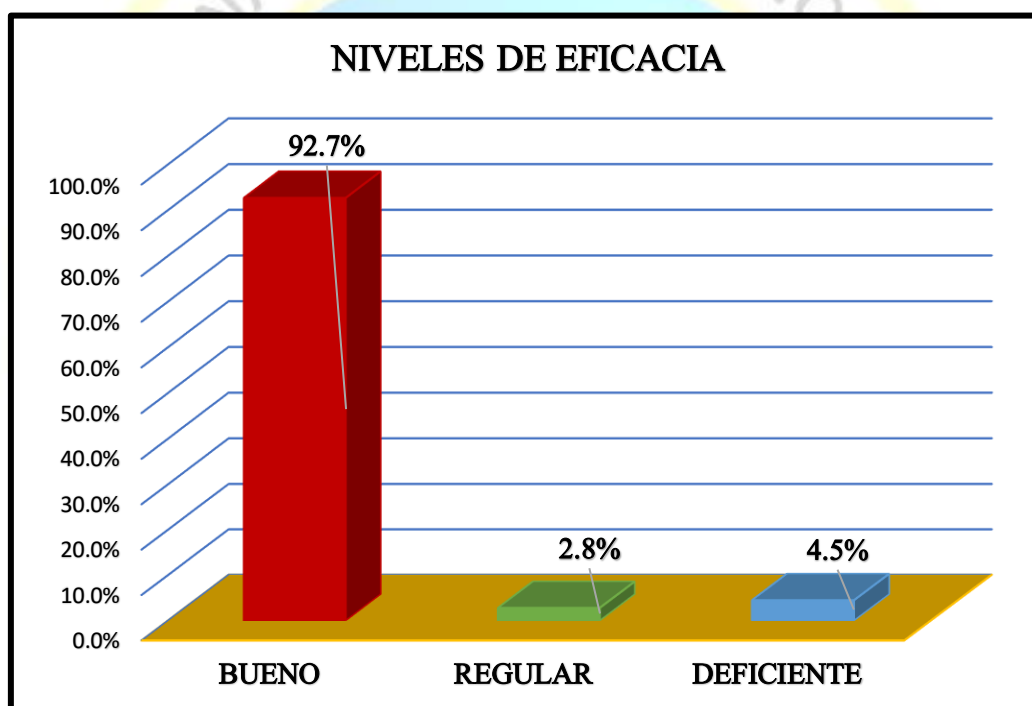


**Tabla 09:** Respuesta de los trabajadores sobre la Eficacia de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

EFICACIA		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	101	92.7%
REGULAR	3	2.8%
DEFICIENTE	5	4.5%
TOTAL	109	100.0%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 08:** Niveles de la dimensión Eficiencia



Fuente: Elaboración propia

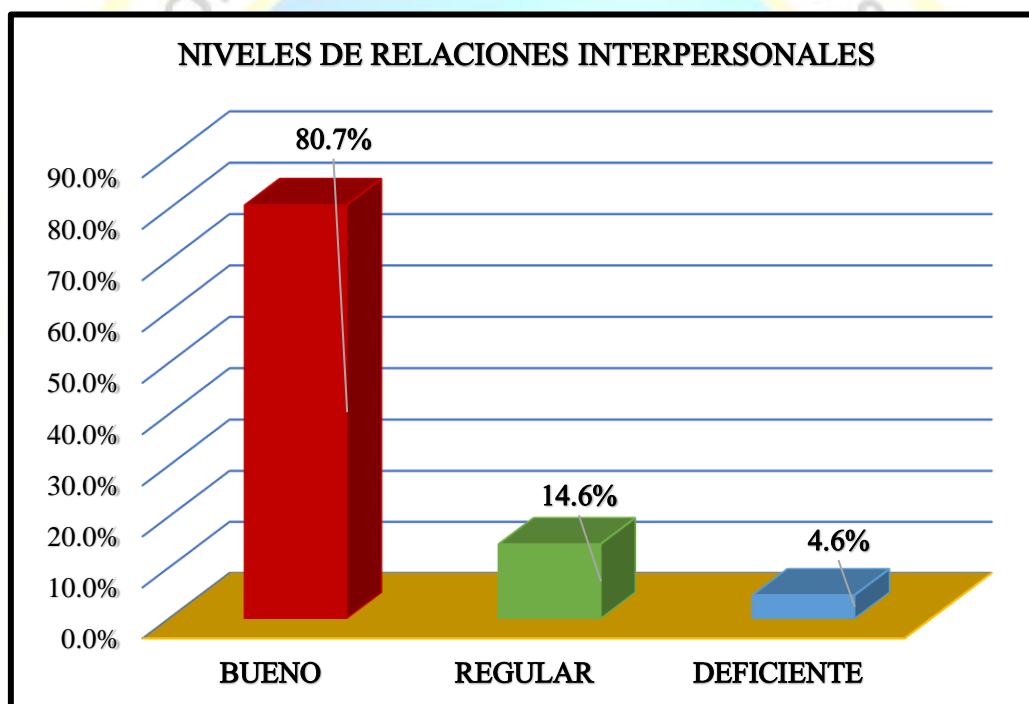
Se realizó una encuesta a **109** trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, con la finalidad de conocer el nivel de eficacia, es decir, con respecto a su optimización de tareas, sinergia al cumplimiento de sus metas; seguimiento y control a las tareas asignadas; de los cuales se obtuvo que el **92.7%** de los encuestados el nivel de eficacia es bueno, el **2.8%** de los encuestados lo señalaron como regular y el **4.5%** señalaron que su nivel de eficiencia es deficiente.

**Tabla 10:** Respuesta de los trabajadores sobre las Relaciones Interpersonales de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>		
<b>NIVELES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>BUENO</b>	<b>88</b>	<b>80.7%</b>
<b>REGULAR</b>	<b>16</b>	<b>14.6%</b>
<b>DEFICIENTE</b>	<b>5</b>	<b>4.6%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 10:** Niveles de la dimensión Relaciones Interpersonales



**Fuente:** Elaboración propia

Se realizó una encuesta a **109** trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, con la finalidad de conocer las relaciones interpersonales, es decir, con respecto a la transmisión de información, brindan soluciones en situaciones de conflicto y trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas establecidas; de los cuales se obtuvo que el **80.7%** de los encuestados señalaron que las relaciones interpersonales es buena, el **2.8%** de los encuestados lo señalaron como regular y el **4.5%** señalaron que es deficiente.

#### 4.2. Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov. -

Esta prueba permite medir el grado de concordancia que existe entre el conjunto de datos y una distribución teórica específica siendo su objetivo contrastar con las observaciones especificadas. Viéndose en la tabla 11 presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov - Smirnov (K-S). Se observa que las variables no se aproximan a una distribución normal ( $p < 0.05$ ).

**Tabla 11: Resultados de la prueba de bondad de ajuste Kolmogorov – Smirnov**

	PRUEBAS DE NORMALIDAD					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístic		Sig.	Estadístic		Sig.
o	gl	o		gl		
<b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	<b>,188</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>	<b>,766</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>,156</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>	<b>,808</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>
<b>SELECCIÓN DEL PERSONAL</b>	<b>,177</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>	<b>,804</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>
<b>CAPACITACIÓN Y DESARROLLO CARRERA PROFESIONAL</b>	<b>,136</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>	<b>,863</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>
<b>INCENTIVOS</b>	<b>,231</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>	<b>,737</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>
<b>MOTIVACIÓN</b>	<b>,143</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>	<b>,862</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>
<b>EFICIENCIA</b>	<b>,170</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>	<b>,897</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>
<b>EFICACIA</b>	<b>,232</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>	<b>,748</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	<b>,224</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>	<b>,750</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	<b>,178</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>	<b>,843</b>	<b>109</b>	<b>,000</b>

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los resultados se procederá a usarse la prueba no paramétrica:  
Prueba de Rho de Spearman.

### 4.3 Contrastación de hipótesis. –

#### PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS GENERAL

**H<sub>0</sub>**: No existe relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

**H<sub>1</sub>**: Existe relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

#### DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) > al nivel de significancia (**0.05**), se acepta la H<sub>0</sub>.

Si el valor de **p<0.05** se acepta H<sub>1</sub>.

Aplicamos SPSS v22:

Tabla 12: Correlación de Rho Spearman

<b>CORRELACIONES</b>				
		<b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	
<b>RHO DE SPEARMAN</b>	<b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	<b>1.000</b>	<b>,739**</b>
		<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>.</b>	<b>.000</b>
		<b>N</b>	<b>109</b>	<b>109</b>
	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	<b>,739**</b>	<b>1.000</b>
		<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>.000</b>	<b>.</b>
		<b>N</b>	<b>109</b>	<b>109</b>

**Fuente: Elaboración propia**

Como se observa en la tabla 12 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, La gestión por competencia se relaciona significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.739**, determina que la correlación es positiva considerable.

## PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 01

**H<sub>0</sub>**: No existe relación entre el proceso de selección y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

**H<sub>1</sub>**: Existe relación entre el proceso de selección y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

### DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) > al nivel de significancia (**0.05**), se acepta la H<sub>0</sub>.

Si el valor de **p<0.05** se acepta H<sub>1</sub>.

Aplicamos SPSS v22:

**Tabla 13: Correlación de Rho Spearman**

<b>CORRELACIONAL</b>				
		<b>SELECCIÓN DEL PERSONAL</b>	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	
<b>RHO DE SPEARMAN</b>	<b>SELECCIÓN DEL PERSONAL</b>	<b>Coficiente de correlación</b>	<b>1.000</b>	<b>,545**</b>
		<b>Sig. (bilateral)</b>		<b>.000</b>
		<b>N</b>	<b>109</b>	<b>109</b>
	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>Coficiente de correlación</b>	<b>,545**</b>	<b>1.000</b>
		<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>.000</b>	
		<b>N</b>	<b>109</b>	<b>109</b>

**Fuente: Elaboración propia**

Como se observa en la tabla 13 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, la selección del personal se relaciona significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.545**, determina que la correlación es positiva considerable.



## PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 02

**H<sub>0</sub>**: No existe relación entre la capacitación y desarrollo y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

**H<sub>1</sub>**: Existe relación entre la capacitación y desarrollo y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

### DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) > al nivel de significancia (**0.05**), se acepta la H<sub>0</sub>.

Si el valor de **p<0.05** se acepta **H<sub>1</sub>**.

Aplicamos SPSS v22:

**Tabla 14: Correlación de Rho Spearman**

<b>CORRELACIONES</b>				
		<b>CAPACITACIÓN Y DESARROLLO</b>	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	
<b>RHO DE SPEARMAN</b>	<b>CAPACITACIÓN Y DESARROLLO</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	<b>1.000</b>	<b>,595**</b>
		<b>Sig. (bilateral)</b>		<b>.000</b>
		<b>N</b>	<b>109</b>	<b>109</b>
	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	<b>,595**</b>	<b>1.000</b>
		<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>.000</b>	
		<b>N</b>	<b>109</b>	<b>109</b>

**Fuente: Elaboración propia**

Como se observa en la tabla 14 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, la capacitación y desarrollo se relaciona significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.595** determina que la correlación es positiva considerable.

### PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 03

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la carrera profesional y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre la carrera profesional y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

### DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) > al nivel de significancia (**0.05**), se acepta la H<sub>0</sub>.

Si el valor de **p<0.05** se acepta **H<sub>1</sub>**.

Aplicamos SPSS v22:

**Tabla 15: Correlación de Rho Spearman**

<b>CORRELACIONES</b>			
		<b>CARRERA PROFESIONAL</b>	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>
<b>RHO DE SPEARMAN</b>	<b>CARRERA PROFESIONAL</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	<b>1.000</b>
		<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>,641**</b>
		<b>N</b>	<b>.000</b>
	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	<b>109</b>
		<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>,641**</b>
		<b>N</b>	<b>1.000</b>

**Fuente: Elaboración propia**

Como se observa en la tabla 15 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, la carrera profesional se relaciona significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.641**, determina que la correlación es positiva considerable.

## PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 04

**H<sub>0</sub>**: No existe relación entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

**H<sub>1</sub>**: Existe relación entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

### DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) > al nivel de significancia (**0.05**), se acepta la H<sub>0</sub>.

Si el valor de **p**<**0.05** se acepta **H<sub>1</sub>**.

Aplicamos SPSS v22:

Tabla 16: Correlación de Rho Spearman

CORRELACIONES			
		INCENTIVOS	DESEMPEÑO LABORAL
RHO DE SPEARMAN	INCENTIVOS		
		Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,588**
		N	109
	DESEMPEÑO LABORAL		
		Coefficiente de correlación	,588**
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	109	

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 16 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, los incentivos se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.

Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.588**, determina que la correlación es positiva considerable.

## CAPITULO V

### DISCUSIÓN

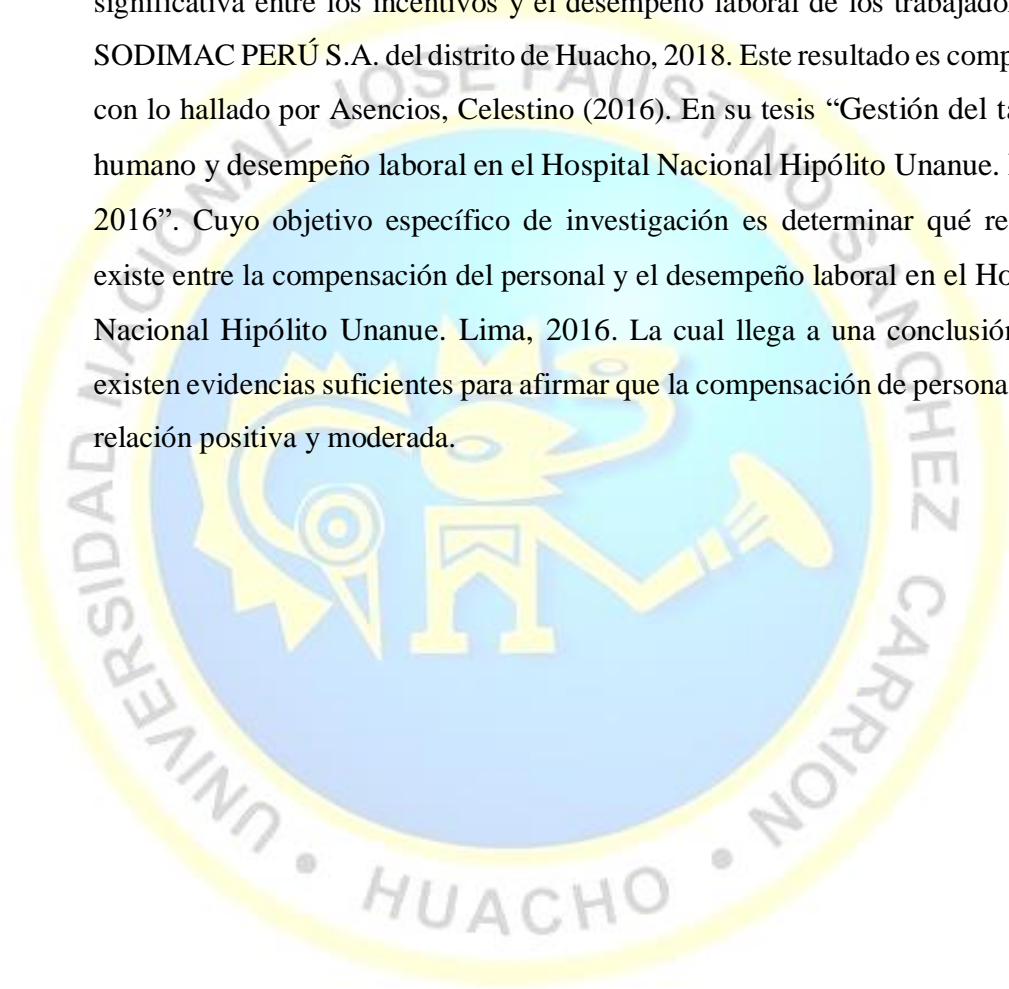
#### 5.1 Discusión de resultados. –

En esta investigación se realizó una comparación de los resultados obtenidos con otras investigaciones similares, distinguiendo las variables estudiadas o su respectiva relación, destacando aspectos de similitud o discrepancia con los antecedentes y fuentes teóricas citadas en esta investigación.

- Los resultados obtenidos en esta investigación conducen en términos generales a establecer que existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018. Este resultado guarda similitud con lo expresado por Vera, Evelyn (2016). En su tesis “La gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano del banco Guayaquil agencia Portoviejo Los resultados obtenidos por Vera, Evelyn (2016) demostró que efectivamente la gestión por competencia influye en el desempeño laboral del talento humano del banco Guayaquil agencia Portoviejo.
- En cuanto a la primera hipótesis específica, se establece que existe relación significativa entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018. Este resultado es compatible con lo hallado por Casma, Carlos (2015). En su tesis “Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa Ferro-Sistemas, Surco-Lima, año 2015”. Cuyo objetivo específico de investigación es analizar qué relación existe entre la selección del talento humano y el desempeño laboral de la empresa Ferro-Sistemas, Surco-Lima, año 2015. La cual llega a una conclusión que: existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.
- En cuanto a la segunda hipótesis específica, se establece que existe relación significativa entre la capacitación - desarrollo y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018. Este resultado es compatible con lo hallado por Casma, Carlos (2015). En su tesis

“Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa Ferro-Sistemas, Surco-Lima, año 2015”. Cuyo objetivo específico de investigación es determinar qué relación existe entre la capacitación del talento humano y el desempeño laboral de la empresa Ferro-Sistemas, Surco-Lima, año 2015. La cual llega a una conclusión que: existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

- En cuanto a la cuarta hipótesis específica, se establece que existe relación significativa entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018. Este resultado es compatible con lo hallado por Asencios, Celestino (2016). En su tesis “Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016”. Cuyo objetivo específico de investigación es determinar qué relación existe entre la compensación del personal y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016. La cual llega a una conclusión que: existen evidencias suficientes para afirmar que la compensación de personal tiene relación positiva y moderada.





## CAPITULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones. -

De las pruebas realizadas, se concluyó:

- La gestión por competencia se relaciona significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018. De acuerdo a la correlación positiva considerable es **0.739**.
- La selección del personal se relaciona significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018. De acuerdo a la correlación positiva considerable es **0.545**.
- La capacitación y desarrollo se relaciona significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018. De acuerdo a la correlación positiva considerable es **0.595**.
- La carrera profesional se relaciona significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018. de acuerdo a la correlación positiva considerable es **0.641**.
- Los incentivos se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018. de acuerdo a la correlación positiva considerable es **0.588**.

## 6.2. Recomendaciones. -

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación, recomiendo al Gerente General de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho:

- Se recomienda que se continúe el control y dirección de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho a través de la gestión por competencias ya que permite mejorar el desempeño laboral.
- Se recomienda mejorar la frecuencia de las capacitaciones y su variedad sobre las temáticas de acuerdo a las distintas áreas de trabajo, por otro lado, los incentivos percibidos para los trabajadores ya que ello es motivación base para su desarrollo en la empresa.
- Se debe diseñar un programa sobre las capacitaciones aprendidas que permitan a los empleados la oportunidad de desarrollar y exponer sus conocimientos técnicos que den paso a complementar la formación profesional que poseen cada uno de los trabajadores en pro de satisfacer las necesidades del cliente y del mismo modo a la empresa.
- Realizar evaluaciones con el fin de conocer sobre las percepciones individuales del desempeño laboral de los trabajadores ya sea para estimular y afirmar las apreciaciones establecidas.
- Es pertinente fomentar la sinergia a los trabajadores a cabo mayor cantidad de actividades que fomenten el desarrollo humano, con el objeto de promover los vínculos laborales, habilidades de comunicación, habilidades para la negociación que predomine el “ganar -ganar”, sinergia de metas y este modo estarán preparados técnica y humanamente en su entorno laboral.

## CAPITULO VII

### FUENTES DE INFORMACIÓN

#### 7.1 Fuentes Bibliográficas. -

Alles, M. A. (2009). *Diccionario de Comportamiento La Trilogia*. Buenos Aires: Granica S.A.

Alles, M. A. (2012). *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias*. Buenos Aires: Granica S.A.

Alles, M. A. (2012). *Social Media y Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Arias, F. G. (2012). *El proyecto de la investigacion*. Venezuela: Suplidora Van, C.A.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Edamsa Impresiones S.A. .

Chiavenatto, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Edamsa Impresiones S.A.

Consultores, E. &. (2008). *Manual del Director de Recursos Humanos Gestion por Competencias*. 4-5.

Eficacia. (s/f de s/f de s/f). *Que significado*. Obtenido de Que significado: <http://quesignificado.com/eficacia/>

Interpersonales, R. (s/f de s/f de s/f). *Que significado*. Obtenido de Que significado: <http://quesignificado.com/relaciones-interpersonales/>

Keith Davis, W. B. (2008). *Administracion de Recursos Humanos, el capital humano de las empresas*. Mexico: Edamsa Impresiones S.A.

Louffat, E. (2012). *Administracion del Potencia Humano*. Buenos Aires: Cengage Learning.

Ramón, Y. T. (26 de Noviembre de 2008). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion-laboral/>

Ruiz, E. (05 de Octubre de 2015). *En Gerencia*. Obtenido de En Gerencia:  
<http://engerencia.com.ve/530-2/>

Sampieri, R. H. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Edamsa  
Impresiones S.A.

Welch, S. &. (1988). *Quantitative Methods for Public Administration*. Estados  
Unidos: Books/Cole.

Ynfante, R. E. (26 de Noviembre de 2008). *Gestipolis*. Obtenido de Gestipolis:  
<https://www.gestipolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion-laboral/>



## 7.2 Fuentes Electrónicas. -

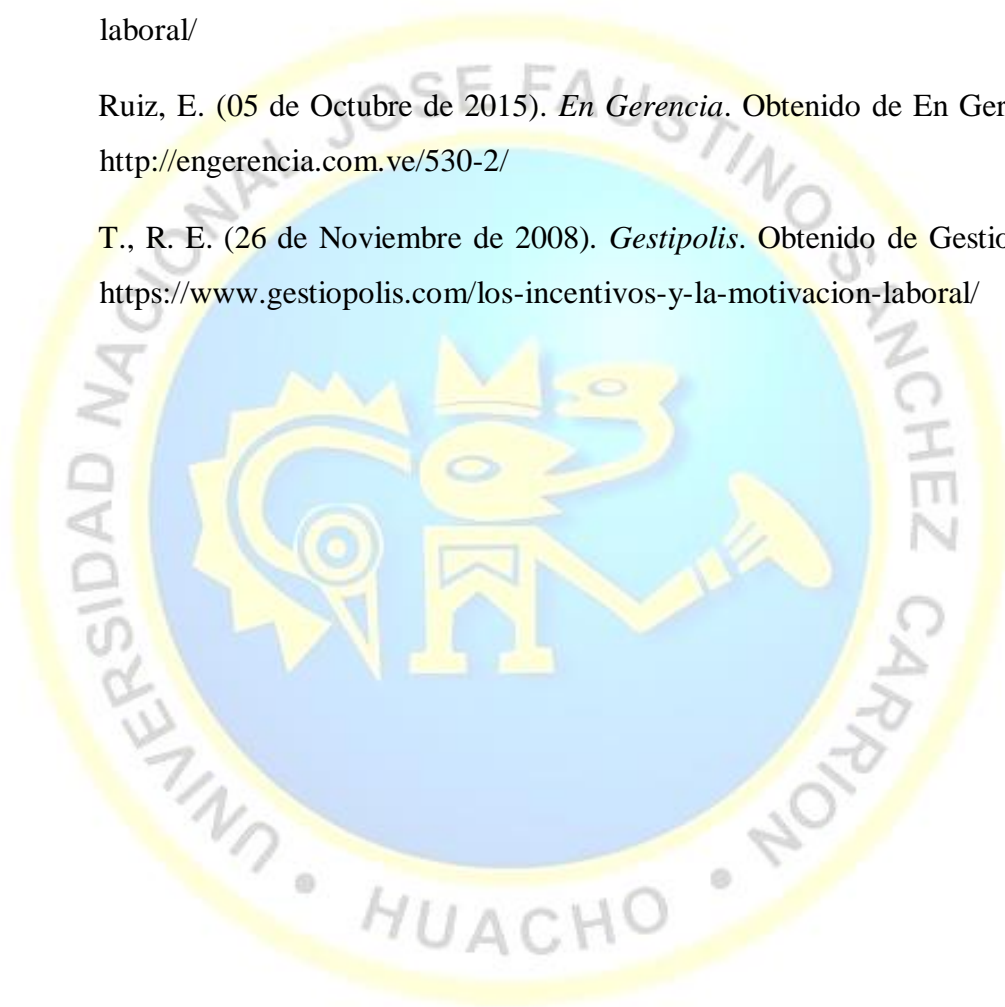
Eficacia. (23 de Julio de 2018). *Que significado*. Obtenido de Que significado: <http://quesignificado.com/eficacia/>

Interpersonales, R. (23 de Julio de 2018). *Que significado*. Obtenido de Que significado: <http://quesignificado.com/relaciones-interpersonales/>

Ramón, Y. T. (26 de Noviembre de 2008). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion-laboral/>

Ruiz, E. (05 de Octubre de 2015). *En Gerencia*. Obtenido de En Gerencia: <http://engerencia.com.ve/530-2/>

T., R. E. (26 de Noviembre de 2008). *Gestipolis*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion-laboral/>







**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TITULO: GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE SODIMAC PERÚ S.A. DEL DISTRITO DE HUACHO, 2018.**

	<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<b>PRINCIPAL</b>	¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018?	Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.	Existe relación directa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.	<b>VARIABLE 1</b> <b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Selección de Personal</li> <li>✓ Capacitación y Desarrollo Profesional</li> <li>✓ Carrera Profesional</li> <li>✓ Compensaciones</li> </ul>	<p><b>1. Enfoque de la Investigación:</b> - Cuantitativo</p> <p><b>2. Tipo de Investigación:</b> - Aplicada</p> <p><b>3. Diseño de Investigación</b> - No experimental- Trasversal</p>
<b>ESPECÍFICOS</b>	¿Cómo se relaciona la selección de personal con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018?	Determinar la relación que existe entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.	Existe relación directa entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.	<b>VARIABLE 2</b> <b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Motivación</li> <li>✓ Eficiencia</li> <li>✓ Eficacia</li> <li>✓ Relaciones Interpersonales</li> </ul>	<p><b>4. Nivel de Investigación</b> - Correlacional</p> <p><b>5. Población:</b> 109</p> <p><b>Muestra:</b> 109</p>
	¿Cómo se relaciona la capacitación y desarrollo con el desempeño laboral de los trabajadores de	Determinar la relación que existe entre la capacitación y desarrollo con el desempeño	Existe relación directa entre la capacitación y desarrollo con el desempeño laboral de los trabajadores de			

SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018?	laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.	SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.				
¿Cómo se relaciona la carrera profesional con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018?	Determinar la relación que existe entre la carrera profesional y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.	Existe relación directa entre la carrera profesional y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.				
¿Cómo se relaciona las compensaciones con el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018?	Determinar la relación que existe entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.	Existe relación directa entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018.				

**6. Técnicas de recolección de datos:**

- Cuestionarios
- Encuesta

**7. Análisis interpretación de la información**

- Tablas
- Figuras
- Software spss



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**ENCUESTA SOBRE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL  
 DESEMPEÑO LABORAL**

Estimado Señor (a):

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, dar su opinión sobre el trabajo de investigación titulado: **“Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores de SODIMAC PERÚ S.A. del distrito de Huacho, 2018”**, por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial.

**DATOS GENERALES:**

**1. GENERO**

- a) Femenino ( )
- b) Masculino ( )

**3. NIVEL DE INSTRUCCIÓN**

- a) Estudiante Universitario ( )
- b) Profesional ( )
- c) Técnico ( )
- d) Otros ( )

**2. EDAD**

- a) Menos de 20 años ( )
- b) De 20 a 30 años ( )
- c) De 31 a 40 años ( )
- d) De 41 a más ( )

**4. TIEMPO DE SERVICIOS**

- a) Menos de 1 año ( )
- b) Más de 1 años ( )
- c) Más de 3 años ( )

**Indicaciones:** Marque con un aspa (x) según corresponda.

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

ÍTEM		CALIFICACIÓN				
VARIABLE: GESTIÓN POR COMPETENCIAS		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: SELECCIÓN DE PERSONAL</b>						
01	Considera Ud. que en el proceso de selección las técnicas con las que fue evaluado fueron las adecuadas.					
02	Mediante el proceso de selección fomentaron e incentivaron el crecimiento de su talento para su área de trabajo.					
03	En el proceso de selección desarrollaron sus actitudes como prueba para el puesto de trabajo.					
04	Considera Ud. que el proceso de selección se realizó de manera proactiva.					
<b>DIMENSIÓN: CAPACITACIÓN Y DESARROLLO</b>						
05	Considera Ud. que la evaluación de conocimientos se realiza de manera frecuente.					

06	Considera Ud. que recibe una adecuada capacitación de acuerdo a la temática asignada.					
07	Agrega valor a través de ideas, enfoques o soluciones con respecto a la tarea asignada.					
08	Mantiene actualizados los conocimientos específicos adquiridos para el desarrollo de la función a cargo.					
09	Posee predisposición para aprender de otras áreas diferentes a su puesto de trabajo.					
<b>DIMENSIÓN: CARRERA PROFESIONAL</b>						
10	Desarrolla sus actividades en su área de trabajo respetando los valores, costumbres y políticas organizacionales.					
11	Mantiene actualizados los temas de su especialidad para alcanzar niveles altos de desempeño en su área de trabajo.					
12	Considera usted que es perseverante a la consecución de sus objetivos desarrollados en el área de trabajo.					
13	Actúa proactivamente, con decisión e independencia de criterio ante la presentación de nuevos requerimientos.					
14	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza y en la obtención de resultados en su entorno laboral.					
<b>DIMENSIÓN: INCENTIVOS</b>						
15	Considera Ud. que el premio a la productividad permite al trabajador exigirse más al logro de sus metas.					
16	Considera Ud. que percibe sus vacaciones de acuerdo a su preferencia.					
17	Considera Ud. que el ascenso laboral es accesible ya sea en corto o largo plazo en la empresa.					
18	Considera Ud. que los beneficios percibidos son mejores a diferencia de otras empresas.					

ÍTEM		CALIFICACIÓN				
VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN</b>						
01	Recibe Ud. una remuneración justa por parte de la empresa.					
02	El ambiente laboral es propicio para el desarrollo de sus actividades asignadas.					
03	Recibe Ud. el reconocimiento adecuado por sus logros obtenidos en su puesto de trabajo.					
04	Considera Ud. que sus aportes y funciones contribuyen con el crecimiento y desarrollo de la empresa.					
05	Considera Ud. que la empresa le permite la oportunidad de escala profesional.					
<b>DIMENSIÓN: EFICIENCIA</b>						
06	Da Ud. el uso adecuado a los recursos para el cumplimiento de sus actividades en su puesto de trabajo					



07	Cree Ud. Que a través de su asesoramiento personalizado el cliente queda totalmente satisfecho.					
08	Se considera responsable para la actualización sobre conocimiento técnico en su área de trabajo.					
<b>DIMENSIÓN: EFICACIA</b>						
09	Integra sus actividades para el cumplimiento óptimo de sus funciones en la organización.					
10	Brinda apoyo a sus compañeros para responder a sus necesidades, requerimientos y solucionar sus problemas o dudas.					
11	Da el seguimiento y verificación de los avances de las distintas tareas asignadas para mantenimiento del control.					
12	Considera Ud. que existe sinergia con los colaboradores para el logro de sus metas.					
<b>DIMENSIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
13	Considera Ud. que se transmite la información de forma clara y oportuna a fin de alcanzar los objetivos organizacionales.					
14	Considera que el ambiente de trabajo le permite desarrollarse sin ningún tipo de amilanamiento.					
15	En situaciones de presión y conflicto brinda soluciones oportunas y adecuadas al marco de la empresa.					
16	Considera Ud. que el trabajo en equipo se emplea constantemente en la empresa.					

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

### VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL

TEMA: GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE SODIMAC PERÚ S.A. DEL DISTRITO DE HUACHO, 2018.

#### JUICIO DE EXPERTO:

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "x" dentro del cuadro de valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.
  1. Muy malo
  2. Malo
  3. Regular
  4. Bueno
  5. Muy bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	<b>Claridad:</b> Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible				X	
2	<b>Objetividad:</b> Permite medir hechos observables				X	
3	<b>Actualidad:</b> Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	<b>Organización:</b> Presentación ordenada				X	
5	<b>Suficiencia:</b> Comprende los aspectos en cantidad y claridad				X	
6	<b>Pertinencia:</b> Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos				X	
7	<b>Consistencia:</b> Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	<b>Coherencia:</b> Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	<b>Metodología:</b> La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	<b>Aplicación:</b> Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	

Muchas gracias por su respuesta.

Octubre del 2018.

Apellidos y nombres del Juez Experto: Patroni Bazalar. Manuel Alberto

DNI.....1.5594.061.....

Especialidad del Juez Experto: PROF. UNIV. ADMIN. DE OPERACIONES

Grado del Juez Experto: DR. EN ADMINISTRACION



Firma del Juez Experto

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL

TEMA: GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE SODIMAC PERÚ S.A. DEL DISTRITO DE HUACHO, 2018.

**JUICIO DE EXPERTO:**

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "x" dentro del cuadro de valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.
  1. Muy malo
  2. Malo
  3. Regular
  4. Bueno
  5. Muy bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	<b>Claridad:</b> Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	<b>Objetividad:</b> Permite medir hechos observables				X	
3	<b>Actualidad:</b> Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	<b>Organización:</b> Presentación ordenada				X	
5	<b>Suficiencia:</b> Comprende los aspectos en cantidad y claridad				X	
6	<b>Pertinencia:</b> Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	<b>Consistencia:</b> Permite conseguir datos basados en modelos teóricos				X	
8	<b>Coherencia:</b> Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	<b>Metodología:</b> La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10	<b>Aplicación:</b> Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	

Muchas gracias por su respuesta.

Octubre del 2018.

Apellidos y nombres del Juez Experto: Medina Palma Damais Fariola  
 DNI: 97463656  
 Especialidad del Juez Experto: Administración de Recursos Humanos  
 Grado del Juez Experto: Maestro

  
 Firma del Juez Experto

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL

TEMA: GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE SODIMAC PERÚ S.A. DEL DISTRITO DE HUACHO, 2018.

**JUICIO DE EXPERTO:**

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "x" dentro del cuadro de valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.
  1. Muy malo
  2. Malo
  3. Regular
  4. Bueno
  5. Muy bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	<b>Claridad:</b> Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	<b>Objetividad:</b> Permite medir hechos observables					X
3	<b>Actualidad:</b> Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4	<b>Organización:</b> Presentación ordenada					X
5	<b>Suficiencia:</b> Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	<b>Pertinencia:</b> Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	<b>Consistencia:</b> Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	<b>Coherencia:</b> Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	<b>Metodología:</b> La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	<b>Aplicación:</b> Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Muchas gracias por su respuesta.

Octubre del 2018.

Apellidos y nombres del Juez Experto: NERI AYALA ABRAHAM CESAR  
 DNI. 15739625  
 Especialidad del Juez Experto: Matemática  
 Grado del Juez Experto: Maestro

  
 Firma del Juez Experto

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL

TEMA: GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE SODIMAC PERÚ S.A. DEL DISTRITO DE HUACHO, 2018.

**JUICIO DE EXPERTO:**

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "x" dentro del cuadro de valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.
  1. Muy malo
  2. Malo
  3. Regular
  4. Bueno
  5. Muy bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	<b>Claridad:</b> Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	<b>Objetividad:</b> Permite medir hechos observables					X
3	<b>Actualidad:</b> Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	<b>Organización:</b> Presentación ordenada				X	
5	<b>Suficiencia:</b> Comprende los aspectos en cantidad y claridad				X	
6	<b>Pertinencia:</b> Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos				X	
7	<b>Consistencia:</b> Permite conseguir datos basados en modelos teóricos				X	
8	<b>Coherencia:</b> Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems				X	
9	<b>Metodología:</b> La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	<b>Aplicación:</b> Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Muchas gracias por su respuesta.

Octubre del 2018.

Apellidos y nombres del Juez Experto: ... Bardales Ugarte RUIZ Meluska  
 DNI: ... 71431264 ...  
 Especialidad del Juez Experto: ... Finanzas y Negocios Internacionales ...  
 Grado del Juez Experto: ... Magister ...



Firma del Juez Experto



## BASE DE DATOS

MUESTRA	SUMA DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA POR DIMENSIONES										NIVELES POR RESULTADOS POR DIMENSION Y VARIABLE									
	X	Y	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	X	Y	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8
1	40	45	9	12	10	9	11	6	13	15	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR	DEFICIENTE
2	25	24	6	5	7	7	9	3	6	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
3	22	23	4	5	7	6	10	3	5	5	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
4	21	17	4	6	5	6	6	3	4	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
5	37	31	8	8	10	11	12	5	8	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
6	41	35	9	11	11	10	14	5	8	8	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
7	23	27	6	7	5	5	7	5	8	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
8	36	40	7	9	10	10	17	5	8	10	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR
9	26	20	8	6	8	4	5	3	6	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
10	34	27	8	10	6	10	9	6	5	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
11	19	17	4	5	6	4	5	4	4	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
12	35	32	9	9	12	5	12	5	8	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
13	30	21	9	9	5	7	8	5	4	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
14	18	17	4	5	5	4	5	3	5	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
15	31	29	8	10	8	5	11	6	5	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
16	33	36	7	8	9	9	12	6	9	9	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
17	30	28	6	9	9	6	11	4	7	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
18	38	34	11	9	11	7	11	5	7	11	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR
19	42	27	7	13	11	11	9	5	7	6	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
20	34	29	9	8	11	6	7	7	9	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
21	25	24	6	5	7	7	9	3	6	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
22	40	32	10	14	10	6	11	6	7	8	ALTO	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
23	31	22	8	6	8	9	9	3	4	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
24	32	30	8	11	5	8	10	4	8	8	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
25	29	36	5	7	7	10	11	8	8	9	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO
26	36	37	5	12	9	10	12	7	8	10	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR

27	28	20	5	11	7	5	8	3	5	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
28	88	75	20	24	25	19	21	15	19	20	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE
29	41	35	8	13	10	10	12	6	9	8	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO
30	68	57	19	16	23	10	11	13	20	13	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	ALTO	DEFICIENTE	DEFICIENTE
31	18	16	4	5	5	4	5	3	4	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
32	21	31	4	7	5	5	9	6	8	8	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
33	54	40	11	14	18	11	13	6	10	11	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	ALTO	REGULAR
34	26	22	4	8	6	8	5	4	5	8	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
35	85	75	18	24	23	20	23	15	19	18	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE
36	68	55	20	18	23	7	15	12	16	12	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	ALTO	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE
37	40	29	8	12	8	12	12	4	7	6	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO
38	32	37	6	9	9	8	11	7	9	10	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
39	35	38	6	10	8	11	14	4	7	13	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO
40	42	35	10	11	11	10	12	6	8	9	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO
41	37	32	8	10	10	9	10	6	8	8	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
42	21	17	4	7	5	5	6	3	4	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
43	28	26	4	7	9	8	9	3	8	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
44	34	30	4	10	9	11	7	6	8	9	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
45	21	20	5	6	6	4	6	4	5	5	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
46	34	24	9	7	10	8	8	3	6	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
47	26	27	4	9	6	7	11	6	6	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
48	22	28	5	6	5	6	10	5	6	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
49	38	24	8	14	9	7	10	5	5	4	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
50	33	32	5	12	7	9	10	7	7	8	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
51	37	30	9	7	11	10	8	6	4	12	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
52	21	16	4	7	5	5	5	3	4	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
53	28	21	5	10	8	5	7	4	6	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
54	41	34	8	11	10	12	12	6	8	8	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO
55	30	31	4	11	9	6	9	5	7	10	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO

56	32	22	8	9	8	7	8	5	5	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
57	37	31	7	14	8	8	12	5	8	6	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
58	37	39	10	11	5	11	14	8	9	8	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO
59	43	35	11	13	11	8	12	7	5	11	REGULAR	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR
60	27	28	5	8	7	7	8	6	7	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
61	36	32	8	11	9	8	10	6	8	8	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
62	45	33	12	13	12	8	10	6	9	8	REGULAR	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
63	22	16	4	9	5	4	5	3	4	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
64	40	45	9	12	10	9	11	6	13	15	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR	DEFICIENTE
65	25	24	6	5	7	7	9	3	6	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
66	22	23	4	5	7	6	10	3	5	5	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
67	21	17	4	6	5	6	6	3	4	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
68	37	31	8	8	10	11	12	5	8	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
69	41	35	9	11	11	10	14	5	8	8	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
70	23	27	6	7	5	5	7	5	8	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
71	36	40	7	9	10	10	17	5	8	10	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR
72	26	20	8	6	8	4	5	3	6	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
73	34	27	8	10	6	10	9	6	5	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
74	19	17	4	5	6	4	5	4	4	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
75	35	32	9	9	12	5	12	5	8	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
76	30	21	9	9	5	7	8	5	4	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
77	18	17	4	5	5	4	5	3	5	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
78	31	29	8	10	8	5	11	6	5	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
79	33	36	7	8	9	9	12	6	9	9	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
80	30	28	6	9	9	6	11	4	7	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
81	38	34	11	9	11	7	11	5	7	11	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR
82	42	27	7	13	11	11	9	5	7	6	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
83	34	29	9	8	11	6	7	7	9	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
84	25	24	6	5	7	7	9	3	6	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO

85	40	32	10	14	10	6	11	6	7	8	ALTO	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
86	31	22	8	6	8	9	9	3	4	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
87	32	30	8	11	5	8	10	4	8	8	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
88	29	36	5	7	7	10	11	8	8	9	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO
89	36	37	5	12	9	10	12	7	8	10	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO	REGULAR
90	28	20	5	11	7	5	8	3	5	4	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
91	88	75	20	24	25	19	21	15	19	20	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE
92	31	29	8	10	8	5	11	6	5	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
93	33	36	7	8	9	9	12	6	9	9	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
94	30	28	6	9	9	6	11	4	7	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
95	38	34	11	9	11	7	11	5	7	11	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR
96	42	27	7	13	11	11	9	5	7	6	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
97	34	29	9	8	11	6	7	7	9	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
98	25	24	6	5	7	7	9	3	6	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
99	40	32	10	14	10	6	11	6	7	8	ALTO	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
100	31	22	8	6	8	9	9	3	4	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
101	31	29	8	10	8	5	11	6	5	7	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
102	33	36	7	8	9	9	12	6	9	9	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO
103	30	28	6	9	9	6	11	4	7	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
104	38	34	11	9	11	7	11	5	7	11	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	REGULAR
105	42	27	7	13	11	11	9	5	7	6	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
106	34	29	9	8	11	6	7	7	9	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
107	25	24	6	5	7	7	9	3	6	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
108	40	32	10	14	10	6	11	6	7	8	ALTO	REGULAR	REGULAR	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
109	31	22	8	6	8	9	9	3	4	6	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO