



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
EDUCACIÓN**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TESIS

**“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DOTACIÓN DE
PERSONAL EN LA EMPRESA COMUNAL DE SERVICIOS
MÚLTIPLES PUCARA MOROCOCHA, 2018.”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER
JHASMIN DANITZA HINOSTROZA TOCAS**

Lima – Perú

2018

HOJA DE APROBACIÓN POR LOS JURADOS

UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

TESIS

Gestión por Competencias y Dotación de Personal en la Empresa Comunal de
Servicios Múltiples Pucará Morococha, 2018.

PRESENTADO POR:

Bach. Jhasmin Danitza Hinostroza Tocas

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

Aprobadas por el siguiente jurado:

PRESIDENTE

Grado Nombres y Apellidos

PRIMER MIEMBRO

Grado Nombres y Apellidos

SEGUNDO MIEMBRO

Grado Nombres y Apellidos

TERCER MIEMBRO

Grado Nombres y Apellidos

Huancayo, de de 2018

DEDICATORIA

A mis papitos queridos, por todo el amor, la paciencia, las fuerzas y el apoyo que me brindaron durante mi formación profesional con la finalidad de formar hijos de bien para la sociedad.

A mis hermanos, por estar siempre conmigo cuando los necesito.

A mis demás familiares y amigos, por compartir conmigo conocimientos, experiencias, y momentos de alegría y tristeza, que se quedarán grabados en mi memoria, hasta el final.

AGRADECIMIENTO

A Dios;

Por darme una familia maravillosa, por guiarme cada día bajo su sendero, por mostrarme el camino adecuado, por brindarme personas que cambian mi vida y sobre todo por darme salud y paz.

A la Universidad Alas Peruanas;

Por permitirme ser parte de ella, por la formación que recibí, por la experiencia que gané y por todos los valores que aportaron en mi para ser una profesional diferente y con mucho éxito.

A mis padres;

Por todos los consejos y regaños que me brindan para ser una profesional de bien en la sociedad.

INDICE

HOJA DE APROBACIÓN POR LOS JURADOS.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
INDICE.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
RESUMEN	xvi
ABSTRAC	xvii
INTRODUCCIÓN	xviii
CAPÍTULO I	21
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	21
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:	21
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:	24
1.2.1. Problema General:	24
1.2.2. Problemas Específicos:	24
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:.....	25
1.3.1. Objetivo General:.....	25
1.3.2. Objetivos Específicos:	25
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:.....	26
1.4.1. Justificación Teórica:	26
1.4.2. Justificación Práctica:	26
1.4.3. Justificación Metodológica:	27
1.4.4. Justificación Social:	27
1.4.5. Justificación de Conveniencia:	27

1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:	28
1.5.1. Delimitación Espacial:	28
1.5.2. Delimitación Temporal:	28
1.5.3. Delimitación Conceptual o Temática:	28
1.5.3.1. Gestión por competencias:	28
1.5.3.2. Dotación de personal:	28
CAPÍTULO II	29
MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL	29
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO:	29
2.1.1. Antecedentes Internacionales:	29
2.1.2. Antecedentes Nacionales:	33
2.2. BASES TEÓRICAS:	35
2.2.1. Gestión por competencias:	35
2.2.2. Dotación de personal:	41
2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS:	49
2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES:	55
2.4.1. Hipótesis de la investigación:	55
2.4.2. Variables de la investigación:	56
2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES:	57
CAPÍTULO III	59
METODOLOGÍA	59
3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN:	59
3.1.1. Tipo de investigación:	59
3.1.2. Nivel de investigación:	59
3.2. DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN:	60
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA:	61
3.3.1. Población:	61

3.3.2. Muestra:	61
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:.....	62
3.4.1. Técnicas de recolección de datos:.....	62
3.4.2. Instrumentos de Recolección de datos:.....	63
3.5. EVALUACIÓN DE LA VALIDEZ Y LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO:	63
3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS:.....	66
3.6.1. Recolección de datos:	66
3.6.2. Procesamiento de datos:.....	66
CAPÍTULO IV.....	67
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	67
4.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA COMUNAL DE SERVICIOS MÚLTIPLES PUCARÁ MOROCOCHA:	67
4.1.1. Reseña histórica:	67
4.1.2. Actividades:	67
4.1.3. Organigrama de Ecosem Pucará-Morococha:	70
4.1.4. Proceso de dotación del personal en la Zona Registral N° VIII – Sede Huancayo:.....	71
4.1.5. Cuadro de Asignación de personal de Ecosem Pucará - Morococha:	71
4.1.6. Competencias por puesto de trabajo:	73
4.2. RESULTADOS DESCRIPTIVOS DE LA PRIMERA VARIABLE:.....	80
4.2.1. Competencias laborales:	80
4.2.2. Competencias conductuales:.....	85
4.3. RESULTADOS DESCRIPTIVOS DE LA SEGUNDA VARIABLE:.....	90
4.3.1. Análisis de puestos:.....	90
4.3.2. Reclutamiento de personal:.....	93
4.3.3. Selección de personal:.....	97
4.4. PRUEBA DE HIPÓTESIS:.....	101

4.4.1.	Prueba de la Hipótesis General:	101
4.4.2.	Prueba de Hipótesis Específica 1:	103
4.4.3.	Prueba de Hipótesis Específica 2:	105
4.4.4.	Prueba de Hipótesis Específica 3:	106
4.4.5.	Prueba de Hipótesis Específica 4:	108
4.4.6.	Prueba de Hipótesis Específica 5:	109
4.4.7.	Prueba de Hipótesis Específica 6:	111
CAPÍTULO V		113
DISCUSIONES.....		113
CONCLUSIONES		117
RECOMENDACIONES		119
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		120
ANEXOS		125

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Competencias laborales.....	39
Figura 2: Competencias conductuales.	40
Figura 3: Análisis de puestos: Una herramienta básica de la administración de recursos humanos.....	45
Figura 4:Proceso de reclutamiento de personal.	47
Figura 5: Selección con base en el puesto frente a selección con base en competencias.	48
Figura 6:Proceso de selección de personal.	49
Figura 7: Organigrama Institucional.....	70

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1:Operacionalización de la variable I.....	57
Cuadro 2:Operacionalización de la variable II.	58
Cuadro 3: Resultado de la validación de los expertos.	63
Cuadro 4: Método de análisis de las varianzas.	64
Cuadro 5: Resumen de procesamiento de datos en el SPSS.....	65
Cuadro 6: Estadística de fiabilidad en el SPSS.....	65
Cuadro 7: CAP. ECOSEM PUCARÁ- MOROCOCHA.	71
Cuadro 8: Competencias de la Gerencia General.	73
Cuadro 9: Competencias de la Secretaria General.....	73
Cuadro 10: Competencias del Área de Contabilidad.....	74
Cuadro 11: Competencias del Área de Asesoría Legal.	75
Cuadro 12: Competencias del Área de Recursos Humanos.....	75
Cuadro 13: Competencias del Área de Asistencia social.....	76
Cuadro 14: Competencias del Área de la Gerencia de Marketing.	77
Cuadro 15: Competencias del Área de la Gerencia de SSOMA.....	77
Cuadro 16: Competencias del Área de Jefatura de seguridad.....	78
Cuadro 17: Competencias del Área de Gerencia de Operaciones.	78
Cuadro 18: Competencias del Área de Jefatura de transportes.....	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: ¿Cómo colaborador en la empresa, se enfoca en un plan de trabajo antes de realizar sus responsabilidades?	80
Tabla 2: ¿Está de acuerdo que las estrategias que se desarrollan responden a las expectativas de la empresa?.....	81
Tabla 3: ¿Es capaz de trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con serenidad y dominio de sí mismo?.....	82
Tabla 4: ¿Cómo colaborador se siente preparado para brindar una buena atención a los usuarios de la empresa?	83
Tabla 5: ¿Es necesario trabajar con sus compañeros y jefes bajo una filosofía del trabajo en equipo?.....	84
Tabla 6: ¿Es consciente que sus capacidades personales es la indicada para cumplir con las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo que ocupa?	85
Tabla 7: ¿Cómo colaborador está de acuerdo que con las evaluaciones que se dan, basadas en las competencias y características individuales?	86
Tabla 8: ¿El personal responsable debe identificar, en su área de trabajo, diversos problemas, sus causas, así como buscar soluciones viables con plena autonomía?.....	87
Tabla 9: ¿Está de acuerdo de que como colaborador, debe estar preparado para tomar decisiones, y dar solución a los problemas que se presentan en su área?	88
Tabla 10: ¿El liderazgo es una actividad que debe desarrollarla solo los jefes en la empresa?	89
Tabla 11: ¿Se encuentra de acuerdo con las tareas físicas y mentales que desarrolla dentro de su puesto de trabajo?.....	90
Tabla 12: ¿Las responsabilidades que se le encomienda diariamente en la institución responde a sus competencias?	91

Tabla 13: ¿Debería haber un requisito mínimo de educación, para cada puesto en la empresa?	92
Tabla 14: ¿Las fuentes de reclutamiento de personal en la institución, brinda la oportunidad a la población en general?.....	93
Tabla 15: ¿Está usted de acuerdo que los datos que especifican en el Curriculum vitae, son importantes para el reclutamiento de personal?.....	94
Tabla 16: ¿Se desarrolla la publicación oportuna, y existe una transparencia adecuada en el reclutamiento de personal?	95
Tabla 17: ¿Las oportunidades y posibilidades en el reclutamiento de personal son las mismas para los postulantes de la fuente interna y la fuente externa?.....	96
Tabla 18: ¿Está usted de acuerdo que los datos que especifican en el Curriculum vitae, son importantes para para la selección de personal?.....	97
Tabla 19: ¿El proceso de selección de personal de la empresa es transparente y libre para todas las personas que cumplen con los requisitos del puesto?.....	98
Tabla 20: ¿Está de acuerdo que la entrevista de personal ayuda a calificar el conocimiento y facilidad de expresión verbal de la persona?	99
Tabla 21: ¿Las técnicas de selección de personal en la empresa evalúa de forma adecuada a las personas de cada puesto?.....	100
Tabla 22: Correlación entre las variable la gestión por competencias y la dotación del personal.	102
Tabla 23: Significado de correlación.	102
Tabla 24: Correlación entre las competencias laborales y el proceso de análisis de puestos.	104
Tabla 25: Correlación entre las competencias laborales y el proceso de reclutamiento de personal.	105

Tabla 26: Correlación entre las competencias laborales y el proceso de selección de personal.	107
Tabla 27: Correlación entre las competencias conductuales y el proceso de análisis de puestos.....	109
Tabla 28: Correlación entre las competencias conductuales y el proceso de reclutamiento de personal.....	110
Tabla 29: Correlación entre las competencias conductuales y el proceso de selección de personal.....	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: ¿Cómo colaborador en la empresa, se enfoca en un plan de trabajo antes de realizar sus responsabilidades?	80
Gráfico 2: ¿Está de acuerdo que las estrategias que se desarrollan responden a las expectativas de la empresa?	81
Gráfico 3: ¿Es capaz de trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con serenidad y dominio de sí mismo?.....	82
Gráfico 4: ¿Cómo colaborador se siente preparado para brindar una buena atención a los usuarios de la empresa?	83
Gráfico 5: ¿Es necesario trabajar con sus compañeros y jefes bajo una filosofía del trabajo en equipo?.....	84
Gráfico 6: ¿Es consciente que sus capacidades personales es la indicada para cumplir con las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo que ocupa?	85
Gráfico 7: ¿Cómo colaborador está de acuerdo que con las evaluaciones que se dan, basadas en las competencias y características individuales?.....	86
Gráfico 8: ¿El personal responsable debe identificar, en su área de trabajo, diversos problemas, sus causas, así como buscar soluciones viables con plena autonomía?	87
Gráfico 9: ¿Está de acuerdo de que como colaborador, debe estar preparado para tomar decisiones, y dar solución a los problemas que se presentan en su área?	88
Gráfico 10: ¿El liderazgo es una actividad que debe desarrollarla solo los jefes en la empresa?	89
Gráfico 11: ¿Se encuentra de acuerdo con las tareas físicas y mentales que desarrolla dentro de su puesto de trabajo?	90
Gráfico 12: ¿Las responsabilidades que se le encomienda diariamente en la institución responden a sus competencias?.....	91

Gráfico 13: ¿Debería haber un requisito mínimo de educación, para cada puesto en la empresa?	92
Gráfico 14: ¿Las fuentes de reclutamiento de personal en la institución, brinda la oportunidad a la población en general?.....	93
Gráfico 15: ¿Está usted de acuerdo que los datos que especifican en el Curriculum vitae, son importantes para el reclutamiento de personal?.....	94
Gráfico 16: ¿Se desarrolla la publicación oportuna, y existe una transparencia adecuada en el reclutamiento de personal?	95
Gráfico 17: ¿Las oportunidades y posibilidades en el reclutamiento de personal son las mismas para los postulantes de la fuente interna y la fuente externa?.....	96
Gráfico 18: ¿Está usted de acuerdo que los datos que especifican en el Curriculum vitae, son importantes para para la selección de personal?	97
Gráfico 19: ¿El proceso de selección de personal de la empresa es transparente y libre para todas las personas que cumplen con los requisitos del puesto?	98
Gráfico 20: ¿Está de acuerdo que la entrevista de personal ayuda a calificar el conocimiento y facilidad de expresión verbal de la persona?	99
Gráfico 21: ¿Las técnicas de selección de personal en la empresa evalúa de forma adecuada a las personas de cada puesto?.....	100

RESUMEN

Tomando en cuenta que las competencias hoy en día se han convertido en el eje fundamental del desarrollo personal y por ende el desarrollo de las organizaciones, el objetivo que persigue la investigación es: Determinar de qué manera la gestión por competencias, se relaciona con el proceso de dotación del personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018, por ello la determinamos como una investigación básica, de nivel correlacional y por el propósito que persigue es del diseño correlacional.

Para contrastar el objetivo general de la investigación se planteó la siguiente hipótesis: La gestión por competencias, se relaciona significativamente, con el proceso de dotación del personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

Metodológicamente hablando, se usó el método científico como patrón acompañado de: el método analítico sintético, el método descriptivo y el método estadístico, la población estaba conformada en 213 colaboradores pertenecientes a la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucará- Morococha y la muestra de estudio fue de 135 colaboradores.

La parte más resaltante de nuestro trabajo es la conclusión final, y conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva moderada con un valor de 0.499, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis general. Por lo tanto, la gestión por competencias se relaciona significativamente con el proceso de dotación del personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

Palabra clave: Gestión por competencias; Dotación de personal; Ecosem Pucara Morococha.

ABSTRAC

Taking into account that today's competencies have become the fundamental axis of personal development and therefore the development of organizations, the objective pursued by research is: Determine how the management by competencies, is related to the process of personnel endowment, in the Communal Enterprise of Multiple Services Pucará Morococha, 2018, for that reason we determine it as a basic investigation, of correlational level and for the purpose that pursues is of the correlational design.

To contrast the general objective of the research, the following hypothesis was proposed: Competency management is significantly related to the staffing process in the Pucará Morococha Communal Services Company, 2018.

Methodologically speaking, the scientific method was used as a standard accompanied by: the synthetic analytical method, the descriptive method and the statistical method, the population was made up of 213 collaborators belonging to the Communal Enterprise of Multiple Services Pucará- Morococha and the study sample was of 135 employees.

The most outstanding part of our work is the final conclusion, and according to the Spearman's Rho coefficient, at 95% confidence, there is a moderate positive correlation with a value of 0.499, and a p value of 0.000 that turns out to be less than 0.05; As a consequence, it is concluded that there is enough statistical evidence to accept the general hypothesis. Therefore, competency management is significantly related to the staffing process in the Pucará Morococha Multiple Services Community Enterprise, 2018.

Keyword: Management by competences; Staffing; Ecossem Pucará Morococha.

INTRODUCCIÓN

En esta era del conocimiento las organizaciones requieren de un modelo que permite que las personas estén alineadas al trabajo y la manera que se verifica, es mediante la selección, evaluación y desarrollo de los mismos, para así poder complementar los objetivos de la organización, este modelo de gestión del talento humano nos ayuda a manejar una mejor organización. En otras palabras, la gestión por competencias es un sistema de gestión que está conectado entre las estrategias y los objetivos de la organización, las capacidades que cuentan los trabajadores serán requeridas perfeccionará para así poder realizar las actividades de manera colectiva de tal forma que la organización se pueda estructurar, de igual manera en la realización del trabajo será el proceso, así complementarán para una organización deseada.

En este escenario las competencias laborales se presentan como aquellas cualidades personales que permiten predecir el desempeño excelente en un entorno cambiante, las competencias laborales no son una probabilidad de éxito, son capacidades demostradas y reales. Mientras que las competencias conductuales, son aquellas experiencias y conductas que explican trabajos destacados y de manera general se conlleva en términos de rasgos personales, como la orientación al logro, la pro actividad, la severidad, la elasticidad, la creación, etc.

El motivo que nos llevó a realizar la presente investigación fue que, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha (en adelante ECOSEM PUCARA - MOROCOCHA), de acuerdo a la entrevista desarrollada al Presidente del directorio, el Señor Juanito Castro Rosales, esta empresa desde sus inicios, viene desempeñándose bajo una gestión empírica, que se caracteriza por el desorden, la impuntualidad y los conflictos constantes que se dan, debido a la mala selección, la deficiente evaluación y la falta de capacitación del personal, producto del conformismo y la resistencia al cambio de parte de

los socios comuneros, la falta de direccionamiento, porque el personal directivo y ejecutivo son comuneros, que en muchos casos solo tienen una educación regular, el desconocimiento de sus deberes y derechos, a causa de la inexistencia de los documentos de gestión, generando constantemente un desorden en el desarrollo de las actividades, el mal clima y la moral baja de los empleados y trabajadores, por la excesiva dualidad de mando, el desconocimiento de sus funciones, la falta de reconocimiento y los conflictos que se generan constantemente, las quejas o reclamaciones de los clientes, por la demora en la entrega de los documentos, los proyectos y sobre todo en el cumplimiento de los estándares de seguridad y medio ambiente. Para ello se desarrolló la siguiente pregunta: ¿De qué manera la gestión por competencias, se relaciona con el proceso de dotación del personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018? y para contrastarla se planteó la siguiente hipótesis: La gestión por competencias, se relaciona significativamente, con el proceso de dotación del personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

De acuerdo al propósito que se persigue en el Capítulo I, titulado PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN; encontramos el planteamiento del problema, la formulación del problema, el planteamiento de los objetivos, las justificaciones (teórica, práctica, metodológica, social y por conveniencia) y las delimitaciones respectivas como el espacial atemporal y la conceptual.

En el Capítulo II, titulado MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL; podemos encontrar antecedentes de nuestra investigación a nivel nacional e internacional, las bases teóricas correspondientes a ambas variables, la definición conceptual, el planteamiento de la hipótesis y la operacionalización de las variables en estudio.

En el Capítulo III, titulado METODOLOGÍA: se presentan los aspectos metodológicos resaltando, el tipo y nivel de la investigación, así como la especificación de la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos en la empresa.

En el Capítulo IV, titulado RESULTADOS; se realizó el cuadro de asignación de personal, la descripción de las competencias de las áreas, así mismo, se presenta los resultados descriptivos encontrados, de igual manera se presenta los resultados inferenciales como las tablas cruzadas, desarrolladas en el SPSS N° 24.

Y en el Capítulo V, titulado DISCUSIONES; se desarrolló las discusiones respectivas, en relación directa a las variables en estudio y los resultados alcanzados.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones en relación directa a los objetivos planteados inicialmente.

La tesista.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

Cuando hablamos de competencias, hacemos referencia al recurso más importante de las organizaciones (el recurso intelectual), sin duda es este recurso que hace de las demás su complemento para lograr los objetivos y metas en las empresas, por ello, la competencia es vista como el eje fundamental para que el talento humano logre diferenciar a las organizaciones frente a los competidores.

Así mismo, el personal en toda empresa, juega un papel muy importante por tres razones: primero porque no existe una empresa sin un ser humano que lo monitoree, segundo porque lo que distingue a una empresa son los seres humanos que poseen habilidades para usar conocimientos de todas clases y tercero porque solo a través de ellos los demás recursos de la empresa se pueden utilizar con efectividad.

En el escenario mundial, hacemos referencia al artículo periodístico de la entrevista a Emerson Sifuentes director académico de SGS Academy (**Sifuentes, 2017**), quien nos

dice que: “Países como Australia, Estados Unidos, Reino Unido, México, Canadá, Colombia y Chile están aplicando la Formación Basada en Competencias, una metodología que implica un sistema de enseñanza que brinda al trabajador las herramientas para desarrollarse efectivamente en sus funciones, de acuerdo con las necesidades específicas de la empresa” (...) así mismo, SGS Academy ha identificado que actualmente las empresas enfrentan un déficit de profesionales técnicos para cubrir sus necesidades de personal y por ello, consciente de la relevancia que tiene para las compañías el contar con personal capacitado, ha lanzado en el país el programa de Formación de Formadores en base a Competencias, dirigido a todos los profesionales encargados de la calidad educativa en la educación superior, en donde aprenderán esta metodología de destacadas especialistas internacionales que desarrollan proyectos de gestión educativa en la región.

Y en el Perú, el artículo periodístico de la entrevista al director de Manpower Perú (**Lizárraga, 2016**) , por el Diario Gestión: quien hace mención que los retos que deberán asumir las empresas en los próximos años, de acuerdo con el estudio HUMAN AGE 2.0; es que los profesionales que demandan las compañías deben cumplir con ciertas habilidades y competencias, que van más allá de sus conocimientos y experiencia. (...) ¿Qué buscan las empresas? En los últimos años, son otras las competencias vienen hacer tanto o más importantes que el conocimiento o la experiencia. A esta se les conoce como las competencias blandas relacionadas con la inteligencia emocional, capacidad de liderazgo, trabajo en equipo, capacidad de resiliencia, etc.

Frente a esta situación, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha (en adelante ECOSEM PUCARA - MOROCOCHA), de acuerdo a la entrevista desarrollada al Presidente del directorio, el Señor Juanito Castro Rosales, esta empresa desde sus inicios, viene desempeñándose bajo una gestión empírica, que se

caracteriza por el desorden, la impuntualidad y los conflictos constantes que se dan, debido a la mala selección, la deficiente evaluación y la falta de capacitación del personal, producto del conformismo y la resistencia al cambio de parte de los socios comuneros, la falta de direccionamiento, porque el personal directivo y ejecutivo son comuneros, que en muchos casos solo tienen una educación regular, el desconocimiento de sus deberes y derechos, a causa de la inexistencia de los documentos de gestión, generando constantemente un desorden en el desarrollo de las actividades, el mal clima y la moral baja de los empleados y trabajadores, por la excesiva dualidad de mando, el desconocimiento de sus funciones, la falta de reconocimiento y los conflictos que se generan constantemente, las quejas o reclamaciones de los clientes, por la demora en la entrega de los documentos, los proyectos y sobre todo en el cumplimiento de los estándares de seguridad y medio ambiente.

Esto podemos resumirla con la baja en los ingresos y el incremento de las compras en el periodo 2017 presentados en los gráficos del Anexo N° 4 de nuestro trabajo.

Por todo ello, la empresa se ha visto en la necesidad de fortalecerse para mantenerse en el estatus competitivo que le exigen, esta situación generó un cambio brusco en los parámetros acostumbrados por los comuneros de la población, sobre todo en los directivos, porque se dieron cuenta que ya no solo están compitiendo internamente sino con competidores del ámbito nacional e internacional afectando su situación competitiva dentro de su propio territorio.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

1.2.1. Problema General:

¿De qué manera la gestión por competencias, se relaciona con el proceso de dotación del personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018?

1.2.2. Problemas Específicos:

- a. ¿De qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de análisis de puestos, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018?
- b. ¿De qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de reclutamiento de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018?
- c. ¿De qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de selección de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018?
- d. ¿De qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de análisis de puestos, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018?
- e. ¿De qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de reclutamiento de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018?
- f. ¿De qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de selección de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

1.3.1. Objetivo General:

Determinar de qué manera la gestión por competencias, se relaciona con el proceso de dotación del personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

1.3.2. Objetivos Específicos:

- a. Determinar de qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de análisis de puestos, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
- b. Determinar de qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de reclutamiento de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
- c. Determinar de qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de selección de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
- d. Determinar de qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de análisis de puestos, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
- e. Determinar de qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de reclutamiento de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
- f. Determinar de qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de selección de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:

1.4.1. Justificación Teórica:

Esta investigación se desarrolló con la finalidad de aportar a la empresa (directivos y colaboradores) el concepto claro de la gestión por competencias, una ciencia que toma en cuenta las habilidades, experiencias y actitudes que deben poseer los colaboradores y que intervienen en su desempeño dentro de la organización. Así mismo, servirá como base teórico para investigaciones futuras respecto al tema central. Al respecto **Alles, M. (2015)** quien nos dice que la gestión por competencias es: “Modelo de Gestión que permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos estratégicos” (p. 79).

1.4.2. Justificación Práctica:

Nuestra investigación se desarrolló con la finalidad de brindar a la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucará Morococha, una información fiable, que le permita dotar el personal idóneo a cada una de las áreas de la organización, con el único propósito de que los colaboradores de las áreas, cumplan con ciertas habilidades y competencias, que van más allá de sus conocimientos y experiencia. Ya que de acuerdo con el estudio Human Age 2.0, publicado recientemente, estamos en una era en la que el talento supera al capital como principal elemento diferenciador. Así mismo, debemos recalcar que nuestra investigación no solo permitirá solucionar los problemas existentes en la empresa en mención, si no también servirá como manual práctico para otras organizaciones que deseen implementar la gestión por competencias en los recursos humanos.

1.4.3. Justificación Metodológica:

Justificamos nuestra investigación en el orden metodológico, porque en su desarrollo aplicamos como método patrón, el método científico, apoyado con los métodos específicos como el método analítico, para fomentar y formular el problema de investigación en el primer capítulo; en el segundo y tercer capítulo utilizaremos el método descriptivo, para explicar y elaborar los antecedentes, el marco teórico, los conceptos de la investigación y la metodología respectivamente, en el cuarto capítulo utilizaremos el método estadístico, para la recolección de datos e información de la empresa ECOSEM PUCARA - MOROCOCHA y para el procesamiento de los datos utilizaremos el software SPSS 24 donde estadísticamente será analizado y discutido los resultados, para su interpretación respectiva.

1.4.4. Justificación Social:

Con el desarrollo de nuestra investigación buscamos beneficiar y aportar de un instrumento actualizado en el proceso de dotación de personal de ECOSEM PUCARA - MOROCOCHA, ya que de esta manera aseguraremos las competencias que se exigen en cada colaborador para cumplir eficientemente sus labores. De la misma manera servirá como modelo para todas las organizaciones que se decidan de implementar este modelo como medio para formular verdaderos equipos de trabajo.

1.4.5. Justificación de Conveniencia:

Justificamos nuestra investigación en el orden por conveniencia, porque el modelo de gestión de competencias, contribuyó positivamente en los resultados de ECOSEM PUCARA – MOROCOCHA, específicamente en el proceso de dotación de personal. De la misma manera, porque de manera personal buscamos afianzar nuestros conocimientos sobre el tema en estudio.

1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:

1.5.1. Delimitación Espacial:

El desarrollo de nuestra investigación se desarrolló en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucará Morococha, ubicada en la Av. Nicolás Ayllon S/N Pucara (altura de kilómetro 146, carrera central Lima).

1.5.2. Delimitación Temporal:

La tesis se desarrolló a partir de marzo y culminará en julio del presente año, pero también estará sujeta al tiempo que la universidad estipule de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos.

1.5.3. Delimitación Conceptual o Temática:

Los conceptos que primarán para el desarrollo de la presente investigación responderán a las variables en estudio, es decir; gestión por competencias y dotación de personal.

1.5.3.1. Gestión por competencias:

Alles, M. (2015) nos dice que la gestión por competencias es: “Modelo de Gestión que permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos estratégicos. Implica un conjunto de procesos relacionados con las personas que integran la organización. Permite seleccionar, evaluar y desarrollar a las personas en relación con las competencias necesarias para alcanzar la estrategia organizacional” (p. 79)

1.5.3.2. Dotación de personal:

La dotación de personal se refiere al proceso de reclutar, contratar, orientar, retener y despedir empleados; la dotación de personal es parte del área de recursos humanos, su aplicación es interna ya que se encargará de la

capacitación de todo el personal y así mantener una empresa competitiva y eficiente.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO:

2.1.1. Antecedentes Internacionales:

Méndez, C. (2017) en su investigación titulada: *Gestión de Recursos Humanos por competencias en la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Inmaculada*

Concepción R.L ubicada en la cabecera Departamental de Huehuetenango, desarrollada en la Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Llegó a la siguiente conclusión: La Cooperativa no hace uso de la planeación del recurso humano y en relación a las etapas de reclutamiento y selección de personal, sí se aplican dentro de la institución, pero de manera tradicional, se utiliza para ello el siguiente proceso: cuando existe un puesto vacante dentro de la Cooperativa, se emite una convocatoria en la cual, también se manifiesta la última fecha de recepción de papelerías, es anunciada por medio de diversas técnicas de reclutamiento como lo son: afiches que son promulgados con los colaboradores, antes de colocarlos para el público, anuncios en la unidad móvil, carretas móviles y en radio; seguidamente es recibida y depurada la papelería de los candidatos, después se realizan las pruebas psicológicas y de conocimientos, investigan los antecedentes y por último se desarrolla una entrevista con el consejo de administración, quienes son los encargados de realizar la selección final y la contratación. Cabe destacar que la entrevista de selección no se desarrolla por competencias.

Sandoval, L. (2015) en su investigación titulada: *Sistema integrado de Gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral en la federación deportiva del Carchi,* desarrollada en la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Tulcán, Ecuador. Llegó a la siguiente conclusión: La presente investigación se basa en una modalidad cualitativa y cuantitativa; el tipo es bibliográfico, de campo y aplicada, lo que permite diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en la FDC. Mediante lo cual se logra establecer entre sus resultados, la falta de planificación en el área de talento humano, así mismo no se han establecido proceso, formularios, ni procedimientos documentados que permitan desarrollar las competencias del personal que se desempeña en esta organización. Y

a través de la validación mediante la vía de expertos se determina que la propuesta es factible, ya que los expertos de acuerdo a su experiencia, conocimientos e investigaciones analizaron ciertos parámetros establecidos, obteniendo la propuesta una ponderación alta.

Mena, W. (2014) en su tesis titulada: *Propuesta de un Modelo de Gestión por Competencias orientado al personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Cuenca para el año 2014*, desarrollada en la Universidad Católica de Loja. Llega a la conclusión siguiente: el desarrollo de la investigación permitió alcanzar el objetivo general de este proyecto de postgrado, que estuvo encaminado a diseñar un plan de mejora continua, basado en el Modelo de Gestión por Competencias, para el personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Cuenca, para el año 2014: de igual manera tras el análisis de las características del Modelo de Gestión por Competencias, se puede inferir que son aplicables al personal de la UPS Sede Cuenca, porque pretenden alinear las capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas a la consecución de los objetivos institucionales.

Gómez, C. & Mendoza, L. (2013) en su investigación titulada: *Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S.*, desarrollada en la Universidad de Cartagena. Llegan a las conclusiones siguientes: al aplicar el modelo de competencias en la capacitación del talento humano de la organización, se hace necesario analizar los requerimientos de los cargos y evaluar la fuerza laboral, con el propósito de saber con qué personal cuenta la organización y estar informado sobre cuáles serán los posibles candidatos para ascenso o transferencias futuras. El modelo de gestión integra y articula los procesos de selección, evaluación del desempeño y capacitación, lo que le permite a la organización gestionar, potenciar y desarrollar el

talento humano con que cuenta, de igual manera el modelo de gestión por competencias para el personal de la empresa en estudio utilizó la clasificación de la UNESCO, Edgar Morín y Mc Clelland quienes plantean que las competencias deben ser: las de saber, saber hacer y ser. Para su elaboración se aplicó un instrumento que permitiera conocer la descripción del cargo y posteriormente se analizó esto contra la clasificación seleccionada y se definieron los perfiles por competencia a cada cargo. Los beneficios que se logran es la de poder gestionar, potenciar y desarrollar el talento humano, al poder implementarlo. Por otro lado, hacemos mención que la investigación es de tipo descriptivo.

Munzenmayer, C. (2013) en su investigación titulada: *Análisis del modelo de gestión por competencias y creación de Plan de capacitación para fiordo Austral, Planta Salmonoil*, desarrollada en la Universidad Austral de Chile. Llega a la conclusión siguiente: los resultados indican que tanto las jefaturas como los trabajadores en general coinciden en que lo que más dificulta su trabajo es la falta de coordinación, otro hallazgo que concuerda con las temáticas de capacitación solicitadas por los encuestados en donde se aprecian con preponderancia temática de control y gestión del trabajo, así como una mayor preocupación de procesos organizacionales como motivación, liderazgo y trabajo en equipo. En relación con los antecedentes recopilados mediante el proceso de detección de necesidades aplicando a la empresa, se levantó información relacionada con las percepciones de los trabajadores (Ficha capacitación) en cuanto a las temáticas que debían fortalecer para mejorar su desempeño laboral, así como también antecedentes respecto a los niveles de escolaridad de la muestra, procesos que dificultan el trabajo: variables en las que se aprecian coincidencias importantes entre los distintos participantes.

2.1.2. Antecedentes Nacionales:

Cayotopa, A. (2017) en su investigación titulada: *Gestión por competencia para el talento humano en la empresa RTP SAC Chiclayo – 2015*, desarrollada en la Escuela de Administración de Empresa de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú. Llegó a la siguiente conclusión: Las competencias Cardinales más requeridas para este tipo de perfiles fueron: Compromiso, Ética, Orientación a los resultados, Calidad de trabajo, Perseverancia, Iniciativa, Innovación; por otro lado, las competencias Específicas más requeridas para este tipo de perfiles fueron: Alta adaptabilidad, Colaboración, Confiabilidad, Habilidad analítica, Liderazgo, Orientación al cliente interno (colaborador) y externo (usuario), Negociación, Comunicación, Trabajo en equipo, Capacidad de planificación y de organización. Como consecuencia de ello se demuestra la relación entre desempeño profesional y eficiencia del trabajo que con diferentes dimensiones e indicadores se miden a ambos paralelamente como proceso y resultados, en el ejercicio de las competencias laborales manifiestas en la empresa Grupo RTP SAC.

Casa, M. (2015) en su investigación titulada: *Gestión por competencias y desempeño laboral del administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – 2015*, desarrollada en la Facultad de ciencias de la empresa de la Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú. Llegó a la siguiente conclusión: Con relación al objetivo general: determinar la relación que existe entre Gestión por Competencias y Desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de San Jerónimo, se concluye que el valor “sig.” es de 0.000, que es menor al nivel de significancia de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0); por lo tanto, se afirma con un nivel de confianza de 95% que sí existe una relación significativa entre la variable gestión por competencias y la variable

desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de San Jerónimo. Del mismo modo el valor de correlación que existe entre las variables gestión por competencias y desempeño laboral, utilizando el coeficiente de Pearson, es de 0,555 lo que significa que existe una correlación positiva moderada

Casma, C. (2015) en su investigación titulada: *Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa Ferro Sistemas, Surco-Lima, año 2015*, desarrollada en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Educación. Lima, Perú. Llegó a la siguiente conclusión: Se determinó que el planeamiento estratégico de RR.HH. influyó en el proceso de reclutamiento, selección e incorporación del talento humano coincidiendo con Pardo & Porras (2011) que considera el punto de vista estratégico desde todas sus actuaciones hasta lograr la incorporación de los recursos; y se concluyó que cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz haciendo uso de planes estratégicos de desarrollo de talentos para alcanzar las competencias deseadas a fin de efectuar actividades eficientemente, este es el sentido, se debe implementar el modelo de dirección basado en gestión del talento humano por competencias que pueda ser prevista desde la planificación hasta el control de resultados.

Álvarez, P. (2015) en su investigación titulada: *Propuesta para determinar los perfiles de puestos por competencias en la Gerencia de Infraestructura orientado a mejorar la gestión de Recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Namora*, desarrollada en la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú. Llegó a la siguiente conclusión: Al elaborar los Perfiles de Puestos por Competencias, se pudo concluir que es una herramienta útil de la Gestión de Recursos Humanos, ya que a diferencia de los descriptores de puestos tradicionales se toma en cuenta no

solamente los conocimientos de la persona, sino también las habilidades, experiencia y valores de la misma, además se basa en los resultados del colaborador y no en el proceso que se sigue para poder obtenerlo.

Ortega, O. (2015) en su investigación titulada: *Las competencias laborales y el Clima Organizacional del Personal Administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima*, desarrollada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Llega a la conclusión siguiente: las competencias laborales se relacionan con el clima organizacional y en un buen nivel, con lo que podemos reafirmar el hallazgo las competencias laborales si influye en el Clima Organizacional de los trabajadores administrativos de las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima, las actividades y las normas de personal según sus competencias laborales tienen efectos importantes sobre el clima de la organización para las personas. Al medir el clima organizacional, este puede ser positivo o negativo, y por ese mismo la empresa debe conocer cuáles son las cuestiones que pueden afectar negativamente en este aspecto para lograr encontrar la solución que lleve a mejorar el clima organizacional en la empresa. Por otro lado, hacemos mención que la investigación es de tipo cuantitativas-cualitativas.

2.2. BASES TEÓRICAS:

2.2.1. Gestión por competencias:

Para el desarrollo de las bases teóricas de la gestión por competencias, se resalta el trabajo desarrollado por **Alles, M. (2015)** en su obra *Dirección estratégica de Recursos Humanos; Gestión por competencias*, quien nos dice que las competencias, son las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

La gestión por competencias se enfoca básicamente al desarrollo de lo que las personas realizan en ese momento y en lo que son capaces de realizar en futuro; esto implica que se debe trabajar conjuntamente con el área de recursos humanos, en lo cual se debe poner más énfasis a las personas para así poder mejorar sus capacidades de desarrollo.

Alles, M. (2015) “Modelo de Gestión que permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos estratégicos. Implica un conjunto de procesos relacionados con las personas que integran la organización. Permite seleccionar, evaluar y desarrollar a las personas en relación con las competencias necesarias para alcanzar la estrategia organizacional” (p. 79). También hace mención que: “Gestión por competencias es una metodología aplicada a la tarea de conducir los recursos humanos de una organización para lograr alinearlos a la estrategia de negocios. Es una herramienta de gestión, que ayuda a dirigir y manejar mejor la organización que tiene a su cargo” (p, 87). La autora nos menciona que la gestión por competencias es un modelo que permite que las personas estén alineadas al trabajo y que la manera que se verifica es mediante la selección, evaluar y desarrollo, para así poder complementar así los objetivos de la organización, también nos menciona que ayuda a manejar una mejor organización.

De la misma manera se hace referencia que el desarrollo de las competencias en las personas hace que estas diferencien racionalmente el saber, el hacer y el saber hacer. **Cuesta, A. (2015)** al respecto menciona que: “La gestión del desempeño por competencias se enfoca esencialmente en el desarrollo, en lo que las personas “serán capaces de hacer” en el futuro. A esa gestión, el pensamiento estratégico y la pro actividad le son inmanentes. La gestión de competencias es hoy concepción

relevante a comprender en la Gestión de Recursos Humanos (GRH), implicando mayor integración entre estrategia, sistema de trabajo y cultura organizacional, junto a un conocimiento mayor de las potencialidades de las personas y su desarrollo” (p.255). El autor nos menciona que la gestión por desempeño también conocido por la gestión por competencias, tiene que ver con el desarrollo de las personas que en el presente desarrollan sus capacidades y en la cual se puede utilizar estrategias para así poder incrementar su desarrollo en un futuro, y tener un mayor conocimiento sobre las potencialidades de las personas.

Amigot, P. y Martínez, L. (2013) “El modelo de la competencia se ocupa de la selección, la formación y la evaluación de los trabajadores. Para ello, los discursos propios de ese modelo ofrecen una serie de herramientas con el objetivo de poder reconocer las competencias en un individuo o grupo, fomentarlas y evaluarlas. Estos mecanismos, lejos de ser una simple herramienta de medición y valoración, tienden a adoptar un carácter normativo y pre formativo” (p. 1079). Los autores nos mencionan que la gestión por competencias es un modelo que no sólo se utiliza en la selección, formación y evaluación, sino también para medir y valorar a los colaboradores, mediante esta herramienta se puede evaluar individualmente o grupal las habilidades que cada uno posee.

En otras palabras, la gestión por competencias es un sistema de gestión que está conectado entre las estrategias y los objetivos de la organización, las capacidades que cuentan los trabajadores serán requeridas perfeccionará para así poder realizar las actividades de manera colectiva de tal forma que la organización se pueda estructurar, de igual manera en la realización del trabajo será el proceso, así complementarán para una organización deseada. Dentro de esta definición **Rábago, E. (2010)** hace referencia que: “El sistema de gestión por competencias

indefectiblemente ha de estar bien conectado con las estrategias y los objetivos últimos de la organización. Es el establecimiento de las capacidades organizativas o funcionalidades humanas requeridas para los logros deseados. Tales capacidades son, por tanto, los aspectos que una organización debe saber hacer colectivamente para que la estrategia sea una realidad; y se descomponen en los siguientes elementos: la forma de organizarse (estructura), la realización del trabajo (proceso), los recursos necesarios (activos) y los hábitos de conducta requeridos (competencias)” (p. 35). Esto nos quiere decir que la gestión por competencias son las estrategias que ayudan a cumplir con los objetivos de la organización; se dividen en dos elementos esenciales que son la manera en la cual se organiza (estructura), y la forma de realizar el trabajo (procesos), los cuales necesitan recursos para poder lograr lo deseado por la organización.

En concordancia a lo mencionado **Ernst & Young Consultores (2008)** en el *Manual de Gestión por Competencias*, quienes mencionan que: “El concepto de las competencias no es nuevo, pero la gestión por competencias crece en importancia en el mundo empresarial: su aplicación ofrece la novedad de un estilo de dirección que prima el factor humano, en el que cada persona, empezando por los propios directivos, debe aportar sus mejores cualidades profesionales a la empresa. Este enfoque se basa en la comprensión de que toda organización está constituida por personas, que darán a la organización su dimensión real, además de marcar las diferencias competitivas” (p. 05). Tomando en cuenta lo mencionado en la cita podríamos decir que para ser implantado exitosamente en las organizaciones requiere de un direccionamiento global y de un talento humano capaz de integrar los equipos e interactuar con el entorno

2.2.1.1. Dimensiones de la gestión por competencias:

Las dimensiones consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados. De acuerdo a **Alles, M. (2015)** se clasifican a su vez en:

A. Competencias laborales:

La Organización Internacional del Trabajo (**OIT**) citado por **Alles, M. (2015)** la establece como “Una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada” (p. 80). Dicho de otro modo, las competencias laborales son aquellas cualidades personales que permiten predecir el desempeño excelente en un entorno cambiante, las competencias laborales no son una probabilidad de éxito, son capacidades demostradas y reales.

Al respecto el Concejo Mexicano de Normalización y Certificación de competencias laborales (**CoNoCEr**) citado por **Alles, M. (2015)** nos hace mención que: “Es capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias, pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo” (p.80). Por lo tanto, se puede decir que las competencias laborales surgen a partir de conocimientos, habilidades, cualidades o aptitudes que son movilizados para lograr un desempeño efectivo en una determinada organización.

Figura 1: Competencias laborales.



Fuente: Red Conocer de prestadores de servicio. Entidad de Certificación y Evaluación. Recuperado de: <http://certificacioncomce.mx/competencias>.

Por lo tanto, las competencias laborales dependen de las funciones que aplican los profesionales de tipo universitario, y en algunos países se han aprovechado en relación con la educación. Más allá del nivel educacional que abarque, en nuestra opinión, la principal diferencia que este plan de las capacidades tiene relación con la metodología de Gestión por competencias radica en el punto de partida.

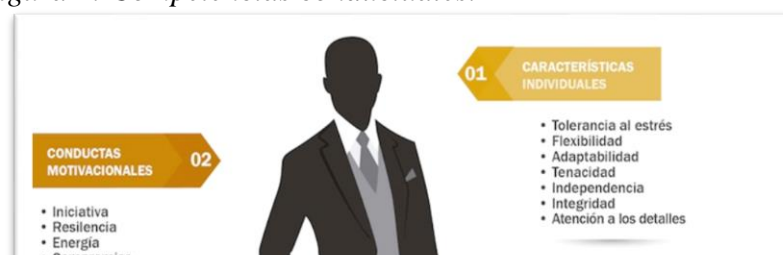
B. Competencias conductuales:

Las competencias conductuales son habilidades o atributos personales de la conducta de una persona que puede definirse como característica de su comportamiento.

Alles, M. (2015) “Son las capacidades sin complemento alguno, y a las que se detallaron en la OIT competencias laborales” (p. 80)

De acuerdo a **Lazzati, S. (2008)** las competencias conductuales “son las competencias compartidas, que comprenden aspectos del comportamiento, comunes a distintas áreas funcionales, incluyendo las competencias gerenciales” (p. 23).

Figura 2: Competencias conductuales.



Fuente: Enfoque Consult. Recuperado de: <http://www.enfoqueconsult.cl/competencias-conductuales/>.

Esto nos quiere decir que son aquellas experiencias y conductas que explican trabajos destacados y de manera general se conlleva en términos de rasgos personales, como la orientación al logro, la pro actividad, la severidad, la elasticidad, la creación, etc.

2.2.2. Dotación de personal:

La dotación de personal se enfoca a contar con el personal capacitado, con destrezas al momento de realizar las labores que se le hayan asignado en dicha institución. Por ello en todas las áreas es de vital importancia tener personal capacitado ya que tener un cargo es tener bajo nuestro cargo una responsabilidad muy grande el cual se tiene que tener mucho cuidado en las decisiones que se toman.

Al respecto **Wheelen, T. y Hunger, D. (2007)** no sindician que “La dotación de personal implica contratar nuevas personas con nuevas destrezas inadecuadas o insuficientes o capacitar a los empleados existentes para que aprendan nuevas destrezas” (p. 240). La dotación de personal se refiere al proceso de reclutar, contratar, orientar, retener y despedir empleados; la dotación de personal es parte del

área de recursos humanos, su aplicación es interna ya que se encargará de la capacitación de todo el personal y así mantener una empresa competitiva y eficiente.

De igual manera **Wayne, R. (2010)** nos señala que “La dotación de personal es el proceso que nos permite contar con el personal idóneo (que cumpla con los requisitos: conocimientos, destrezas y habilidades) y comprende procesos de análisis de puestos (especificación del puesto), reclutamiento y selección del personal” (p. 93)

En otras palabras, la dotación de personal es poner en práctica nuevas estrategias y/o políticas que involucre nuevas modificaciones en el proceso de reclutar, contratar, orientar, y retener un personal, esto implica la contratación de nuevas personas con nuevas capacidades y habilidades, o capacitar a los colaboradores para poder obtener de ellos nuevas destrezas.

El proceso de dotación de personal ha cambiado en los últimos diez años. En lugar de limitarse a la búsqueda de candidatos para llenar una vacante o posición, los departamentos de recursos humanos están ahora en la tarea de usar buenas prácticas para la dotación de personal para mantener la empresa competitiva y en funcionamiento ascendente.

Ante esta realidad, las cifras de personal, también hacen referencia a las cifras en materia de recursos humanos como la medición de los recursos humanos, cualitativos y cuantitativos son medidas que ayudan a los departamentos de recursos humanos para determinar la eficacia global y el progreso de su departamento de la entidad en conjunto. Todas las áreas de la dotación de personal serían incoherentes si el reclutador no conociera las cualidades necesarias para hacerse cargo de los diversos puestos.

Tomando como referencia estos conceptos, a criterio propio, la dotación de personal es poner en práctica las nuevas estrategias y/o políticas que involucre nuevas modificaciones en el proceso de reclutar, contratar, orientar, y retener un personal, esto implica la contratación de nuevas personas con nuevas capacidades y habilidades, o capacitar a los colaboradores para poder obtener de ellos nuevas destrezas. Por tanto, el proceso de dotación de personal ha cambiado en los últimos diez años. En lugar de limitarse a la búsqueda de candidatos para llenar una vacante o posición, los departamentos de recursos humanos están ahora en la tarea de usar buenas prácticas para la dotación de personal para mantener la empresa competitiva y en funcionamiento ascendente.

2.2.2.1. Objetivos de la dotación de personal:

Resaltando el trabajo desarrollado por (Wayne, R., 2010, pp. 90, 127 y 156) quien en su obra titulada Administración de recursos humanos, nos dice que los objetivos de la dotación de personal son los siguientes:

A. En relación al análisis de puestos:

- Explicar por qué el análisis de puestos es una herramienta básica de recursos humanos.
- Describir los tipos de información que se requieren para el análisis de puestos y describir los diversos métodos que existen para efectuarlo.
- Explicar el proceso de planeación estratégica y, en particular, en el área de recursos humanos.

B. En relación al reclutamiento de personal:

- Definir el reclutamiento y explicar las alternativas para el mismo.

- Explicar el ambiente externo del reclutamiento y describir cómo influyen en él las políticas de promoción.
- Describir el proceso y los métodos de reclutamiento.
- Describir la manera en la que los métodos y las fuentes del reclutamiento se adaptan entre sí.

C. En relación a la selección de personal:

- Explicar la importancia de la selección de los empleados.
- Identificar los factores ambientales que afectan el proceso de selección.
- Describir la revisión de las formas de solicitud de empleo y de los currículos.
- Explicar las características de las pruebas de selección.
- Describir las decisiones de selección, los exámenes y las notificaciones a los candidatos.
- Explicar de manera métrica para la evaluación de eficacia del reclutamiento y la selección.

2.2.2.2. Dimensiones de la dotación de personal:

Para el desarrollo de las dimensiones de la dotación de personal, también tomamos en cuenta el trabajo de **Wayne, R. (2010)** quien nos menciona que se debe considerar las dimensiones siguientes:

A. Análisis de puestos:

Wayne, R. (2010) nos indica que: “El análisis de puestos es un proceso sistemático para determinar las habilidades, las obligaciones y los conocimientos que se requieren para desempeñar los cargos dentro de

una organización” (p. 92). Asimismo, nos dice que el propósito del análisis de puestos es obtener las respuestas a seis preguntas importantes:

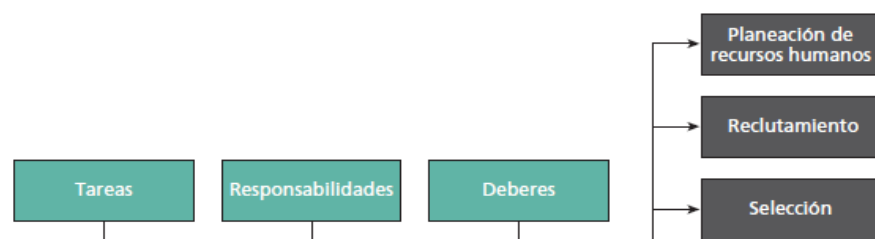
- ¿Qué tareas físicas y mentales lleva a cabo el empleado?
- ¿Cuándo deberá terminarse el trabajo?
- ¿Dónde deberá llevarse a cabo el trabajo?
- ¿Cómo realiza el trabajo el empleado?
- ¿Por qué se hace el trabajo?
- ¿Qué cualidades son necesarias para llevar a cabo el trabajo?

El análisis de puestos se lleva en tres ocasiones:

- Primera ocasión: Cuando se funda la organización y se inicia por primera vez un programa de análisis de puestos.
- Segunda ocasión: cuando se crean nuevos puestos de trabajo.
- Tercera ocasión: Cuando los puestos cambien de manera significativa como resultado de nuevas tecnologías, métodos, procedimientos o sistemas.

Así mismo el análisis de puestos se realiza en la mayoría de las ocasiones como resultado de cambios en la naturaleza de los trabajos. La información del análisis de puestos se usa para indicar tanto las descripciones del puesto como las especificaciones del mismo. En consecuencia, el desarrollo del análisis de puestos, para nuestro trabajo de investigación se basará en le tercera ocasión.

Figura 3: Análisis de puestos: Una herramienta básica de la administración de recursos humanos.



Fuente: Wayne, R. (2010) Administración de recursos humanos. (p. 94).

Por lo tanto, la descripción del puesto es un documento que brinda información acerca de las tareas, los deberes y las responsabilidades esenciales de un puesto. Las cualidades mínimas aceptables que un individuo debe poseer para efectuar un trabajo en particular están contenidas en la especificación del puesto.

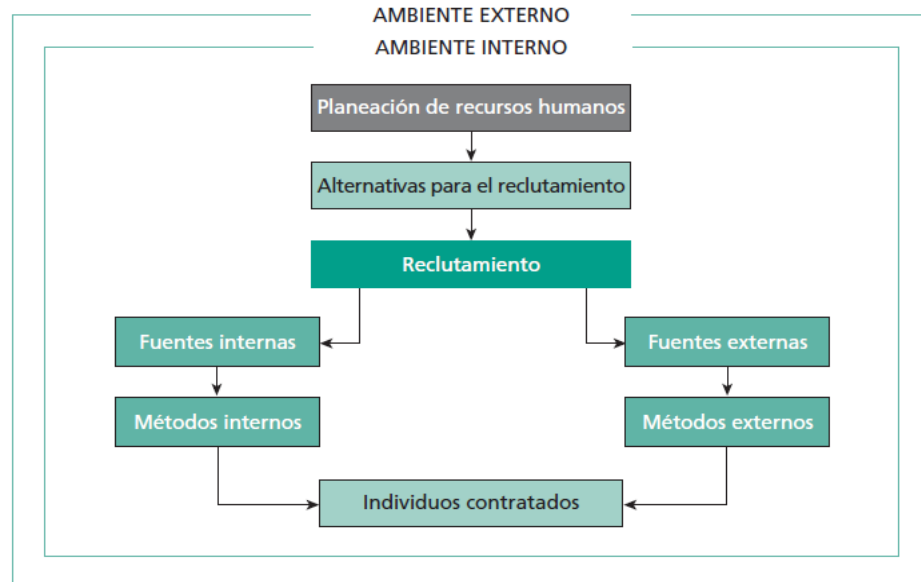
B. Reclutamiento de personal:

Wayne, R. (2010) nos indica que: “El reclutamiento es el proceso para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización” (p. 128)

Como complemento al trabajo de **Wayne, R. (2010)** hacemos mención a **Chiavenato, I. (2011)** quien nos dice que: “El reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas

organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea” (p. 132).

Figura 4: Proceso de reclutamiento de personal.



Fuente: Wayne, R. (2010) Administración de recursos humanos. (p. 132).

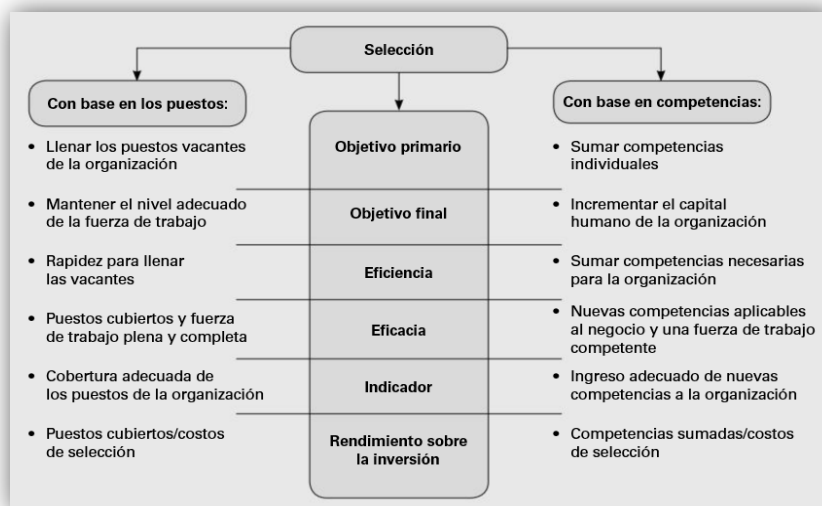
En otras palabras, el departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentre la vacante haya tomado la decisión correspondiente. Como reclutamiento es una función staff, sus medidas dependen de una decisión de línea, que se oficializa con una especie de orden de servicio, generalmente denominada requisición de empleo o requisición de personal.

C. Selección del personal:

Chiavenato, I. (2011) “La selección de personal forma parte del proceso de provisión de recursos humanos, y es el paso que sigue al reclutamiento. El reclutamiento y la selección de recursos humanos deben considerarse dos fases de un mismo proceso: el ingreso de recursos humanos a la organización. (...) En otras palabras, 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” (p. 144)

Figura 5: Selección con base en el puesto frente a selección con base en competencias.



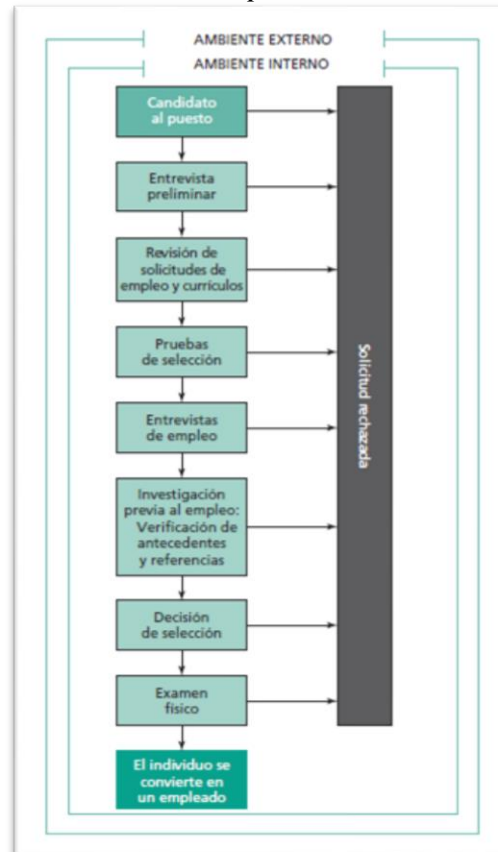
Fuente: Chiavenato, I. (2009) Gestión del talento humano. (p. 138).

Esto nos quiere decir que para Chiavenato I. existen dos opciones para fundamentar el proceso de selección: una radica en el puesto que será cubierto y al otra en las competencias que serán captadas.

Alfaro, M. (2012) define que: “La selección del personal es un subproceso importante del más amplio proceso de dotación. Una vez que se integra un grupo de solicitantes adecuado, por medio del reclutamiento, comienza con el proceso de selección de personal. Este proceso incluye una serie de etapas que agregan tiempo y complejidad a la decisión de contratación” (p. 80)

Para **Wayne, R. (2010)** “El proceso de selección de personal es un proceso generalizado que variara dependiendo de la organización” (p. 160).

Figura 6: Proceso de selección de personal.



Fuente: Wayne, R. (2010) *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Pearson Educación. (p. 161).

Wayne también nos indica que la selección de personal, se inicia con una entrevista preliminar, continuando con el proceso, los aspirantes rellenan una solicitud de empleo hacia la compañía o entregaran su hoja de vida. Posteriormente, pasan a través de un proceso adecuado de selección, esto quiere decir que pasaran por uno o más entrevista, se verificaran los datos que se proporcionaron en la hoja de vida como antecedentes y referencias.

2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS:

- a. ANÁLISIS DE CARGOS: **Castillo, J. (2006)** nos dice: “Es el proceso sistemático de recolección y estudio de la información característica de un puesto, que permita identificar su objetivo básico, las actividades que deben realizarse para cumplir su misión, las especificaciones de las tareas, el cliente y

proveedor del cargo, las condiciones ambientales bajo las cuales se realiza el trabajo, sus responsabilidades y los requisitos que debe reunir la persona que lo desempeñe” (p.91)

- b. ANÁLISIS DE PUESTOS: **Chiavenato, I. (2011)** nos dice que: “Una vez hecha la descripción, sigue el análisis de puestos. En otras palabras, ya identificado el contenido (aspectos intrínsecos), se analiza el puesto en relación con los requisitos que impone a su ocupante (aspectos extrínsecos). Aunque guardan una estrecha relación con los propósitos y procesos de obtención de información, la descripción y el análisis de puestos son dos técnicas muy distintas. Mientras la descripción se preocupa por el contenido del puesto (que hace el ocupante, cómo y por qué), el análisis estudia y determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño. Por medio del análisis se valoran los puestos posteriormente y se clasifican para efectos de comparación” (p.190).
- c. ANÁLISIS DE RIESGOS EN EL TRABAJO: **Mondy, W. & Noe, R. (2005)** nos dice que: “Es un proceso de pasos múltiples diseñado para estudiar y analizar una tarea o puesto y después dividir esa tarea en pasos que proporcionen los medios para eliminar los riesgos relacionados. El ART puede producir un impacto importante en el desempeño de la seguridad. Este análisis da lugar a un procedimiento detallado por escrito para llevar a cabo en forma segura muchas tareas dentro de una planta. Un programa exitoso de ART presenta varios elementos claves: apoyo de la administración, capacitación de supervisores y empleados, programa por escrito y supervisión de la administración” (p.365).

- d. APTITUD: **Mondy, W. & Noe, R. (2005)** nos dice que: “La aptitud se refiere a las habilidades y destrezas innatas que la persona aporta a un trabajo. Estas entrañan capacidades mentales y físicas, pero para muchos trabajos orientados a la persona también implican características de la personalidad. La mayor parte de nuestras habilidades inherentes pueden ser mejoradas mediante la educación y el entrenamiento” (p.300).
- e. CAPACITACIÓN: **Chiavenato, I. (2011)** nos dice que: “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medios del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraría la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Una tarea cualquiera compleja o simple, implica estos tres aspectos” (p.322).
- f. CARGO: **Castillo, J. (2006)** nos dice que: “Es el conjunto de tareas y responsabilidades con un propósito definido, que exige el servicio de tiempo completo de un trabajador” (p. 91).
- g. COLABORADOR: **Alles, M. (2015)** nos dice que: “Es toda persona que coopera con otra. En el ámbito de las organizaciones el termino se utiliza para denominar a las personas que trabajan bajo la conducción de otras/s. por lo tanto, un alto directivo que reporta a un superior también es un colaborador” (p. 41).
- h. COMPETENCIA: De acuerdo a **Vargas (2008)** citado por **Llado, D., Sánchez, L. & Navarro, M. (2013)** nos dice que: “es polisémico y que hay una diversidad de interpretaciones conceptuales, significaciones y diversos sentidos

para abordar actividades relativas a la formación de recursos humanos en la empresa, a la capacitación de personal y a la formación profesional desde el nivel básico hasta el de postgrado” (p.82).

- i. **COMPETENCIAS CARDINALES: Alles, M. (2015)** “Estas competencias hacen referencia a lo principal o fundamental en el ámbito de la organización; usualmente representan valores y ciertas características que diferencian a una organización de otras y reflejan aquello necesario para para alcanzar la estrategia”.
- j. **COMPETENCIAS ESPECÍFICAS GERENCIALES: Alles, M. (2015)** “Las competencias específicas, como surge de su definición, se relacionan con ciertos colectivos o grupos de personas. En el caso de las específicas gerenciales se refieren, a las que son necesarias en todos aquellos que tienen a su cargo a otras personas, es decir, que son jefes de otros”.
- k. **COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR ÁREA: Alles, M. (2015)** “Se relacionan con ciertos colectivos o grupos de personas. En este caso se trata de aquellas competencias que serán requeridas a los que trabajen en un área en particular”.
- l. **CONDICIONES DEL TRABAJO: Llaneza, J. (2009)** nos dice que: “Las condiciones de trabajo son relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de las tareas, de sufrir un daño a la salud y de provocar disfunciones en el desarrollo del trabajo. Este tipo de factores de riesgo están comprendidos, junto con otros de diferente índole. Dentro del concepto de condiciones de trabajo, que determina la ley de prevención de riesgos laborales” (p.451).

- m. DESCRIPCIÓN DE CARGO: **Castillo, J. (2006)** nos dice que: “Es la consignación ordenada y explícita de las características distintivas de un cargo, identificadas como resultado de su análisis” (p. 91).
- n. ENTREVISTA PERSONAL: **Mondy, W. & Noe, R. (2005)** nos dice que: “en una entrevista de empleo común, el solicitante se reúne en persona con un entrevistador. Como la entrevista puede ser una ocasión muy emotiva para el solicitante, reunirse a solas con el entrevistador es menos amenazante. El ambiente que proporciona este método permite un intercambio eficaz de información” (p.186).
- o. ENTREVISTA GRUPAL: **Mondy, W. & Noe, R. (2005)** nos dice que: “En una entrevista grupal, varios solicitantes de empleo interactúan en presencia de uno o más representantes de la empresa. Aunque no excluye a otros tipos de entrevista, este enfoque puede proporcionar un entendimiento útil de la capacidad interpersonal de los candidatos cuando participan en un debate en grupo. Otra ventaja de esta técnica es que ahorra tiempo a profesionales y ejecutivos ocupados” (p.186).
- p. GESTIÓN: **Calderón, G. & Castaño, G. (2005)** nos dice que: “Podía entenderse como “un término de carácter complejo, de uso reciente que se refiere a objetivos de desarrollo social, a la administración de las organizaciones en interacción con la racionalidad social del entorno”. Esto podría interpretarse, de la misma manera, como la acción humana, que en forma sistémica pretende comprender la gran dimensionalidad y complejidad de las organizaciones sociales modernas, en un campo contextual, de naturaleza social, que día a día le imprime más condicionamientos, limitaciones y exigencias, que dificultan la obtención de resultados exitosos” (p. 313).

- q. NORMA: **Ibáñez, T., et.al. (2004)** nos dice que: “Las normas son principios sociales que regulan la acción de los individuos en el interior de un sistema, indicando que acciones son deseables y cuales no en cada papel y situación concretas” (p. 267).
- r. ORGANIZACIÓN: **Münch, L. (2010)** nos dice que: “La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo” (p. 61).
- s. RECLUTAMIENTO: **De la Fuente, D., Fernández, I. & García, N. (2006)** nos dice que: “Reclutamiento es un conjunto de actividades tendentes a atraer un número suficiente de candidatos cualificados para ocupar un puesto de trabajo, de forma que la organización pueda seleccionar a aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades” (p. 199).
- t. SELECCIÓN: **De la Fuente, D., Fernández, I. & García, N. (2006)** nos dice que: “Es una actividad de clasificación donde se escoge a aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización y del perfil”.
- u. TAREAS: **Castillo, J. (2006)** nos dice que: “Es un acto o conjunto de actos destinados a contribuir a un resultado final específico, el cual constituye el objetivo del cargo. Es la unidad básica de la actividad laboral” (p.91)
- v. VALIDEZ: **Castillo, J. (2006)** nos dice que: “En un sentido general, es bien conocida: un instrumento es válido si mide lo que se pretende medir con él. Se trata de un concepto en apariencia claro, pero no lo es tanto: son muchos los tipos de validez que nos encontramos y no es fácil enmarcarlos todos en un mismo concepto claramente univoco” (p. 425).

2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES:

2.4.1. Hipótesis de la investigación:

2.4.1.1. Hipótesis General:

La gestión por competencias, se relaciona significativamente, con el proceso de dotación del personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

2.4.1.2. Hipótesis Específicas:

- a. Las competencias laborales, se relaciona significativamente, con el proceso de análisis de puestos, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
- b. Las competencias laborales, se relaciona significativamente, con el proceso de reclutamiento de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
- c. Las competencias laborales, se relaciona significativamente, con el proceso de selección de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
- d. Las competencias conductuales, se relaciona significativamente, con el proceso de análisis de puestos, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
- e. Las competencias conductuales, se relaciona significativamente, con el proceso de reclutamiento de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
- f. Las competencias conductuales, se relaciona significativamente, con el proceso de selección de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

2.4.2. Variables de la investigación:**2.4.2.1. Variable I:**

Gestión por competencias.

2.4.2.2. Variable II:

Dotación de personal.

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES:

Cuadro 1:Operacionalización de la variable I.

VARIABLE I	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICION
Gestión por competencias	<p>Para Alles, M. (2015) “Modelo de Gestión que permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos estratégicos. Implica un conjunto de procesos relacionados con las personas que integran la organización. Permite seleccionar, evaluar y desarrollar a las personas en relación con las competencias necesarias para alcanzar la estrategia organizacional” (p.79)</p>	<p>Esta variable se operacionalizó en 2 dimensiones: competencias laborales y competencias conductuales; estas permitirán determinar de qué manera la gestión por competencias, se relaciona con el proceso de dotación del personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018, para medirla se elaborará un cuestionario compuesto de 10 ítems.</p>	Competencias laborales	<ul style="list-style-type: none"> - Saber (conocimiento). - Saber ser (actitudinales). - Saber entender (comprensión). - Saber hacer (habilidades). 	1., 2., 3., 4., 5.	CUESTIONARIO	<p>ORDINAL</p> <p>(1) Totalmente en desacuerdo.</p> <p>(2) En desacuerdo.</p> <p>(3) En indiferencia.</p> <p>(4) De acuerdo.</p> <p>(5) Totalmente de acuerdo.</p>
			Competencias conductuales	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad. - Gestión de recursos. - Liderazgo. - Calidad de servicio. - Adaptación frente al medio. 	6., 7., 8., 9., 10		

Fuente: Elaboración de la investigadora.

Cuadro 2:Operacionalización de la variable II.

VARIABLE II	CONCEPTO	CONCEPTO OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICION
DOTACION DE PERSONAL	Para Wayne, R. (2010) “La dotación de personal es el proceso que nos permite contar con el personal idóneo (que cumpla con los requisitos: conocimientos, destrezas y habilidades) y comprende procesos de análisis de puestos (especificación del puesto), reclutamiento y selección del personal” (p. 93)	Esta variable se operacionalizó en 3 dimensiones: análisis de puestos, reclutamiento de personal y selección de personal; estas permitirán determinar de qué manera la gestión por competencias, se relaciona con el proceso de dotación del personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018, para medirla se elaborará un cuestionario compuesto de 10 ítems.	ANALISIS DE PUESTOS	<ul style="list-style-type: none"> - Tareas. - Responsabilidades. - Deberes. - Conocimientos. - Destrezas. - Habilidades. 	1., 2., 3., 4.	CUESTIONARIO	ORDINAL (1) Totalmente en desacuerdo. (2) En desacuerdo. (3) En indiferencia. (4) De acuerdo. (5) Totalmente de acuerdo.
			RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> - Fuentes internas. - Métodos internos. - Fuentes externas. - Métodos externos. - Curriculum vitae. 	5., 6., 7., 8.		
			SELECCIÓN DE PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> - Candidatos. - Entrevistas. - Evaluación curricular. - Pruebas de selección. - Verificación de antecedentes. 	9., 10., 11., 12.		

Fuente: Elaboración del investigador.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN:

3.1.1. Tipo de investigación:

Nuestra investigación de acuerdo a su finalidad de estudio que se ha planteado, es considerada un tipo de investigación básica, porque solo se busca determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la dotación de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucará Morococha. Al respecto **Castro. E (2016)** nos dice que una Investigación Básica: “Es la investigación que está dedicada a la búsqueda de nuevos conocimientos. Recoge información de la realidad objetiva para enriquecer el conocimiento científico, mediante el descubrimiento de los principios y leyes” (p. 79).

3.1.2. Nivel de investigación:

El nivel de la investigación es el correlacional ya que se busca determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la dotación de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucará Morococha. Dentro de esta

elección hacemos referencia a **Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014)** quienes nos dicen que: “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos categorías o variables en un contexto particular. En ocasiones solo se relaciona entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables” (p. 93).

3.2. DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN:

El lugar donde se desarrolló la investigación es la EMPRESA COMUNAL DE SERVICIOS MÚLTIPLES PUCARA – MOROCOCHA creada a los nueve días del mes de mayo del año 2007, en la Ciudad de la Oroya, Provincia de Yauli – Oroya y región Junín, cuyos socios (comuneros) en reunión adoptan el Acuerdo de constituir una Empresa denominada EMPRESA COMUNAL DE SERVICIOS MÚLTIPLES PUCARA - MOROCOCHA, que pueda prestar un servicio eficaz tanto al sector público como al sector privado. La empresa que cuenta con personería jurídica según Asiento N° A00003 de la Partida Electrónica N° 11013367, obteniendo de esta manera autonomía e independencia de la Comunidad Campesina, y se rige por lo dispuesto en la Ley General de Comunidades Campesinas y aprobado por D.S. N° 04 – 92 – TR, D.S. N° 045 – 93 – AG y su respectivo Estatuto, así mismo, cuenta con una duración indefinida según su estatuto y Escritura Pública respectiva, dentro de los cuales tienen como objetivo principal dedicarse a las siguientes actividades y/o servicios, en los siguientes rubros: transporte terrestre (alquiler de vehículos a las compañías mineras de la zona); pecuario; agropecuario; hidrobiológicos; agroindustriales; confecciones; artesanía textil y orfebrería; minería y metalurgia; servicios de vivienda (hospedaje); servicios de alimentación (comedores); construcción civil; agroforestería y ecoturismo y por ultimo remediación ambiental.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA:

3.3.1. Población:

Población; “Es totalidad de los elementos que conforman la realidad que se va investigar, cualquier conjunto de elementos que tenga uno o más propiedades comunes; conjunto de individuos personas o instituciones que son motivo de investigación” (Castro, E., 2016, p. 83). La población e estudio estuvo conformado por número total de socios de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara – Morococha, el cual consta de 300 socios.

3.3.2. Muestra:

Palomino, J. Peña, J. Zevallos, G. Orizano, L. (2015) Muestra: “Una muestra es un subconjunto o subgrupo fielmente representativo de las características de la población y se obtiene con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población. Se extrae una muestra de la población con la finalidad de restringir una cantidad de unidades de análisis plausibles de ser medidas con los recursos disponibles” (p.141). Como nuestra población es finita se utilizó la siguiente fórmula:

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

Donde:

- N: Población
- p: Proporción de elementos con la característica de interés.
- q: Proporción de elementos que no poseen la característica de interés.
- Z: Valor obtenido de la distribución normal estándar asociado al nivel de confianza
- E: Error de muestreo.

- n: tamaño de muestra.

Reemplazando:

$$n = \frac{300 * (1.96)^2 * (0.8)(0.2)}{(300 - 1) * (0.05)^2 + (1.96)^2 * (0.8)(0.2)}$$

$$n = \frac{300 * 3.8416 * 0.16}{(299) * 0.0025 + 3.8416 * 0.16}$$

$$n = \frac{184.3968}{0.7475 + 0.6147}$$

$$n = \frac{184.3968}{1.3622}$$

$$n = 135.37$$

El resultado dice que la muestra está conformada por 135 personas, de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucará Morococha.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

La etapa de recolección de datos consiste en recolectar los datos pertinentes sobre los atributos conceptos o variables de las unidades de análisis o casos. Para **Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014)** las técnicas de recolección de datos: “Consiste en recolectar los datos pertinentes sobre los atributos conceptos o variables de las unidades de análisis o casos” (p.198). La técnica que utilizaremos para la elaboración de la presente investigación es la siguiente:

3.4.1. Técnicas de recolección de datos:

3.4.1.1. La Encuesta:

Valderrama, S. (2015) nos dice que: “La encuesta es un instrumento de la investigación, que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma en forma previa para la obtención de información específica” (p. 96). Esta técnica nos permitirá recoger la información primaria de cada uno de los

colaboradores en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucará Morococha.

3.4.2. Instrumentos de Recolección de datos:

Como instrumento en el desarrollo de la presente investigación tendremos el cuestionario, la misma que se presente en los anexos del presente plan.

3.5. EVALUACIÓN DE LA VALIDEZ Y LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO:

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014) nos dicen que “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objetos produce resultados iguales” (p. 200), y “La validez, en términos generales, se refieren al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (p. 200).

Para la validez y la confiabilidad de nuestro instrumento de recolección de datos, utilizaremos el Alfa de Cronbach, el cual nos permitirá estimar la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento, a través de un conjunto de ítems que se medirán en la dimensión teórica, el constructo.

De la misma manera, nos apoyaremos de los juicios de expertos para validar nuestro instrumento, en lo relacionado al contenido y la correlación de los ítems, quienes nos harán llegar sus sugerencias antes de su aplicación.

A. Validación por expertos:

Cuadro 3: Resultado de la validación de los expertos.

NOMBRES	GRADO ACADÉMICO	RESULTADO
Martínez Inga Aníbal	Licenciado	aprobado
Montalvo Cerrón Jovana	CPC	aprobado
Santivañez Ríos Nilthon César.	Licenciado	aprobado

Fuente: Elaboración del tesista.

B. Análisis de la confiabilidad por el Alfa de Cronbach:

Cuadro 4: Método de análisis de las varianzas.

Estadísticos descriptivos		
	N	Varianza
Item 1	135	0,505
Item 2	135	0,983
Item 3	135	0,351
Item 4	135	0,299
Item 5	135	0,461
Item 6	135	0,385
Item 7	135	1,043
Item 8	135	0,664
Item 9	135	0,401
Item 10	135	1,625
Item 11	135	0,733
Item 12	135	0,565
Item 13	135	0,316
Item 14	135	0,873
Item 15	134	0,367
Item 16	135	1,114
Item 17	135	1,366
Item 18	135	0,316
Item 19	135	1,037
Item 20	135	0,487
Item 21	135	0,886
		14,776
Suma	135	63,144
N válido (por lista)	135	

Fuente: resultados del SPSS 24.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

- α = Alfa de Cronbach.
- k = Numero de preguntas.
- Vi = Varianza de cada ítem.
- Vt = Varianza del total.

Hallando α :

$$\alpha = \frac{21}{21-1} \left[1 - \frac{14.776}{63.144} \right]$$

$$\alpha = \frac{21}{20} [1 - 0.234005]$$

$$\alpha = 1.05 [0.765995]$$

$$\alpha = 0.8043$$

$$\alpha = 0.80 \text{ l.q.q.d.}$$

C. Análisis de la confiabilidad por el Alfa de Cronbach con el SPSS:

Cuadro 5: Resumen de procesamiento de datos en el SPSS.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	135	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	135	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			

Fuente: Resultado del SPSS.

Cuadro 6: Estadística de fiabilidad en el SPSS.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,804	21

Fuente: Resultado del SPSS.

En relación directa a los parámetros que nos exige el índice de Cronbach, el resultado nos indica que nuestro instrumento de recolección de datos es consistente y confiable con un valor de 0.80 (confiables y consistente).

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS:

3.6.1. Recolección de datos:

Para la recolección de los datos en nuestra investigación, seguiremos los siguientes pasos:

- Se solicitó el permiso a la gerencia de la empresa mediante una carta.
- Se aplicó la encuesta a los colaboradores de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucará Morococha.
- Se utilizó el guion de entrevista para desarrollar las entrevistas respectivas a los colaboradores.
- Se utilizó la guía de observación para recolectar la información necesaria.
- Se procesaron los datos para verificar la eficiencia del trabajo.

3.6.2. Procesamiento de datos:

Las técnicas de procesamiento y análisis de datos son herramientas útiles para organizar los datos recogidos con los instrumentos de investigación. Para nuestra investigación utilizaremos el SPSS 24 y el Excel para desarrollar las tablas y los gráficos estadísticos. Así mismo utilizaremos el Word, para desarrollar el informe narrativo, la interpretación de las tablas y los gráficos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA COMUNAL DE SERVICIOS MÚLTIPLES PUCARÁ MOROCOCHA:

4.1.1. Reseña histórica:

La Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara - Morococha, es una institución que cuenta con personería jurídica según Asiento N° A00003 de la Partida Electrónica N° 11013367, obteniendo de esta manera autonomía e independencia de la Comunidad Campesina, y se rige por lo dispuesto en la Ley General de Comunidades Campesinas y aprobado por D.S. N° 04 – 92 – TR, D.S. N° 045 – 93 – AG y su respectivo Estatuto.

Así mismo, cuenta con una duración indefinida de funcionamiento, según su estatuto y escritura pública.

4.1.2. Actividades:

A. Transporte terrestre y otros:

- Servicios de transporte por carretera, transporte de pasajeros. carga o mercancías y encomiendas a nivel urbano, regional y nacional en ómnibus, microbús, automóviles y taxi colectivos, así también servicios de carga o mercancías en general, de productos peligrosos (corrosivos, inflamables y, combustible), maquinarias y equipo pesado y de minerales varios, servicio de transporte especial (excursiones, turístico, personal, escolar, personal accidentadas y funerario) en ómnibus. microbús, camionetas rurales y otros afines.
- Importaciones, compra venta y alquiler de vehículos varios, maquinarias, equipos pesados y accesorios.

B. Pecuarios, agropecuarios, hidrobiológicos, agroindustriales y afines:

- Crianza y comercialización de ganados vacunos, ovinas alpacas, llamas etc. comercialización de sus derivados (carne, leche, queso, lana o fibras, pieles, etc.) en el mercado interno y externo.
- Crianza y comercialización de cuye, conejo, etc. comercialización de sus derivados en el mercado interno y externo.
- Producción de trucha y comercialización en el mercado interno y externo en estado natural, ahumados, enlatados y otros derivados.
- Producción y procesamiento de tubérculos, cereales y otros para programa de vaso de leche, alimento balanceado para truchas y otros.
- Producción y venta de abonos orgánicos.

C. Confecciones artesanía textil y orfebrería:

- Confecciones de diversas prendas de vestir, de trabajo y de seguridad industrial.

- Confección de frazadas, mantos, tapices y alfombras de artesanías textil, peletería, cueros, pieles y artículos conexos, para el mercado interno y exportación.
- Dedicarse al comercio de artículos de lujo, orfebrería, joyería, bisutería en oro, plata, diamantes y otras piedras preciosas para el mercado interno y exportación.

D. Minería y metalurgia:

- Operar minas y canteras metálicas y no metálicas propias y/o con contratos de cesión mineras.
- Prestar servicios en desarrollos, preparación, explotación, extracción, servicios auxiliares y transportes de minerales y concentrados.
- Brindar servicios de procesamientos de minerales pruebas y análisis químicos, instalación, mantenimiento y operaciones de plantas concentradoras.
- Venta de agregados sueltos para construcción.

E. Servicios de vivienda, alojamiento y servicios alimenticios.

- Alquiler de inmuebles, centros vacacionales, hotel.
- Panadería, pastelería, juguería y comedor para personas.
- Servicios de súper mercados y conexos.

F. Construcción civil.

- Elaboración y ejecución de proyectos, construcción y refracción de inmuebles, trochas carrozables, carreteras y otros afines a estas actividades, así como la administración de proyectos de electrificación y otros.

G. Educación, salud medio ambiente y limpieza industrial.

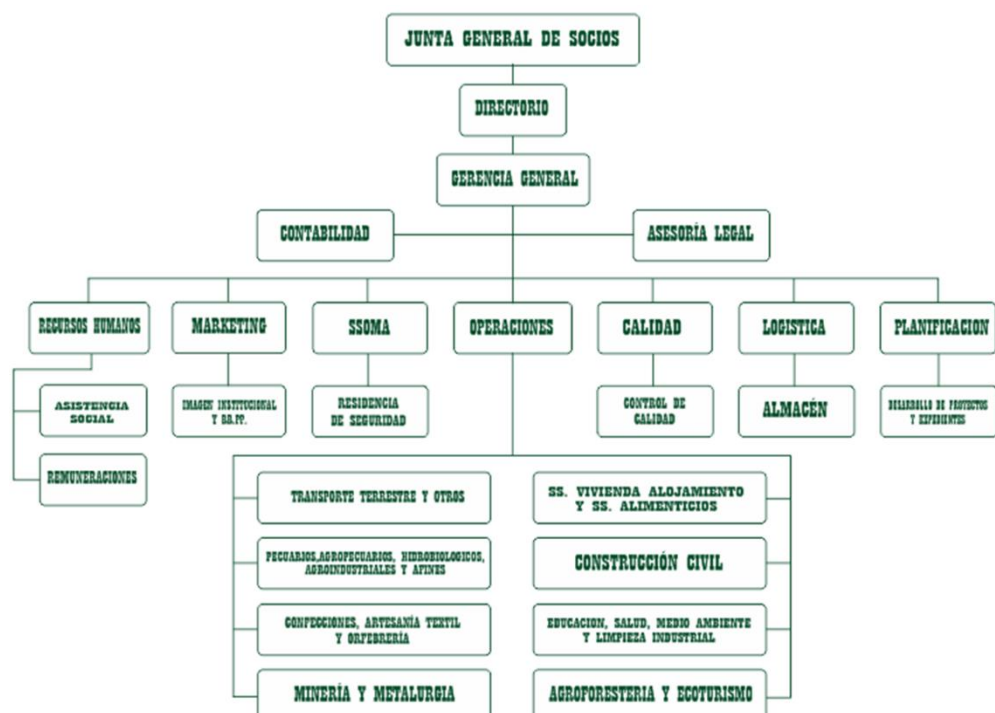
- Brindar servicios de enseñanza y capacitación en maquinarias pesada y otros.
- Servicio de salud farmacia y conexos.
- Elaboración y ejecución de proyectos de estudio de impacto ambiental, evaluación ambiental, remediación de impactos y pasivos ambientales.
- Saneamiento y limpieza de inmuebles en general, fumigación y limpieza de infraestructuras industriales o domésticas, relleno sanitario, tratamiento de aguas servidas, limpieza de tanques y cisternas.

H. Agroforestería y ecoturismo.

- Promover y explotar nuestros atractivos turísticos, creando circuitos turísticos en el ámbito local, regional y nacional.
- Promover deportes de aventura y otros afines.

4.1.3. Organigrama de Ecosem Pucará-Morocochoa:

Figura 7: Organigrama Institucional.



Fuente: Información de la empresa.

4.1.4. Proceso de dotación del personal en la Zona Registral N° VIII – Sede

Huancayo:

El proceso de dotación de personal en ECOSEM PUCARÁ- MOROCOCHA sigue un cronograma de concurso público que inicia generalmente con la publicación del proceso, en un diario de circulación nacional y en un diario de mayor circulación en la ciudad de Huancayo (normalmente se hace en dos días); Presentación de ficha de inscripción de postulantes y currículum vitae documentado (en las oficinas administrativas, o envío por correo electrónico, en horario de oficina, en aproximadamente una semana); luego se realiza la publicación de la relación de postulantes aptos para rendir examen escrito en la oficina de personal de la empresa (se realiza en un solo día); el desarrollo del examen escrito, la publicación de resultados y publicación de postulantes aptos para la calificación del currículum vitae (se realiza en un solo día); calificación del Curriculum Vitae (se realiza en tres días); La publicación de los postulantes aptos para la evaluación psicológica (en un solo día); la inducción, el examen médico y la prueba psicológica y la publicación de los postulantes aptos para la entrevista personal (una semana); la entrevista personal se desarrolla en un día; luego se realiza la publicación de los resultados finales en la oficina de personal; finalmente se realiza la suscripción del contrato que normalmente en el periodo de una semana. A continuación, presentamos algunos ejemplos:

4.1.5. Cuadro de Asignación de personal de Ecosem Pucará - Morococha:

Cuadro 7: Cap. Ecosem pucará- Morococha.

N°	UNIDAD ORGANICA	N° PLAZA	CATEGORIA	CODIGO	DESCRIPCION DEL CARGO
01		1	EC	011ECII	PRESIDENTE DEL DIRECTORIO
02		1	SP - AP	0111APII	SECRETARIO DE CONOMIA

03	DIRECTORIO	1	SP - AP	0112APII	SECRETARIO DE ACTAS Y ARCHIVOS
04		1	SP - AP	0113APII	FISCAL
05		1	SP - AP	0114APII	VOCAL
06	GERENCIA	1	EC	001ECIII	GERENTE GENERAL
07	GENERAL	1	SP - AP	0011APII	SECRETARIA GENERAL
08	CONTABILIDAD	1	EC	021ECIII	CONTADOR
09		1	SP - AP	0211APII	ASISTENTE CONTABLE
10	ASESORIA LEGAL	1	SP - DS	031DSIII	ASESOR LEGAL
11	GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	1	SP - EJ	041EJIII	GERENTE DE RECURSOS HUMANOS
12		1	SP - AP	0411APII	SECRETARIA DE PERSONAL.
13		1	SP - ES	0411ESII	ASISTENTA SOCIAL.
14		1	SP - ES	0412ESII	ASISTENTE DE REMUNERACIONES.
15	GERENCIA DE MARKETING	1	SP - EJ	051EJIII	GERENTE DE MARKETING
16		1	SP - AP	0511APII	SECRETARIA DE MARKETING
17		1	SP - ES	0511ESII	JEFE DE IMAGEN Y RR.PP.
18	GERENCIA DE SSOMA	1	SP - EJ	061EJIII	GERENTE DE SSOMA
19		1	SP - AP	0611APII	SECRETARIA SSOMA
20		1	SP - ES	0611ESII	JEFE DE SEGURIDAD
21		*	SP - ES	0612ESII	SUPERVISOR DE SEGURIDAD
22	GERENCIA DE OPERACIONES	1	SP - EJ	071EJIII	GERENTE DE OPERACIONES
23		1	SP - ES	0711ESII	JEFE DEL AREA DE TRANSPORTES.
24		1	SP - ES	0712ESII	JEFE DEL AREA DE SS. PECUARIOS, AGROPECUARIOS, HIDROBIOLOGIOS, AGROINDUSTRIALES Y AFINES
25		1	SP - ES	0713ESII	JEFE DEL AREA DE SS. DE CONFECCIONES, ARTESANIA Y ORFEBRERIA
26		1	SP - ES	0714ESII	JEFE DEL AREA DE MINERIA Y METALURGIA
27		1	SP - ES	0715ESII	JEFE DEL AREA DE SS. DE VIVIENDA Y SS. DE ALIMENTACION
28		1	SP - ES	0716ESII	JEFE DEL AREA DE CONSTRUCCION CIVIL
29		1	SP - ES	0717ESII	JEFE DEL AREA DE SS. DE EDUCACION, SALUD, MEDIO AMBIENTE Y LIMPIEZA INDUSTRIAL.
30		1	SP - ES	0718ESII	JEFE DEL AREA DE AGROFORESTERIA Y ECOTURISMO
31		GERENCIA DE GESTION DE CALIDAD	1	SP - EJ	081EJIII
32	1		SP - AP	0811APII	SECRETARIA DE GESTION DE CALIDAD
33	1		SP - ES	0811ESII	ASISTENTE DE CONTROL DE CALIDAD
34	GERENCIA DE LOGISTICA	1	SP - EJ	091EJIII	GERENTE DE LOGISTICA
35		1	SP - AP	0911APII	SECRETARIA DE LOGISTICA
36		1	SP - ES	0911ESII	ALMACENERO
37	GERENCIA DE	1	SP - EJ	101EJIII	GERENTE DE PLANIFICACION

38	PLANIFICACION	1	SP – AP	1011APII	SECRETARIA DE PLANIFICACION
39		1	SP – ES	1011ESII	ESPECIALISTA EN DESARROLLO DE PROYECTOS Y EXPEDIENTES

Fuente: Información de la empresa.

4.1.6. Competencias por puesto de trabajo:

A. Gerencia general:

Cuadro 8: Competencias de la Gerencia General.

FORMACION	
NIVEL EDUCATIVO	Superior Universitaria, título profesional y estudios de post grado o capacitación especializada en gestión estratégica de negocios o afines.
PROFESION	Administrador, economista, ingeniero industrial o afines.
EXPERIENCIA	
EXPERIENCIA MINIMA	6 años.
EXPERIENCIA ESPECIFICA	No menor a 5 años en cargos similares en el sector público o privado.
CONOCIMIENTO	
CONOCIMIENTO BASICO	Conocimiento avanzado en planeación estratégica, gestión estratégica, desarrollo institucional y sistema de gestión d recursos humanos. Ingles avanzado.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Compromiso. • Orientación a resultados. • Trabajo en equipo. • Habilidad práctica. • Tolerancia a la presión. • Aprendizaje continuo. 	

Fuente: Información de la empresa.

B. Secretaria general:

Cuadro 9: Competencias de la Secretaria General.

FORMACION	
NIVEL EDUCATIVO	Superior Técnica.
PROFESION	Secretariado Ejecutivo Computarizado.

EXPERIENCIA	
EXPERIENCIA MINIMA	3 años.
EXPERIENCIA ESPECIFICA	No menor a 2 años en cargos similares en el sector público o privado.
CONOCIMIENTO	
CONOCIMIENTO BASICO	Computación e informática, ingles intermedio, taquigrafía y mecanografía.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Compromiso. • Orientación a resultados. • Trabajo en equipo. • Habilidad práctica. • Tolerancia a la presión. 	

Fuente: Información de la empresa.

C. Contabilidad:

Cuadro 10: Competencias del Área de Contabilidad.

FORMACION	
NIVEL EDUCATIVO	Superior Universitaria, título profesional y estudios de post grado o capacitación especializada sistemas contables computarizados.
PROFESION	Contador.
EXPERIENCIA	
EXPERIENCIA MINIMA	5 años.
EXPERIENCIA ESPECIFICA	No menor a 4 años en cargos similares en el sector público o privado.
CONOCIMIENTO	
CONOCIMIENTO BASICO	Conocimiento avanzado en CONTASIS, SISCON o CONCAR y análisis financiero.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Compromiso. • Orientación a resultados. • Trabajo en equipo. • Habilidad práctica. • Tolerancia a la presión. • Aprendizaje continuo. 	

Fuente: Información de la empresa.

D. Asesoría Legal:

Cuadro 11: Competencias del Área de Asesoría Legal.

FORMACION	
NIVEL EDUCATIVO	Superior Universitaria, título profesional y estudios de post grado o capacitación especializada derecho laboral y comercial.
PROFESION	Abogado.
EXPERIENCIA	
EXPERIENCIA MINIMA	5 años.
EXPERIENCIA ESPECIFICA	No menor a 4 años en cargos similares en el sector público o privado.
CONOCIMIENTO	
CONOCIMIENTO BASICO	Derecho administrativo, constitucional, laboral y procesal. Ofimática e inglés avanzado.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Compromiso. • Orientación a resultados. • Trabajo en equipo. • Habilidad práctica. • Tolerancia a la presión. • Aprendizaje continuo. 	

Fuente: Información de la empresa.

E. Gerencia de Recursos Humanos:

Cuadro 12: Competencias del Área de Recursos Humanos.

FORMACION	
NIVEL EDUCATIVO	Superior Universitaria, título profesional y estudios de post grado o capacitación especializada recursos humanos.
PROFESION	Administrador.
EXPERIENCIA	
EXPERIENCIA MINIMA	5 años.
	No menor a 4 años en cargos similares en el

EXPERIENCIA ESPECIFICA	sector público o privado.
CONOCIMIENTO	
CONOCIMIENTO BASICO	Liderazgo, coaching.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Compromiso. • Orientación a resultados. • Trabajo en equipo. • Habilidad práctica. • Tolerancia a la presión. • Aprendizaje continuo. 	

Fuente: Información de la empresa.

F. Asistencia social:

Cuadro 13: Competencias del Área de Asistencia social.

FORMACION	
NIVEL EDUCATIVO	Superior Universitaria, título profesional y estudios de post grado o capacitación especializada trabajo social.
PROFESION	Trabajo Social.
EXPERIENCIA	
EXPERIENCIA MINIMA	5 años.
EXPERIENCIA ESPECIFICA	No menor a 4 años en cargos similares en el sector público o privado.
CONOCIMIENTO	
CONOCIMIENTO BASICO	Régimen de Seguridad Social, T-Registro, Trámites ante ESSALUD, Subsidios, Trámites de EPS.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Compromiso. • Orientación a resultados. • Trabajo en equipo. • Habilidad práctica. • Tolerancia a la presión. • Aprendizaje continuo. 	

Fuente: Información de la empresa.

G. Gerencia de marketing:

Cuadro 14: Competencias del Área de la Gerencia de Marketing.

FORMACION	
NIVEL EDUCATIVO	Superior Universitaria, título profesional y estudios de post grado o capacitación especializada marketing.
PROFESION	Administración.
EXPERIENCIA	
EXPERIENCIA MINIMA	5 años.
EXPERIENCIA ESPECIFICA	No menor a 4 años en cargos similares en el sector público o privado.
CONOCIMIENTO	
CONOCIMIENTO BASICO	Computación, ingles avanzado, publicidad, promoción, diseño gráfico.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Orientación a resultados. • Trabajo en equipo. • Habilidad práctica. • Tolerancia a la presión. • Aprendizaje continuo. 	

Fuente: Información de la empresa.

H. Gerencia de SSOMA:

Cuadro 15: Competencias del Área de la Gerencia de SSOMA.

FORMACION	
NIVEL EDUCATIVO	Superior Universitaria, título profesional y estudios de post grado o capacitación especializada SEGURIDAD SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE.
PROFESION	Ingeniero ambiental, ingeniero de minas o ingeniero metalúrgico.
EXPERIENCIA	
EXPERIENCIA MINIMA	5 años.
EXPERIENCIA ESPECIFICA	No menor a 4 años en cargos similares en el sector público o privado.
CONOCIMIENTO	
CONOCIMIENTO BASICO	Computación, ingles avanzado, ISO 18001, OSHAS y SSOMA.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Orientación a resultados. • Trabajo en equipo. • Habilidad práctica. • Tolerancia a la presión. • Aprendizaje continuo.

Fuente: Información de la empresa.

I. Jefatura de Seguridad:

Cuadro 16: Competencias del Área de Jefatura de seguridad.

FORMACION	
NIVEL EDUCATIVO	Superior Universitaria, título profesional y estudios de post grado o capacitación especializada OSHAS.
PROFESION	Ingeniero industrial, ingeniero de minas o ingeniero metalúrgico.
EXPERIENCIA	
EXPERIENCIA MINIMA	5 años.
EXPERIENCIA ESPECIFICA	No menor a 4 años en cargos similares en el sector público o privado.
CONOCIMIENTO	
CONOCIMIENTO BASICO	Computación, ingles avanzado, ISO 9001, ISO 18001 y OSHAS.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Orientación a resultados. • Trabajo en equipo. • Habilidad práctica. • Tolerancia a la presión. • Aprendizaje continuo. 	

Fuente: Información de la empresa.

J. Gerencia de Operaciones:

Cuadro 17: Competencias del Área de Gerencia de Operaciones.

FORMACION	
NIVEL EDUCATIVO	Superior Universitaria, título profesional y estudios de post grado o capacitación especializada en gerencia de operaciones.
PROFESION	Ingeniero industrial, ingeniero de minas, ingeniero metalúrgico, ingeniero civil,

	arquitecto o afines.
EXPERIENCIA	
EXPERIENCIA MINIMA	5 años.
EXPERIENCIA ESPECIFICA	No menor a 4 años en cargos similares en el sector público o privado.
CONOCIMIENTO	
CONOCIMIENTO BASICO	Computación, ingles avanzado, gerencia de operaciones, investigación de operaciones, manejo y control de eficiencia, eficacia y productividad.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Orientación a resultados. • Trabajo en equipo. • Habilidad práctica. • Tolerancia a la presión. • Aprendizaje continuo. 	

Fuente: Información de la empresa.

K. Jefatura de transportes:

Cuadro 18: Competencias del Área de Jefatura de transportes.

FORMACION	
NIVEL EDUCATIVO	Superior Universitaria, título profesional y estudios de post grado o capacitación especializada en manejo del área de transportes.
PROFESION	Ingeniero mecánico o ingeniero industrial.
EXPERIENCIA	
EXPERIENCIA MINIMA	5 años.
EXPERIENCIA ESPECIFICA	No menor a 4 años en cargos similares en el sector público o privado.
CONOCIMIENTO	
CONOCIMIENTO BASICO	Computación, ingles avanzado, gerencia de operaciones, control de transportes, manejo de costos de transportes.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Orientación a resultados. • Trabajo en equipo. • Habilidad práctica. • Tolerancia a la presión. 	

- Aprendizaje continuo.

Fuente: Información de la empresa.

4.2. RESULTADOS DESCRIPTIVOS DE LA PRIMERA VARIABLE:

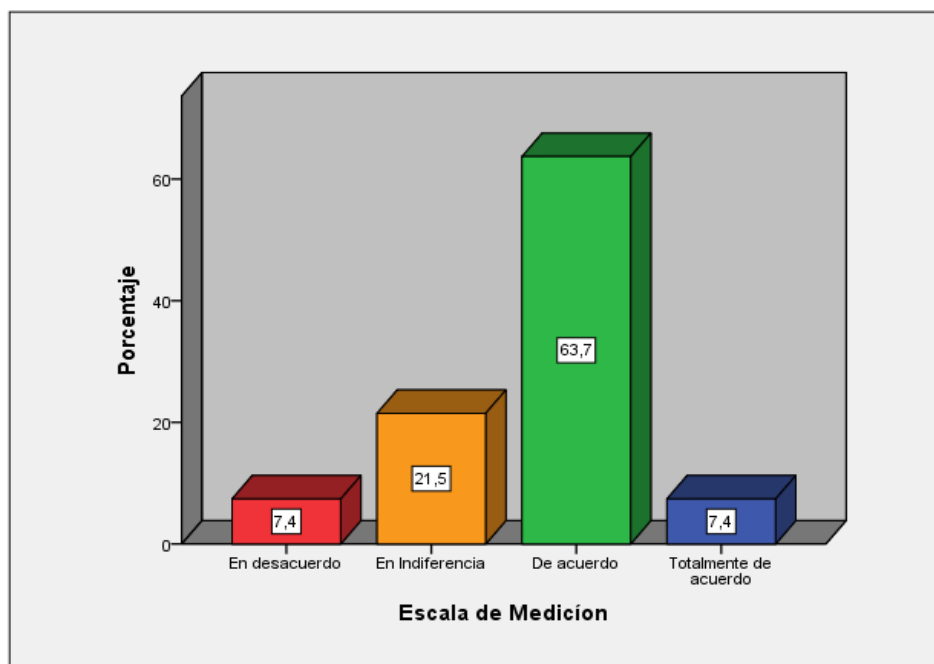
4.2.1. Competencias laborales:

Tabla 1: ¿Cómo colaborador en la empresa, se enfoca en un plan de trabajo antes de realizar sus responsabilidades?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	10	7,4	7,4	7,4
En Indiferencia	29	21,5	21,5	28,9
Válidos De acuerdo	86	63,7	63,7	92,6
Totalmente de acuerdo	10	7,4	7,4	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 1: ¿Cómo colaborador en la empresa, se enfoca en un plan de trabajo antes de realizar sus responsabilidades?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 63.7% de los encuestados mencionan que están de acuerdo con la empresa y por ello se enfocan en un plan de trabajo antes de realizar sus responsabilidades, el

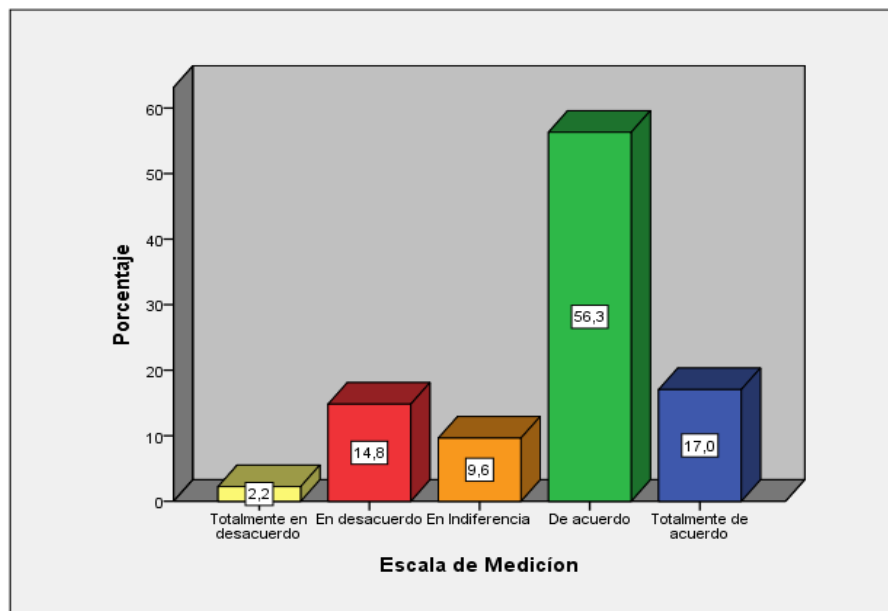
21.5% muestran indiferencia con la interrogante y de igual forma se obtiene dos muestras del 7.4% que muestran estar totalmente de acuerdo y en desacuerdo, respectivamente. En conclusión, de acuerdo a la mayoría de los colaboradores encuestados consideran y afirman que si se enfocan en un plan de trabajo antes de realizar sus actividades.

Tabla 2: ¿Está de acuerdo que las estrategias que se desarrollan responden a las expectativas de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	2,2	2,2
	En desacuerdo	20	14,8	17,0
	En Indiferencia	13	9,6	26,7
	De acuerdo	76	56,3	83,0
	Totalmente de acuerdo	23	17,0	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 2: ¿Está de acuerdo que las estrategias que se desarrollan responden a las expectativas de la empresa?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 56.3% de los encuestados están de acuerdo que las estrategias que se desarrollan responden a las expectativas de la empresa, el 17.0% consideran estar

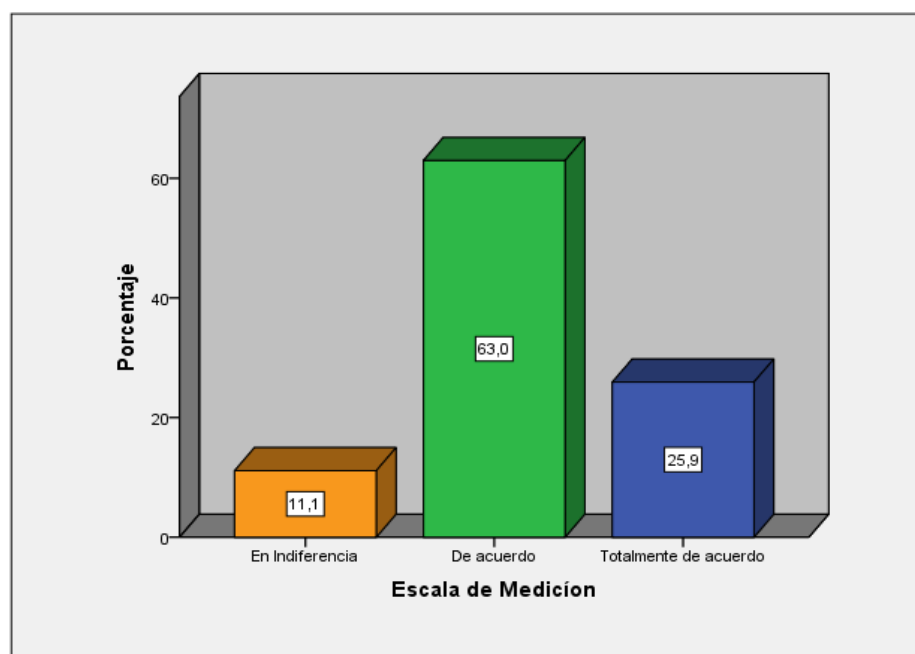
totalmente de acuerdo sobre la interrogante, el 14.8% está en desacuerdo, el 9.6% muestra indiferencia y por otro lado el 2.2% está totalmente en desacuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de los colaboradores encuestados están de acuerdo que las estrategias que se desarrollan responden a las expectativas de la empresa.

Tabla 3: ¿Es capaz de trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con serenidad y dominio de sí mismo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En Indiferencia	15	11,1	11,1
	De acuerdo	85	63,0	74,1
	Totalmente de acuerdo	35	25,9	100,0
	Total	135	100,0	100,0

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 3: ¿Es capaz de trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con serenidad y dominio de sí mismo?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 63.0% de los encuestados están de acuerdo de trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con serenidad y dominio de sí mismo, el 25.9%

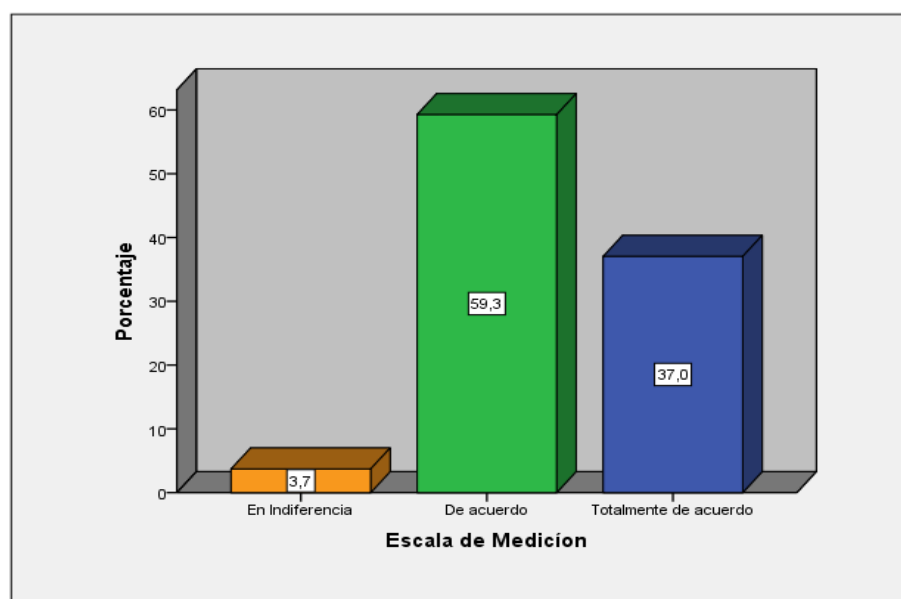
consideran están totalmente de acuerdo con la interrogante y por otra parte el 11.1% muestran indiferencia. En conclusión, se determinó que la mayoría de los colaboradores encuestados están de acuerdo de trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con serenidad y dominio de sí mismo.

Tabla 4: ¿Cómo colaborador se siente preparado para brindar una buena atención a los usuarios de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En Indiferencia	5	3,7	3,7
	De acuerdo	80	59,3	63,0
	Totalmente de acuerdo	50	37,0	100,0
	Total	135	100,0	100,0

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 4: ¿Cómo colaborador se siente preparado para brindar una buena atención a los usuarios de la empresa?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 59.3% de los encuestados están de acuerdo que se sienten preparado para brindar una buena atención a los usuarios de la empresa, el 37.0% están totalmente de acuerdo con la interrogante, de igual manera el 3.7% muestra indiferencia. En conclusión, se determinó que la mayoría de los colaboradores encuestados

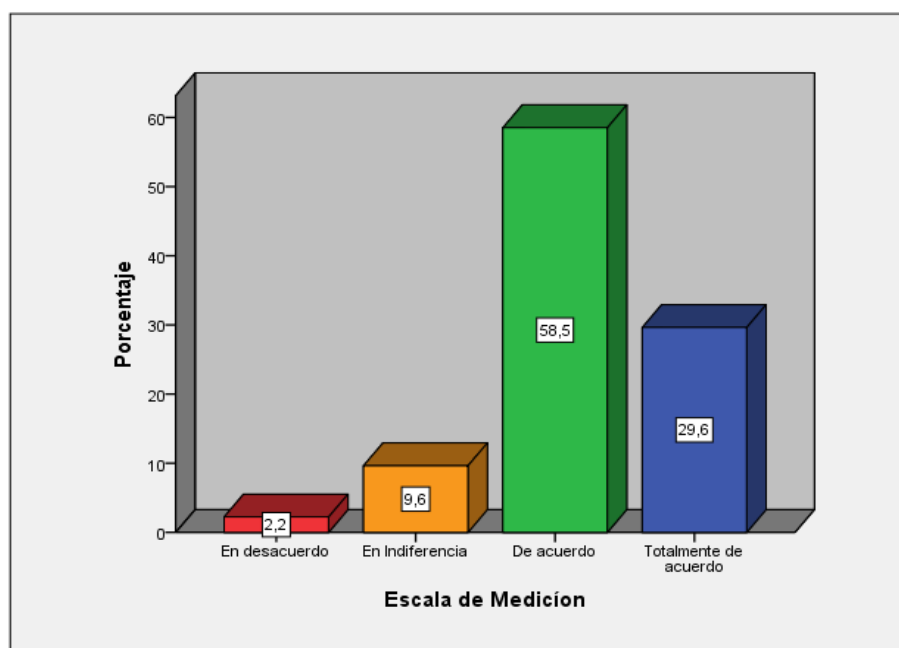
están de acuerdo que se sienten preparado para brindar una buena atención a los usuarios de la empresa.

Tabla 5: ¿Es necesario trabajar con sus compañeros y jefes bajo una filosofía del trabajo en equipo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	3	2,2	2,2	2,2
En Indiferencia	13	9,6	9,6	11,9
Válidos De acuerdo	79	58,5	58,5	70,4
Totalmente de acuerdo	40	29,6	29,6	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 5: ¿Es necesario trabajar con sus compañeros y jefes bajo una filosofía del trabajo en equipo?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 58.5% de los encuestados están de acuerdo que es necesario trabajar con sus compañeros y jefes bajo una filosofía del trabajo en equipo, el 29.6% están totalmente de acuerdo con la interrogante, de igual manera el 9.6% muestran indiferencia, el 2.2% está en desacuerdo. En conclusión, se determinó que la

mayoría de los colaboradores encuestados están de acuerdo que es necesario trabajar con sus compañeros y jefes bajo una filosofía del trabajo en equipo.

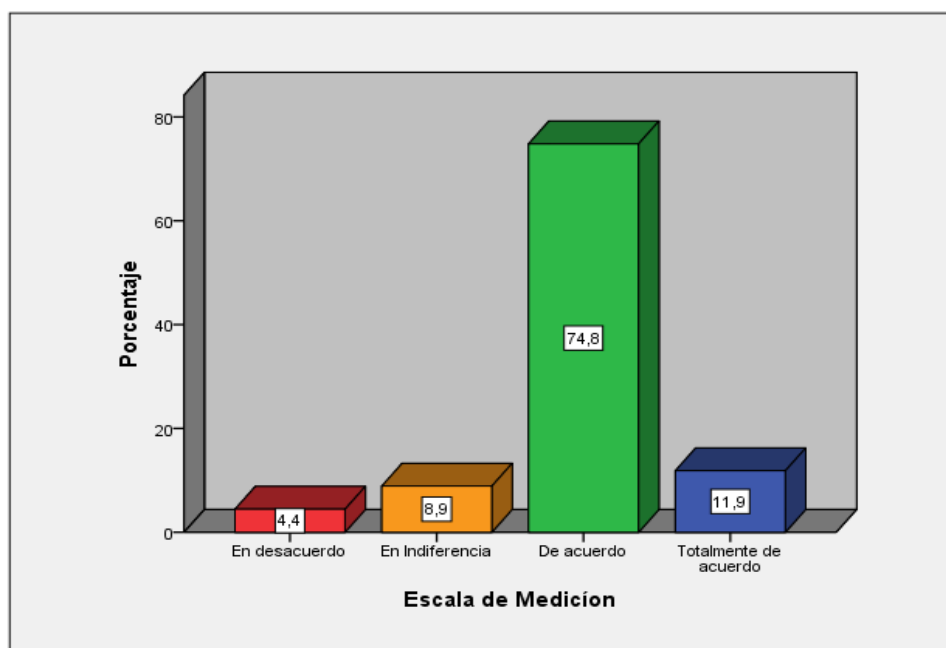
4.2.2. Competencias conductuales:

Tabla 6: ¿Es consciente que sus capacidades personales es la indicada para cumplir con las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo que ocupa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	6	4,4	4,4	4,4
En Indiferencia	12	8,9	8,9	13,3
Válidos De acuerdo	101	74,8	74,8	88,1
Totalmente de acuerdo	16	11,9	11,9	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 6: ¿Es consciente que sus capacidades personales es la indicada para cumplir con las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo que ocupa?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 74.8% de los encuestados están de acuerdo sobre la interrogante, el 11.9% están totalmente conscientes de que sus capacidades personales es la indicada para

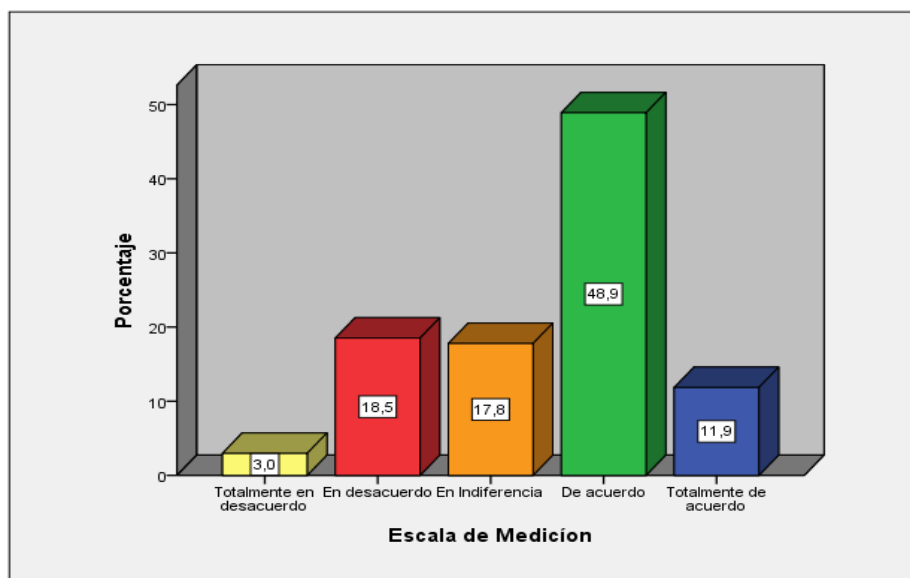
cumplir con las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo que ocupa, de igual manera el 8.9% muestran indiferencia, el 4.4% está en desacuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de los colaboradores encuestados son conscientes de que sus capacidades personales es la indicada para cumplir con las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo que ocupa.

Tabla 7: ¿Cómo colaborador está de acuerdo que con las evaluaciones que se dan, basadas en las competencias y características individuales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	4	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	25	18,5	18,5	21,5
	En Indiferencia	24	17,8	17,8	39,3
	De acuerdo	66	48,9	48,9	88,1
	Totalmente de acuerdo	16	11,9	11,9	100,0
Total		135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 7: ¿Cómo colaborador está de acuerdo que con las evaluaciones que se dan, basadas en las competencias y características individuales?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 48.9% de los encuestados están de acuerdo con las evaluaciones que se dan, basadas en

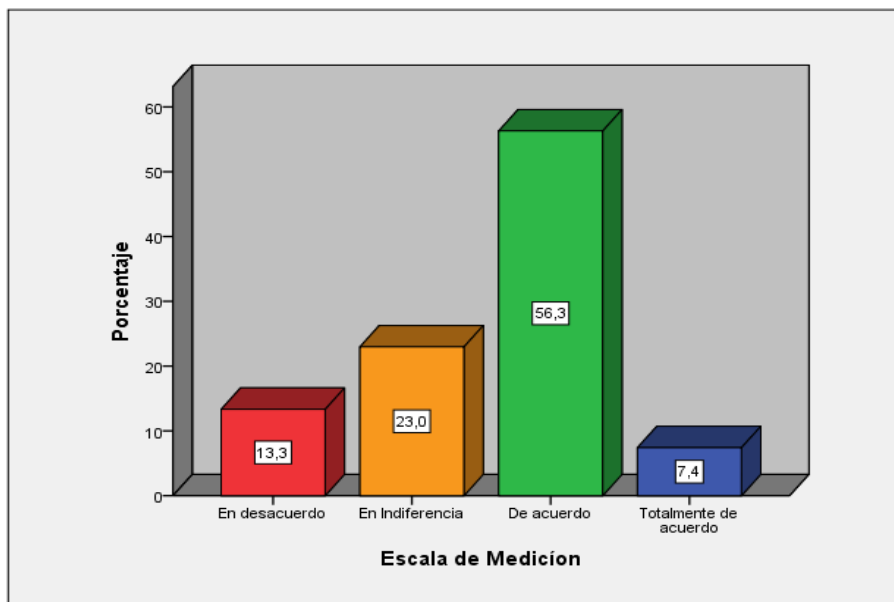
las competencia y características individuales, el 18.5% están en desacuerdo con la interrogante, de igual manera el 17.8% muestran indiferencia, el 11.9% están totalmente de acuerdo, asimismo el 3.0% está totalmente en desacuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de los colaboradores encuestados muestran estar de acuerdo con la interrogante.

Tabla 8: ¿El personal responsable debe identificar, en su área de trabajo, diversos problemas, sus causas, así como buscar soluciones viables con plena autonomía?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	18	13,3	13,3	13,3
En Indiferencia	31	23,0	23,0	36,3
Válidos De acuerdo	76	56,3	56,3	92,6
Totalmente de acuerdo	10	7,4	7,4	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 8: ¿El personal responsable debe identificar, en su área de trabajo, diversos problemas, sus causas, así como buscar soluciones viables con plena autonomía?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 56.3% de encuestados están de acuerdo con la interrogante, el 23.0% muestran

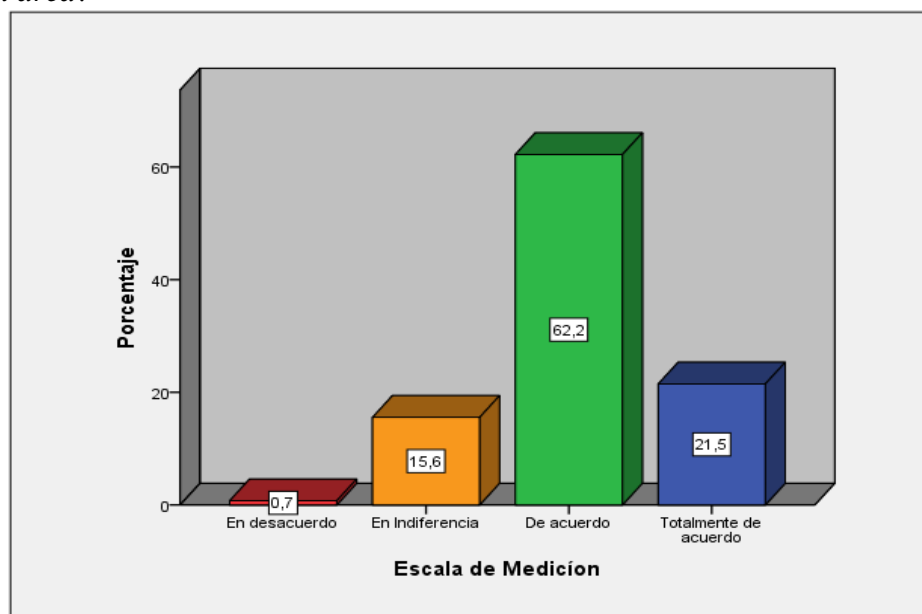
indiferencia sobre la interrogante, el 13.3% están en desacuerdo, por otro lado, el 7.4% están totalmente de acuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada están de acuerdo de que el personal responsable debe identificar, en su área de trabajo diversos problemas, sus causas, así como buscar soluciones viables con plena autonomía.

Tabla 9: ¿Está de acuerdo de que como colaborador, debe estar preparado para tomar decisiones, y dar solución a los problemas que se presentan en su área?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	0,7	0,7	0,7
En Indiferencia	21	15,6	15,6	16,3
Válidos De acuerdo	84	62,2	62,2	78,5
Totalmente de acuerdo	29	21,5	21,5	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 9: ¿Está de acuerdo de que como colaborador, debe estar preparado para tomar decisiones, y dar solución a los problemas que se presentan en su área?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 62.2% de los encuestados están de acuerdo de que deben estar preparados para tomar

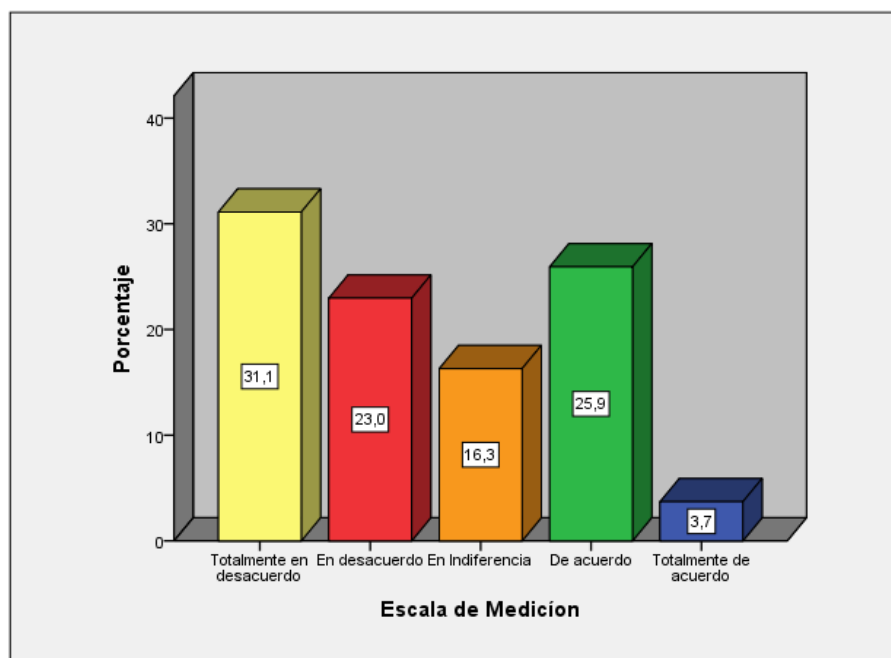
decisiones, y dar solución a los problemas que se presentan en su área sobre la interrogante, el 21.5% están totalmente de acuerdo con la interrogante, de igual manera el 15.6% muestran indiferencia y el 0.7% están en desacuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada están de acuerdo con la interrogante.

Tabla 10: ¿El liderazgo es una actividad que debe desarrollarla solo los jefes en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	42	31,1	31,1	31,1
En desacuerdo	31	23,0	23,0	54,1
En Indiferencia	22	16,3	16,3	70,4
De acuerdo	35	25,9	25,9	96,3
Totalmente de acuerdo	5	3,7	3,7	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 10: ¿El liderazgo es una actividad que debe desarrollarla solo los jefes en la empresa?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 31.1% de los encuestados están totalmente en desacuerdo de que el liderazgo es una

actividad que debe desarrollarla solo los jefes en la empresa, el 25.9 % están de acuerdo sobre la interrogante, de igual manera el 23.0% están en desacuerdo, el 16.3% muestra indiferencia, asimismo el 3.7% está totalmente de acuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada muestran estar totalmente en desacuerdo con la interrogante.

4.3. RESULTADOS DESCRIPTIVOS DE LA SEGUNDA VARIABLE:

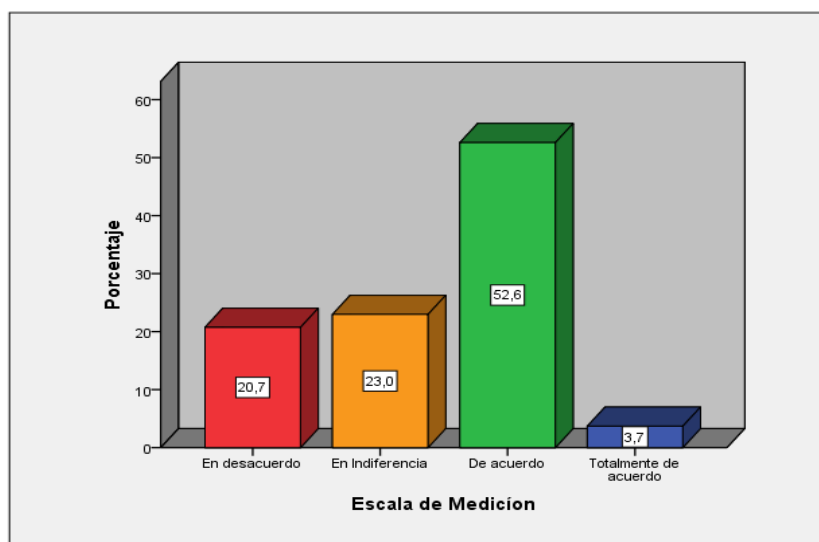
4.3.1. Análisis de puestos:

Tabla 11: ¿Se encuentra de acuerdo con las tareas físicas y mentales que desarrolla dentro de su puesto de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	28	20,7	20,7	20,7
En Indiferencia	31	23,0	23,0	43,7
Válidos De acuerdo	71	52,6	52,6	96,3
Totalmente de acuerdo	5	3,7	3,7	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 11: ¿Se encuentra de acuerdo con las tareas físicas y mentales que desarrolla dentro de su puesto de trabajo?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 52.6% de los encuestados están totalmente de acuerdo con las tareas físicas y mentales

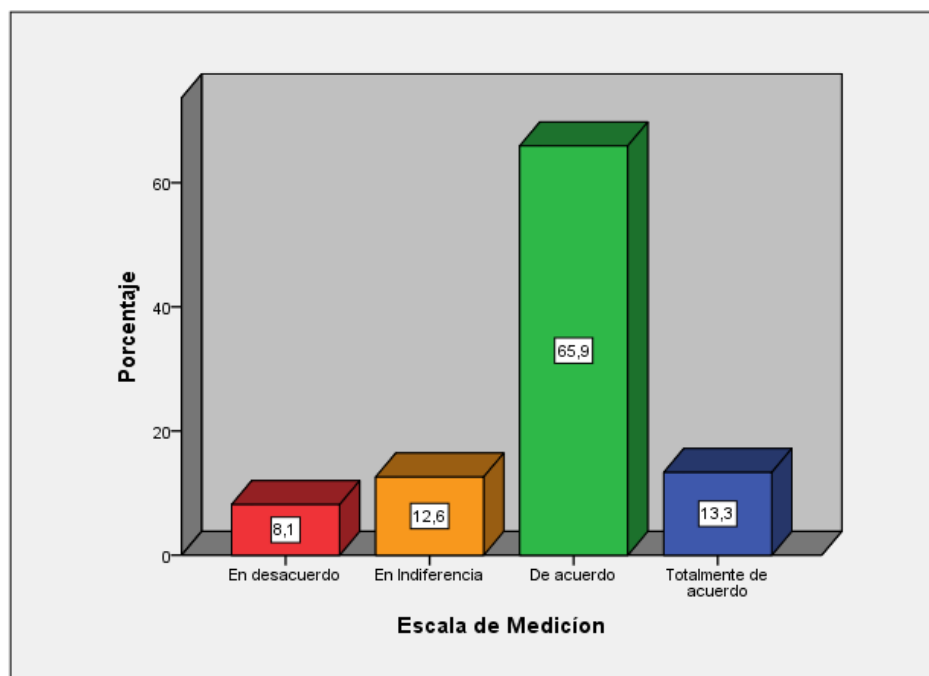
que desarrolla dentro de su puesto de trabajo, el 23.0 % muestran indiferencia con la interrogante, de igual manera el 20.7% están en desacuerdo, asimismo el 3.7% está totalmente de acuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada muestran estar de acuerdo con las tareas físicas y mentales que desarrolla dentro de su puesto de trabajo.

Tabla 12: ¿Las responsabilidades que se le encomienda diariamente en la institución responde a sus competencias?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	11	8,1	8,1	8,1
En Indiferencia	17	12,6	12,6	20,7
Válidos De acuerdo	89	65,9	65,9	86,7
Totalmente de acuerdo	18	13,3	13,3	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 12: ¿Las responsabilidades que se le encomienda diariamente en la institución responden a sus competencias?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 65.9% de los encuestados están de acuerdo de que las responsabilidades que se le

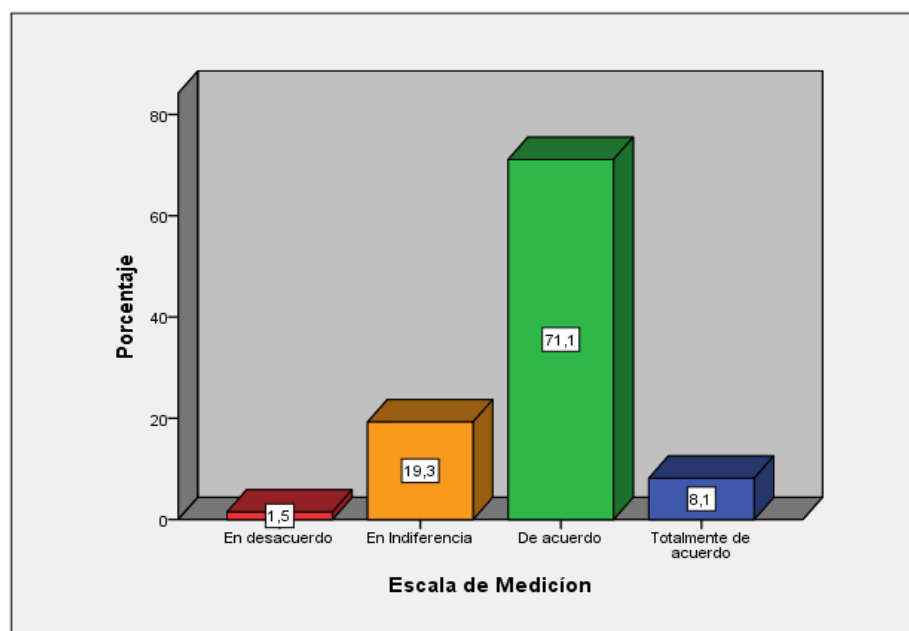
encomienda diariamente en la institución responden a sus competencias, el 13.3 % están totalmente de acuerdo sobre la interrogante, de igual manera el 12.6% muestran indiferencia, asimismo el 8.1% está totalmente en desacuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada muestran estar de acuerdo de que las responsabilidades que se le encomienda diariamente en la institución responden a sus competencias.

Tabla 13: ¿Debería haber un requisito mínimo de educación, para cada puesto en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	1,5	1,5	1,5
En Indiferencia	26	19,3	19,3	20,7
Válidos De acuerdo	96	71,1	71,1	91,9
Totalmente de acuerdo	11	8,1	8,1	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 13: ¿Debería haber un requisito mínimo de educación, para cada puesto en la empresa?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 71.1% de los encuestados están de acuerdo que se debería establecer un requisito

mínimo de educación, para cada puesto en la empresa, el 19.3 % muestran indiferencia, de igual manera el 8.1% están totalmente de acuerdo, asimismo el 1.5% está en desacuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada muestran estar de acuerdo de que debería haber un requisito mínimo de educación, para cada puesto en la empresa.

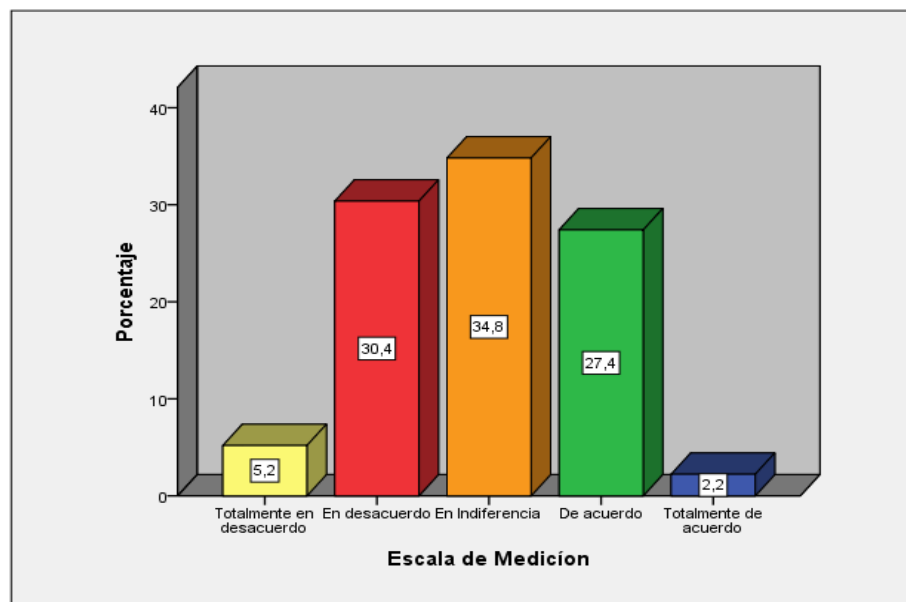
4.3.2. Reclutamiento de personal:

Tabla 14: ¿Las fuentes de reclutamiento de personal en la institución, brinda la oportunidad a la población en general?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	5,2	5,2	5,2
En desacuerdo	41	30,4	30,4	35,6
En Indiferencia	47	34,8	34,8	70,4
De acuerdo	37	27,4	27,4	97,8
Totalmente de acuerdo	3	2,2	2,2	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 14: ¿Las fuentes de reclutamiento de personal en la institución, brinda la oportunidad a la población en general?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten observar que el 34.8% de los encuestados muestra indiferencia, el 30.4 % están en desacuerdo que las

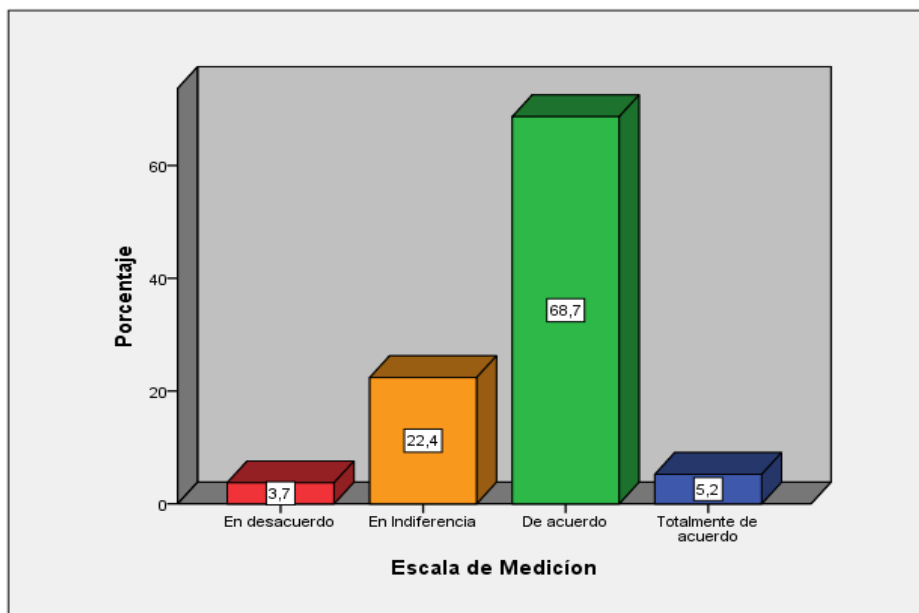
fuentes de reclutamiento de personal en la empresa, brinda la oportunidad a la población en general, de igual manera el 27.4% están de acuerdo, el 5.2% muestran estar totalmente de acuerdo, asimismo el 2.2% está totalmente de acuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada muestran indiferencia con las fuentes de reclutamiento de personal en la empresa.

Tabla 15: ¿Está usted de acuerdo que los datos que especifican en el Curriculum vitae, son importantes para el reclutamiento de personal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	5	3,7	3,7	3,7
	En Indiferencia	30	22,2	22,4	26,1
	De acuerdo	92	68,1	68,7	94,8
	Totalmente de acuerdo	7	5,2	5,2	100,0
	Total	135	100,0		

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 15: ¿Está usted de acuerdo que los datos que especifican en el Curriculum vitae, son importantes para el reclutamiento de personal?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 68.7% de los encuestados están de acuerdo que los datos que especifican en el

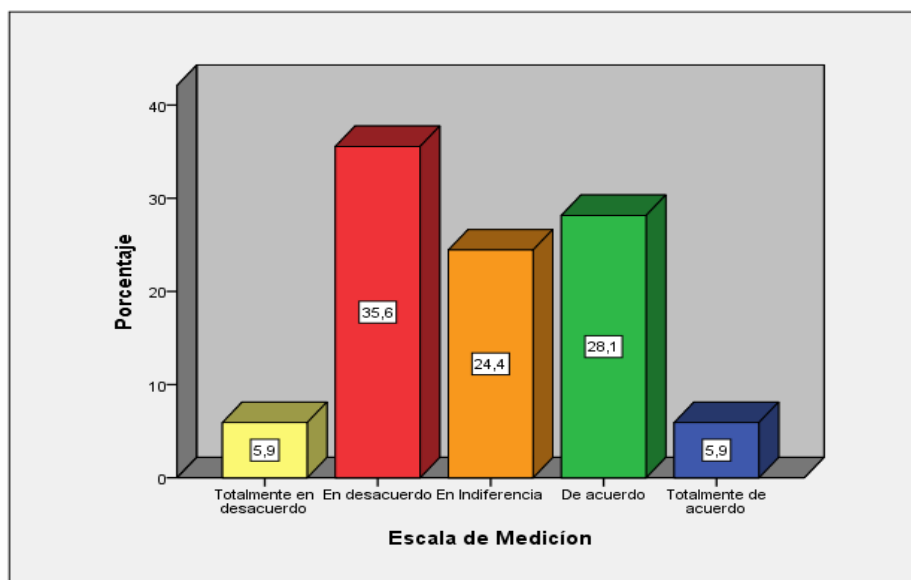
Curriculum vitae, son importantes para el reclutamiento de personal, el 22.4% muestran indiferencia sobre la interrogante, de igual manera el 5.2% están totalmente de acuerdo, asimismo el 3.7% está en desacuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada muestran estar de acuerdo de que los datos que especifican en el Curriculum vitae, son importantes para el reclutamiento de personal.

Tabla 16: ¿Se desarrolla la publicación oportuna, y existe una transparencia adecuada en el reclutamiento de personal?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	5,9	5,9	5,9
En desacuerdo	48	35,6	35,6	41,5
En Indiferencia	33	24,4	24,4	65,9
De acuerdo	38	28,1	28,1	94,1
Totalmente de acuerdo	8	5,9	5,9	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 16: ¿Se desarrolla la publicación oportuna, y existe una transparencia adecuada en el reclutamiento de personal?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 35.6% de los encuestados están en desacuerdo que se desarrolle la publicación

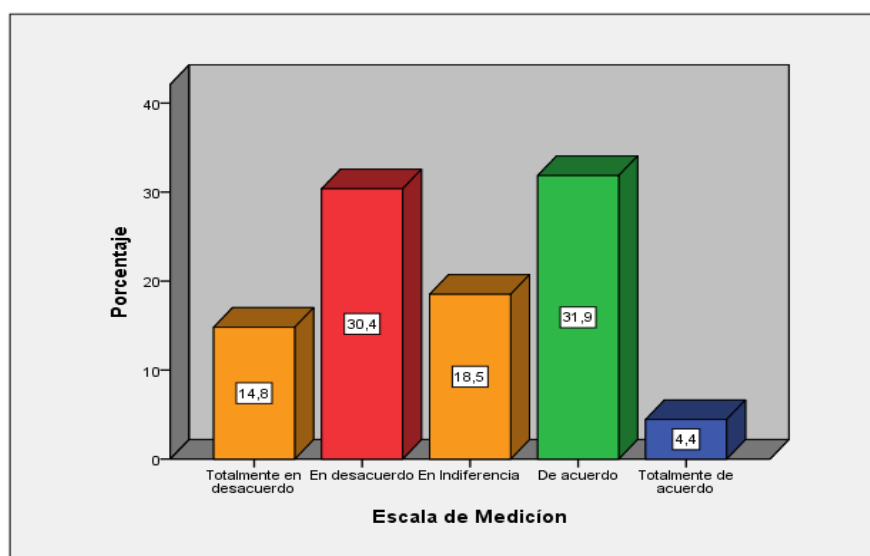
oportuna, y asimismo consideran que existe una transparencia adecuada en el reclutamiento de personal, el 28.1 % está de acuerdo con la interrogante, de igual manera el 24.4% muestran indiferencia, asimismo se obtiene dos muestras del 5.9% que están totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada están en desacuerdo con la interrogante.

Tabla 17: ¿Las oportunidades y posibilidades en el reclutamiento de personal son las mismas para los postulantes de la fuente interna y la fuente externa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	20	14,8	14,8	14,8
En desacuerdo	41	30,4	30,4	45,2
En Indiferencia	25	18,5	18,5	63,7
De acuerdo	43	31,9	31,9	95,6
Totalmente de acuerdo	6	4,4	4,4	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 17: ¿Las oportunidades y posibilidades en el reclutamiento de personal son las mismas para los postulantes de la fuente interna y la fuente externa?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 31.9% de los encuestados están de acuerdo con las oportunidades y posibilidades en el reclutamiento de personal que son las mismas para los postulantes de la fuente interna y la fuente externa el 30.4 % están en desacuerdo con la interrogante, de igual manera el 18.5% muestran indiferencia, asimismo el 14.8% está totalmente en desacuerdo y el 4.4% está totalmente de acuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada muestran estar de acuerdo con la interrogante.

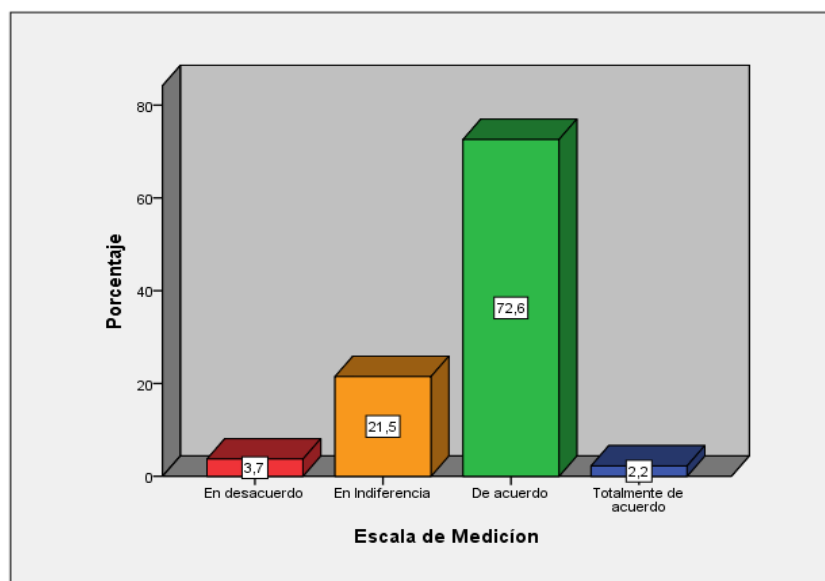
4.3.3. Selección de personal:

Tabla 18: ¿Está usted de acuerdo que los datos que especifican en el Curriculum vitae, son importantes para para la selección de personal?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	5	3,7	3,7	3,7
En Indiferencia	29	21,5	21,5	25,2
Válidos De acuerdo	98	72,6	72,6	97,8
Totalmente de acuerdo	3	2,2	2,2	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 18: ¿Está usted de acuerdo que los datos que especifican en el Curriculum vitae, son importantes para para la selección de personal?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

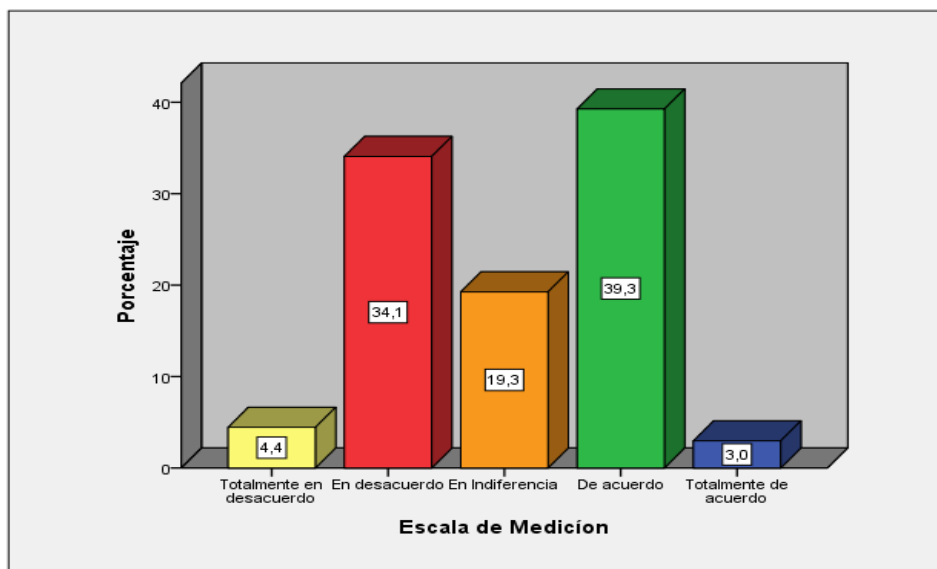
Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 72.6% de los encuestados están de acuerdo que los datos que especifican en el Curriculum vitae, son importantes para la selección de personal, de igual manera el 21.5% muestran indiferencia, asimismo el 3.7% está en desacuerdo y el 2.2% está totalmente acuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada muestran estar de acuerdo que los datos que especifican en el Curriculum vitae, son importantes para la selección de personal.

Tabla 19: ¿El proceso de selección de personal de la empresa es transparente y libre para todas las personas que cumplen con los requisitos del puesto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	4,4	4,4	4,4
En desacuerdo	46	34,1	34,1	38,5
En Indiferencia	26	19,3	19,3	57,8
De acuerdo	53	39,3	39,3	97,0
Totalmente de acuerdo	4	3,0	3,0	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 19: ¿El proceso de selección de personal de la empresa es transparente y libre para todas las personas que cumplen con los requisitos del puesto?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

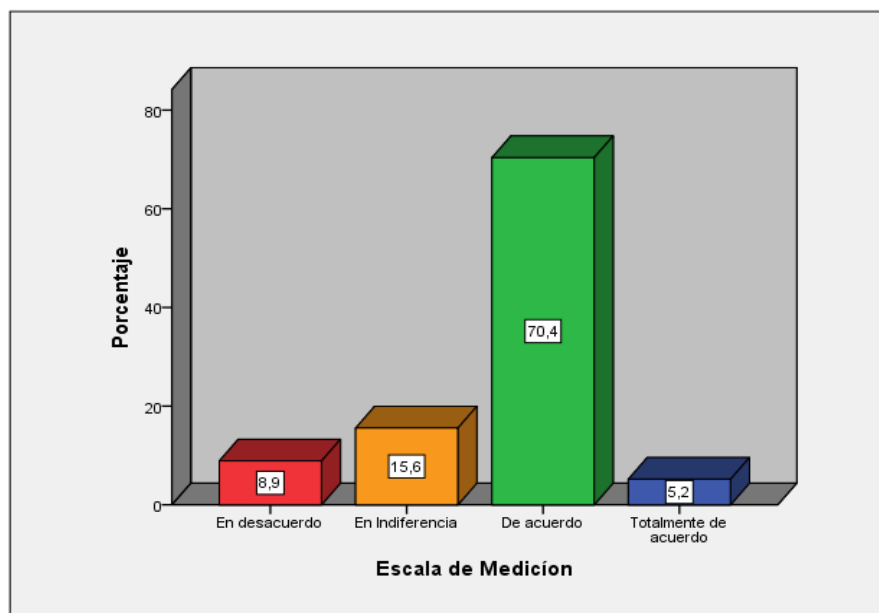
Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 39.3% de los encuestados están de acuerdo que el proceso de selección de personal de la institución es transparente y libre para todas las personas que cumplen con los requisitos del puesto, de igual manera el 34.10 están en desacuerdo con la interrogante, asimismo el 19.3% muestra indiferencia, el 4.4% está totalmente en desacuerdo y el 3.0% está totalmente de acuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada muestran estar de acuerdo con la interrogante.

Tabla 20: ¿Está de acuerdo que la entrevista de personal ayuda a calificar el conocimiento y facilidad de expresión verbal de la persona?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	12	8,9	8,9	8,9
En Indiferencia	21	15,6	15,6	24,4
Válidos De acuerdo	95	70,4	70,4	94,8
Totalmente de acuerdo	7	5,2	5,2	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 20: ¿Está de acuerdo que la entrevista de personal ayuda a calificar el conocimiento y facilidad de expresión verbal de la persona?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

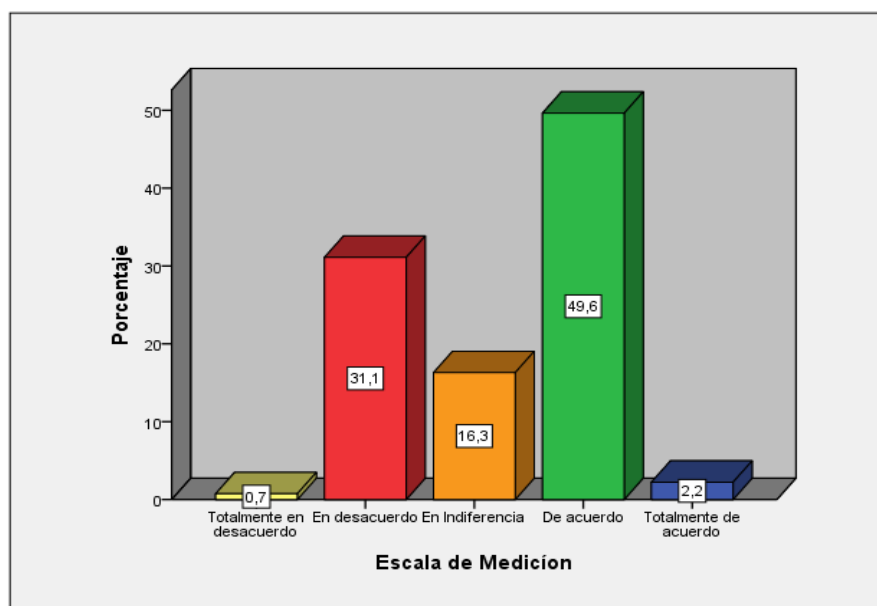
Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 70.4% de los encuestados están de acuerdo que la entrevista de personal ayuda a calificar el conocimiento y facilidad de expresión verbal de la persona, de igual manera el 15.6% muestra indiferencia con la interrogante, asimismo el 8.9% está en desacuerdo, asimismo el 5.2% está totalmente de acuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada muestran estar de acuerdo que la entrevista de personal ayuda a calificar el conocimiento y facilidad de expresión verbal de la persona

Tabla 21: ¿Las técnicas de selección de personal en la empresa evalúa de forma adecuada a las personas de cada puesto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	0,7	0,7
	En desacuerdo	42	31,1	31,9
	En Indiferencia	22	16,3	48,1
	De acuerdo	67	49,6	97,8
	Totalmente de acuerdo	3	2,2	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Fuente: Resultado del SPSS 24.

Gráfico 21: ¿Las técnicas de selección de personal en la empresa evalúa de forma adecuada a las personas de cada puesto?



Fuente: Resultado del SPSS 24.

Interpretación: Los datos obtenidos permiten evidenciar que, el 49.6% de los encuestados están de acuerdo que las técnicas de selección de personal en la empresa evalúan de forma adecuada a las personas de cada puesto, de igual manera el 31.1% están en desacuerdo con la interrogante, asimismo el 16.3% muestra indiferencia, el 2.2% está totalmente de acuerdo y el 0.7% está totalmente en desacuerdo. En conclusión, se determinó que la mayoría de la población encuestada muestran estar de acuerdo que las técnicas de selección de personal en la empresa evalúan de forma adecuada a las personas de cada puesto.

4.4. PRUEBA DE HIPÓTESIS:

4.4.1. Prueba de la Hipótesis General:

A. Planteamiento de la hipótesis estadística:

a. Hipótesis Alterna (H_1):

La gestión por competencias, se relaciona significativamente, con el proceso de dotación del personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_1 : Si $p\text{-valor} < 0.05$ entonces, Si existe relación estadística significativa.

b. Hipótesis Nula (H_0):

La gestión por competencias, no se relaciona significativamente, con el proceso de dotación del personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_0 : Si $p\text{-valor} \geq 0.05$ entonces, No existe relación estadística significativa.

B. Determinación del nivel de significancia:

El nivel de significancia considerado es ($\alpha = 0.05$).

El nivel de confianza es 95%.

C. Elección del Estadígrafo de Prueba:

El estadígrafo de prueba que se utilizó es la Rho de Spearman, porque los datos están compuestos por variables cuantitativas ordinales.

Tabla 22: Correlación entre las variable la gestión por competencias y la dotación del personal.

		Gestión por Competencias	Dotación de Personal
Rho de Spearman	Gestión por Competencias	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,499**
		N	135
Dotación de Personal	Dotación de Personal	Coeficiente de correlación	,499**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000

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

Fuente: SPSS.

Para la interpretación de este coeficiente tomamos en cuenta la tabla desarrollada por **(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)**.

Tabla 23: Significado de correlación.

Correlación negativa perfecta	-1,00
Correlación negativa muy fuerte	-0,90
Correlación negativa considerable	-0,75
Correlación negativa media	-0,50
Correlación negativa débil	-0,25
Correlación negativa muy débil	-0,10
No existe correlación alguna	0,00

Correlación positiva muy débil	+0,10
Correlación positiva débil	+0,25
Correlación positiva media	+0,50
Correlación positiva considerable	+0,75
Correlación positiva muy fuerte	+0,90
Correlación positiva perfecta	+1,00

Fuente: Hernández, R., et.al.,2014, p.305.

D. Toma de Decisiones:

Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva moderada con un valor de 0.499, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis general. Por lo tanto, la gestión por competencias se relaciona significativamente con el proceso de dotación del personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

4.4.2. Prueba de Hipótesis Específica 1:

A. Planteamiento de la hipótesis estadística:

a. Hipótesis Alterna (H_1):

Las competencias laborales, se relaciona significativamente, con el proceso de análisis de puestos, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_1 : Si p-valor < 0.05 entonces, Si existe relación estadística significativa.

b. Hipótesis Nula (H_0):

Las competencias laborales, no se relaciona significativamente, con el proceso de análisis de puestos, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_0 : Si $p\text{-valor} \geq 0.05$ entonces, No existe relación estadística significativa.

B. Determinación del nivel de significancia:

El nivel de significancia considerado es ($\alpha = 0.05$).

El nivel de confianza es 95%.

C. Elección del Estadígrafo de Prueba:

El estadígrafo de prueba que se utilizó es la Rho de Spearman, porque los datos están compuestos por variables cuantitativas ordinales.

Tabla 24: Correlación entre las competencias laborales y el proceso de análisis de puestos.

		Competencias Laborales	Análisis de Puestos
Rho de Spearman	Competencias	Coeficiente de correlación	1,000
	Laborales	Sig. (bilateral)	,360**
		N	.
Análisis de Puestos	Análisis de	Coeficiente de correlación	135
		Sig. (bilateral)	,360**
	Puestos	Sig. (bilateral)	,002
		N	135
			135

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

Fuente: SPSS.

Para la interpretación de este coeficiente tomamos en cuenta la tabla desarrollada por (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

D. Toma de Decisiones:

Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva débil con un valor de 0.360, y un p valor de 0.002 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que

existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 1. Por lo tanto, las competencias laborales, se relaciona significativamente con el proceso de análisis de puestos en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

4.4.3. Prueba de Hipótesis Específica 2:

A. Planteamiento de la hipótesis estadística:

a. Hipótesis Alterna (H_1):

Las competencias laborales, se relaciona significativamente, con el proceso de reclutamiento de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_1 : Si $p\text{-valor} < 0.05$ entonces, Si existe relación estadística significativa.

b. Hipótesis Nula (H_0):

Las competencias laborales, no se relaciona significativamente, con el proceso de reclutamiento de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_0 : Si $p\text{-valor} \geq 0.05$ entonces, No existe relación estadística significativa.

B. Determinación del nivel de significancia:

El nivel de significancia considerado es ($\alpha = 0.05$).

El nivel de confianza es 95%.

C. Elección del Estadígrafo de Prueba:

El estadígrafo de prueba que se utilizó es la Rho de Spearman, porque los datos están compuestos por variables cuantitativas ordinales.

Tabla 25: Correlación entre las competencias laborales y el proceso de reclutamiento de personal.

		Competencias Laborales	Reclutamiento de Personal
Rho de	Competencias	Coefficiente de correlación	1,000
	Laborales	Sig. (bilateral)	,378**
Spearman		N	135
	Reclutamiento de	Coefficiente de correlación	,378**
	Personal	Sig. (bilateral)	,000
		N	135

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

Fuente: Resultados del SPSS.

Para la interpretación de este coeficiente tomamos en cuenta la tabla desarrollada por **(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)**.

D. Toma de Decisiones:

Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva débil con un valor de 0.378, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 2. Por lo tanto, las competencias laborales, se relaciona significativamente con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

4.4.4. Prueba de Hipótesis Específica 3:

A. Planteamiento de la hipótesis estadística:

a. Hipótesis Alterna (H₁):

Las competencias laborales, se relaciona significativamente, con el proceso de selección de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_1 : Si p -valor < 0.05 entonces, Si existe relación estadística significativa.

b. Hipótesis Nula (H_0):

Las competencias laborales, no se relaciona significativamente, con el proceso de selección de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_0 : Si p -valor ≥ 0.05 entonces, No existe relación estadística significativa.

B. Determinación del nivel de significancia:

El nivel de significancia considerado es ($\alpha = 0.05$).

El nivel de confianza es 95%.

C. Elección del Estadígrafo de Prueba:

El estadígrafo de prueba que se utilizó es la Rho de Spearman, porque los datos están compuestos por variables cuantitativas ordinales.

Tabla 26: Correlación entre las competencias laborales y el proceso de selección de personal.

		Competencias Laborales	Selección de Personal
Rho de Spearman	Competencias	Coefficiente de correlación	1,000
	Laborales	Sig. (bilateral)	,339**
		N	135
	Selección de	Coefficiente de correlación	,339**
	Personal	Sig. (bilateral)	,005
		N	135

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

Fuente: SPSS.

Para la interpretación de este coeficiente tomamos en cuenta la tabla desarrollada por (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

D. Toma de Decisiones:

Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva débil con un valor de 0.339, y un p valor de 0.005 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 3. Por lo tanto, las competencias laborales, se relaciona significativamente con el proceso de selección de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

4.4.5. Prueba de Hipótesis Específica 4:

A. Planteamiento de la hipótesis estadística:

a. Hipótesis Alterna (H_1):

Las competencias conductuales, se relaciona significativamente, con el proceso de análisis de puestos, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_1 : Si p-valor < 0.05 entonces, Si existe relación estadística significativa.

b. Hipótesis Nula (H_0):

Las competencias conductuales, no se relaciona significativamente, con el proceso de análisis de puestos, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. H_0 : Si p-valor \geq 0.05 entonces, No existe relación estadística significativa.

B. Determinación del nivel de significancia:

El nivel de significancia considerado es ($\alpha = 0.05$).

El nivel de confianza es 95%.

C. Elección del Estadígrafo de Prueba:

El estadígrafo de prueba que se utilizó es la Rho de Spearman, porque los datos están compuestos por variables cuantitativas ordinales.

Tabla 27: Correlación entre las competencias conductuales y el proceso de análisis de puestos.

		Competencias conductuales	Análisis de Puestos	
Rho de Spearman	Competencias conductuales	Coefficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,531**	
	Análisis de Puestos	Coefficiente de correlación	,531**	
		Sig. (bilateral)	,000	
	N		135	135
	N		135	135

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

Fuente: SPSS.

Para la interpretación de este coeficiente tomamos en cuenta la tabla desarrollada por **(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)**.

D. Toma de Decisiones:

Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva media con un valor de 0.531, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 4. Por lo tanto, las competencias conductuales, se relaciona significativamente con el proceso de análisis de puestos en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

4.4.6. Prueba de Hipótesis Específica 5:

E. Planteamiento de la hipótesis estadística:

c. Hipótesis Alterna (H₁):

Las competencias conductuales, se relaciona significativamente, con el proceso de reclutamiento de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_1 : Si p -valor < 0.05 entonces, Si existe relación estadística significativa.

d. Hipótesis Nula (H_0):

Las competencias conductuales, no se relaciona significativamente, con el proceso de reclutamiento de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_0 : Si p -valor ≥ 0.05 entonces, No existe relación estadística significativa.

F. Determinación del nivel de significancia:

El nivel de significancia considerado es ($\alpha = 0.05$).

El nivel de confianza es 95%.

G. Elección del Estadígrafo de Prueba:

El estadígrafo de prueba que se utilizó es la Rho de Spearman, porque los datos están compuestos por variables cuantitativas ordinales.

Tabla 28: Correlación entre las competencias conductuales y el proceso de reclutamiento de personal.

		Competencias conductuales	Reclutamiento de Personal
Rho de Spearman	Competencias conductuales	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,685**
		N	,000
	Reclutamiento de Personal	Coefficiente de correlación	135
		Sig. (bilateral)	135
		N	,685**
		,000	.
		135	135

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

Fuente: Resultados del SPSS.

Para la interpretación de este coeficiente tomamos en cuenta la tabla desarrollada por (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

H. Toma de Decisiones:

Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva débil con un valor de 0.685, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 5. Por lo tanto, las competencias conductuales, se relaciona significativamente con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

4.4.7. Prueba de Hipótesis Específica 6:

E. Planteamiento de la hipótesis estadística:

c. Hipótesis Alterna (H_1):

Las competencias conductuales, se relaciona significativamente, con el proceso de selección de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_1 : Si p-valor < 0.05 entonces, Si existe relación estadística significativa.

d. Hipótesis Nula (H_0):

Las competencias conductuales, se relaciona significativamente, con el proceso de selección de personal, en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

H_0 : Si p-valor \geq 0.05 entonces, No existe relación estadística significativa.

F. Determinación del nivel de significancia:

El nivel de significancia considerado es ($\alpha = 0.05$).

El nivel de confianza es 95%.

G. Elección del Estadígrafo de Prueba:

El estadígrafo de prueba que se utilizó es la Rho de Spearman, porque los datos están compuestos por variables cuantitativas ordinales.

Tabla 29: Correlación entre las competencias conductuales y el proceso de selección de personal.

		Competencias conductuales	Selección de Personal
Rho de Spearman	Competencias conductuales	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,637**
		N	135
	Selección de Personal	Coeficiente de correlación	,637**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	135

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

Fuente: SPSS.

Para la interpretación de este coeficiente tomamos en cuenta la tabla desarrollada por (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

H. Toma de Decisiones:

Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva débil con un valor de 0.637, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 6. Por lo tanto, las competencias conductuales, se relaciona significativamente con el proceso de selección de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

CAPÍTULO V

DISCUSIONES

1. En el mundo de la gestión del recurso intelectual, la gestión por competencias se enfoca básicamente al desarrollo de lo que las personas realizan en ese momento y en lo que son capaces de realizar en futuro; esto implica que se debe trabajar conjuntamente con el área de recursos humanos, en lo cual se debe poner más énfasis a las personas para así poder mejorar sus capacidades de desarrollo. Al respecto encontramos a (Alles, 2015) nos dice que la gestión por competencias es: “Modelo de Gestión que permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos estratégicos. Implica un conjunto de procesos relacionados con las personas que integran la organización. Permite seleccionar, evaluar y desarrollar a las personas en relación con las competencias necesarias para alcanzar la estrategia organizacional” (p. 79). La autora nos menciona que la gestión por competencias es un

modelo que permite que las personas estén alineadas al trabajo y que la manera que se verifica es mediante la selección, evaluar y desarrollo, para así poder complementar así los objetivos de la organización, también nos menciona que ayuda a manejar una mejor organización.

2. Por otro lado (Cuesta, 2015) al respecto menciona: “La gestión del desempeño por competencias se enfoca esencialmente en el desarrollo, en lo que las personas “serán capaces de hacer” en el futuro. A esa gestión, el pensamiento estratégico y la pro actividad le son inmanentes. La gestión de competencias es hoy concepción relevante a comprender en la Gestión de Recursos Humanos (GRH), implicando mayor integración entre estrategia, sistema de trabajo y cultura organizacional, junto a un conocimiento mayor de las potencialidades de las personas y su desarrollo” (p.255). El autor nos menciona que la gestión por desempeño también conocido por la gestión por competencias, tiene que ver con el desarrollo de las personas que en el presente desarrollan sus capacidades y en la cual se puede utilizar estrategias para así poder incrementar su desarrollo en un futuro, y tener un mayor conocimiento sobre las potencialidades de las personas.
3. En otras palabras, hablar de gestión por competencias es hablar de ciertas características que diferencian a una persona de otra estas características son definidas como las competencias laborales (competencia que enmarca el saber y el saber hacer), es decir, son las capacidades para responder exitosamente una demanda o llevar a cabo una actividad o tarea según criterios de desempeño definidos por la empresa u organización. Cómo podemos ver esta apreciación es respaldada con lo que menciona la Organización Internacional del Trabajo (OIT) citado por Alles, M. (2015) la establece como “Una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente

identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada” (p. 80).

4. De igual manera, se habla de las competencias conductuales, las cuales están compuestas por habilidades o atributos personales de la conducta de una persona que puede definirse como característica de su comportamiento. Respaldo esta apreciación encontramos a Lazzati, S. (2008) las competencias conductuales “Son las competencias compartidas, que comprenden aspectos del comportamiento, comunes a distintas áreas funcionales, incluyendo las competencias gerenciales” (p. 23)
5. Por el lado de la variable dotación de personal, podemos decir que se refiere al proceso de reclutar, contratar, orientar, retener y despedir empleados; la dotación de personal es parte del área de recursos humanos, su aplicación es interna ya que se encargará de la capacitación de todo el personal y así mantener una empresa competitiva y eficiente. Al respecto (Wheelen & Hunger, 2007) no sindicaron que “La dotación de personal implica contratar nuevas personas con nuevas destrezas inadecuadas o insuficientes o capacitar a los empleados existentes para que aprendan nuevas destrezas” (p. 240). Por lo tanto, la dotación de personal se refiere al proceso de reclutar, contratar, orientar, retener y despedir empleados; la dotación de personal es parte del área de recursos humanos, su aplicación es interna ya que se encargará de la capacitación de todo el personal y así mantener una empresa competitiva y eficiente.
6. En respuesta a nuestro objetivo general, conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva moderada con un valor de 0.499, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis general. Por lo tanto, la gestión por competencias se relaciona significativamente con el proceso de dotación del personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. En

concordancia a ello en el escenario internacional (Gómez & Mendoza, 2013) en su investigación titulada: Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S., desarrollada en la Universidad de Cartagena. Llegan a las conclusiones siguientes: al aplicar el modelo de competencias en la capacitación del talento humano de la organización, se hace necesario analizar los requerimientos de los cargos y evaluar la fuerza laboral, con el propósito de saber con qué personal cuenta la organización y estar informado sobre cuáles serán los posibles candidatos para ascenso o transferencias futuras. El modelo de gestión integra y articula los procesos de selección, evaluación del desempeño y capacitación, lo que le permite a la organización gestionar, potenciar y desarrollar el talento humano con que cuenta, de igual manera el modelo de gestión por competencias para el personal de la empresa en estudio utilizó la clasificación de la UNESCO, Edgar Morín y Mc Clelland quienes plantean que las competencias deben ser: las de saber, saber hacer y ser. Para su elaboración se aplicó un instrumento que permitiera conocer la descripción del cargo y posteriormente se analizó esto contra la clasificación seleccionada y se definieron los perfiles por competencia a cada cargo. Los beneficios que se logró es la de poder gestionar, potenciar y desarrollar el talento humano, al poder implementarlo. Por otro lado, hacemos mención que la investigación es de tipo descriptivo. Y en el escenario nacional (Casa, 2015) en su investigación titulada: Gestión por competencias y desempeño laboral del administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – 2015, desarrollada en la Facultad de ciencias de la empresa de la Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú. Llegó a la siguiente conclusión: Con relación al objetivo general: determinar la relación que existe entre Gestión por Competencias y Desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de San Jerónimo, se concluye que el valor “sig.” es de 0.000, que es menor al nivel de significancia de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0); por

lo tanto, se afirma con un nivel de confianza de 95% que sí existe una relación significativa entre la variable gestión por competencias y la variable desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de San Jerónimo. Del mismo modo el valor de correlación que existe entre las variables gestión por competencias y desempeño laboral, utilizando el coeficiente de Pearson, es de 0,555 lo que significa que existe una correlación positiva moderada.

CONCLUSIONES

1. Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva moderada con un valor de 0.499, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis general. Por lo tanto, la gestión por competencias se relaciona significativamente con el proceso de dotación del personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
2. Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva débil con un valor de 0.360, y un p valor de 0.002 que resulta ser menor a 0.05;

- como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 1. Por lo tanto, las competencias laborales, se relaciona significativamente con el proceso de análisis de puestos en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
3. Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva débil con un valor de 0.378, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 2. Por lo tanto, las competencias laborales, se relaciona significativamente con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
 4. Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva débil con un valor de 0.339, y un p valor de 0.005 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 3. Por lo tanto, las competencias laborales, se relaciona significativamente con el proceso de selección de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
 5. Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva media con un valor de 0.531, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 4. Por lo tanto, las competencias conductuales, se relaciona significativamente con el proceso de análisis de puestos en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.
 6. Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva débil con un valor de 0.685, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para

aceptar la hipótesis específica 5. Por lo tanto, las competencias conductuales, se relaciona significativamente con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

7. Conforme al coeficiente Rho de Spearman, al 95% de confianza, existe una correlación positiva débil con un valor de 0.637, y un p valor de 0.000 que resulta ser menor a 0.05; como consecuencia, se concluye en que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 6. Por lo tanto, las competencias conductuales, se relaciona significativamente con el proceso de selección de personal en Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implantar un plan de gestión por competencias a lo largo del proceso de dotación de personal, ya que su aplicación es interna ya que se encargará de la diferenciación de todo el personal y así mantener a la institución competitiva y eficiente, en el servicio que se brinda a la sociedad en general.
2. Se recomienda también, que, dentro del proceso de análisis de los puestos de trabajo, se deben aclarar las competencias laborales que definan el perfil del personal idóneo para el puesto, ya que eso depende la productividad en su desempeño.

3. Dentro del proceso de reclutamiento de personal se recomienda como estrategia, tomar en cuenta las competencias laborales de los postulantes, porque de ello depende la calidad, eficiencia y eficacia en sus funciones.
4. Las evaluaciones que se desarrollen dentro del proceso de selección de personal, ya sea escritas, psicológicas y en las entrevistas, deben incluirse preguntas que determinen las competencias laborales y que estas sean necesarias para el área que postula.
5. Se recomienda también, que, dentro del proceso de análisis de los puestos de trabajo, se deben aclarar las competencias conductuales que definan el perfil del personal idóneo para el puesto, ya que eso depende la relación exitosa entre los miembros de la institución.
6. Dentro del proceso de reclutamiento de personal se recomienda como estrategia, tomar en cuenta las competencias conductuales de los postulantes, porque de ello depende la solución creativa de los problemas que se presentan en sus funciones.
7. Las evaluaciones que se desarrollen dentro del proceso de selección de personal, ya sea escritas, psicológicas y en las entrevistas, deben incluirse preguntas que determinen las competencias conductuales y que estas sean necesarias para el área que postula.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, M. (2012). *Administración de personal*. México: Red Tercer Milenio.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Argentina: Granica S.A.
- Álvarez, P. C. (2015). *Propuesta para determinar los perfiles de puestos por competencias en la Gerencia de Infraestructura orientado a mejorar la gestión de Recursos*

humanos de la Municipalidad Distrital de Namora. Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Cajamarca, Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas; Escuela Académica Profesional de Administración., Cajamarca, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/722/T%20658%20A473%202015.pdf?sequence=1>

Amigot, P., & Martínez, L. (15 de Setiembre de 2013). Gestión por competencias, modelo empresarial y sus efectos subjetivos. Una mirada desde la psicología social crítica. *Universitas Psychologica*, XII(4), 1073-1084. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64730047008>

Bernal, C. (2010). *metodología de la investigación*. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias sociales. Colombia: Pearson Educación.

Calderon, G., & Castaño, G. (2005). *Investigacion en administracion en america latina: evolucion de resultados*. Colombia: Editorial Universidad Nacional de Colombia.

Casa, M. (2015). *Gestión por competencias y desempeño laboral del administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – 2015*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas, Facultad de Ciencias de la Empresa, Andahuaylas. Obtenido de http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/242/Maribel_Casa_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Casma, C. (2015). *Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa Ferro Sistemas, Surco – Lima, año 2015*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle., Escuela de Postgrado, Lima, Perú. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/963/TM%20CEA%20C32%202015.pdf?sequence=1>

- Castillo, J. (2006). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad*. Bogotá - Colombia: Editorial ECOE.
- Castro, E. (2016). *Teoría y práctica de la investigación científica*. Huancayo, Perú: PERUGRAPH SRL.
- Cayotopa, A. (2017). *Gestión por competencia para el talento humano en la empresa RTP SAC Chiclayo – 2015*. Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Escuela de Administración de Empresas, Chiclayo, Perú. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/824/1/TL_CayotopaDelgadoAnalizz.pdf
- Ccanto, G. (2010). *Metodología de la investigación científica en educación: Proyecto de investigación*. Huancayo, Perú.: Visión Peruana.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México: Editorial McGraw-Hill/Interamericano.
- Cuesta, A. (2015). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Lima, Perú: Macro.
- De la Fuente, D., Fernández, I., & García, N. (2006). *Administración de empresas en ingeniería*. Asturias: Editorial de la universidad de Oviedo.
- Ernst & Young Consultores. (Junio de 2008). *Manual de gestión por competencias*. Obtenido de <https://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>
- Gómez, C., & Mendoza, L. (2013). *Modelo de Gestión Por Competencias para la empresa ACMED S.A.S*. España.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Ibañez, T., Botella, M., Domenech, M., Lajeunesse, J., Martínez, L., Pallí, C., . . . Tirado, F. (2004). *Introducción a la psicología social*. Barcelona: Editorial UOC.
- Lazzati, S. (2008). *El cambio del comportamiento en el trabajo*. Buenos Aires, Argentina: Granica S.A.

- Lizárraga, J. (12 de Mayo de 2016). ¿Qué competencias demandan las empresas por parte de sus profesionales? *Diario Gestión*. Obtenido de <http://gestion.pe/empleo-management/que-competencias-demandan-empresas-parte-sus-profesionales-2160625>
- Llado, D., Sanchez, L., & Navarro, M. (2013). *Competencias profesionales y empleabilidad en el contexto de la flexibilidad laboral*. EE.UU: Editorial Palibrio.
- Llaneza, J. (2009). *Ergonomia y psicología aplicada: manual para la formación del especialista*. España: Editorial Lex Nova.
- Mena, W. (2014). *Propuesta de un Modelo de Gestión por Competencias orientado al personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Cuenca para el año 2014*. Ecuador.
- Méndez, C. N. (2017). *Gestión de Recursos Humanos por Competencias en la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Inmaculada Concepción R.L ubicada en la cabecera Departamental de Huehuetenango*. Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Huehuetenango, Guatemala. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/01/01/Mendez-Cessia.pdf>
- Mondy, W., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Editorial Pearson Educacion.
- Morales, P. (2006). *Medición de actitudes en psicología y educación*. Madrid: Editorial Universidad Pontificia Comillas.
- Münch, L. (2010). *Administración: gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos*. Mexico: Editorial Pearson Educacion.
- Munzenmayer, C. (2013). *Análisis del Modelo de Gestión por Competencias y Creación de Plan de Capacitación para Fiordo Austral, Planta Salmonoil*. Chile.
- Ortega, C. (2015). *Las Competencias Laborales y el Clima Organizacional del Personal Administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima*. . Lima, Perú.

- Palomino, J., Peña, J., Zevallos, G., & Orizano, L. (2015). *Metodología de la investigación: Guía para elaborar un proyecto en salud y educación*. Lima, Perú: San Marcos.
- Rábago, E. (2010). *Gestión por competencias*. España: Netbiblo.
- Sandoval, L. J. (2015). *Sistema integrado de Gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral en la Federación Deportiva del Carchi*. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Facultad de Dirección de Empresas, Tulcán, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1555/1/TUTADM007-2015.pdf>
- Sifuentes, E. (21 de Setiembre de 2017). Empresas pueden ser más productivas con educación basada en competencias. *Diario Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/empresas-productivas-educacion-basada-competencias-144003>
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. Cuantitativa, cualitativa y mixta*. Lima, Perú: San Marcos.
- Wayne, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson educación.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y políticas de negocios. Conceptos y Casos*. México: Pearson Educación.

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de Consistencia.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	MARCO TEÓRICO	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
PROB. GENERAL	OBJ. GENERAL	HIP. GENERAL	<p>Alfaro, M. (2012). Administración de personal. México: Red Tercer Milenio.</p> <p>Alles, M. (2015). Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias. Argentina: Granica S.A. Cuesta, A. (2015). Gestión del talento humano y del conocimiento. Lima, Perú: Macro.</p> <p>Lazzati, S. (2008). El cambio del comportamiento en el trabajo. Buenos Aires, Argentina: Granica S.A.</p> <p>Ortega, C. (2015). Las Competencias Laborales y el Clima Organizacional del Personal Administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima. Lima, Perú. Rábago, E. (2010). Gestión por competencias. España: Netbiblo.</p> <p>Wayne, R. (2010). Administración de recursos humanos. México: Pearson educación.</p> <p>Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). Administración estratégica y políticas de negocios. Conceptos y Casos. México: Pearson Educación.</p>	Variable I	Competencias laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Saber (conocimiento). • Saber ser (actitudinales). • Saber entender (comprensión). • Saber hacer (habilidades). 	<p>TIPO DE LA INVESTIGACIÓN: Básica</p> <p>NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN: Correlacional</p> <p>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN: Correlacional</p> <p>POBLACIÓN: 213 colaboradores</p> <p>MUESTRA: m = 135</p> <p>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Cuestionario</p>
PROB. ESPECIFICOS	OBJ. ESPECIFICOS	HIP. ESPECIFICAS				Competencias conductuales	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿De qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de análisis de puestos en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018? • ¿De qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018? • ¿De qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de selección de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018? • ¿De qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de análisis de puestos en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018? • ¿De qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018? • ¿De qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018? • ¿De qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de selección de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar de qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de análisis de puestos en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Determinar de qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Determinar de qué manera las competencias laborales, se relaciona con el proceso de selección de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Determinar de qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de análisis de puestos en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Determinar de qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Determinar de qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Determinar de qué manera las competencias conductuales, se relaciona con el proceso de selección de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las competencias laborales, se relaciona significativamente con el proceso de análisis de puestos en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Las competencias laborales, se relaciona significativamente con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Las competencias laborales, se relaciona significativamente con el proceso de selección de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Las competencias conductuales, se relaciona significativamente con el proceso de análisis de puestos en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Las competencias conductuales, se relaciona significativamente con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Las competencias conductuales, se relaciona significativamente con el proceso de reclutamiento de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. • Las competencias conductuales, se relaciona significativamente con el proceso de selección de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara Morococha, 2018. 		Variable II	Dotación de personal	Análisis de puestos	
			Reclutamiento de personal			<ul style="list-style-type: none"> • Fuentes internas. • Métodos internos. • Fuentes externas. • Métodos externos. • Curriculum vitae. 	
			Selección de personal			<ul style="list-style-type: none"> • Candidatos. • Entrevistas. • Evaluación curricular. • Pruebas de selección. • Verificación de antecedentes. 	

“Gestión por Competencias y Dotación de Personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucará Morococha, 2018”

Anexo 02: Instrumento de recolección de datos.



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

CUESTIONARIO PARA CONOCER LA RELACION ENTRE LA GESTIÓN POR
COMPETENCIAS Y LA DOTACIÓN DE PERSONAL

I. INFORMACIÓN:

El presente instrumento es un cuestionario, que ha sido elaborado con la finalidad de conocer la relación que existe entre la gestión por competencias y la dotación de personal en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Pucara - Morococha.

II. DATOS GENERALES:

Edad: Sexo: F () M () Cargo que desempeña.....

III. INSTRUCCIONES:

Lee atentamente cada pregunta y marque con una (x) en el recuadro correspondiente. Tenga en cuenta la siguiente escala de valoración:

TOTALMENTE EN DESACUERDO (ID)	EN DESACUERDO (D)	EN INDIFERENCIA (I)	DE ACUERDO (A)	TOTALMENTE DE ACUERDO (TA)
1	2	3	4	5

Nº	DIMENSIÓN	ITEMS	TD	D	I	A	TA
			1	2	3	4	5
1	COMPETENCIAS LABORALES	¿Cómo colaborador en la empresa, se enfoca en un plan de trabajo antes de realizar sus responsabilidades?					
2		¿Está de acuerdo que las estrategias que se desarrollan responden a las expectativas de la institución?					
3		¿Es capaz se trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con serenidad y dominio de sí mismo?					
4		¿considera que la atención Se debe solicitar una retroalimentación para asegurar que los concurrentes hayan quedado satisfechos con el servicio?					
5		¿Es necesario trabajar con sus compañeros y jefes bajo una filosofía del trabajo en equipo?					

N°	DIMENSIÓN	ITEMS	TD	D	I	A	TA
			1	2	3	4	5
6	COMPETENCIAS CONDUCTUALES	¿La institución realiza acciones de capacitación o formación en relación con las habilidades directivas?					
7		¿La institución cuenta con un modelo formal de evaluación de las características individuales por competencias?					
8		¿El personal responsable debe identificar, en su área de trabajo, diversos problemas, sus causas, así como buscar soluciones viables con plena autonomía?					
9		¿Es necesario tener la habilidad y la destreza para cambiar un clima hostigante, por medio de trabajos motivacionales?					
10		¿El liderazgo es una actividad que debe desarrollarla so los jefes en la institución?					
11	ANÁLISIS DE PUESTOS	¿Se coordinan y planifican estratégicamente la especificación de los puestos de trabajo para cubrir una vacante?					
12		¿La descripción de los puestos de trabajo responden a las necesidades de la institución?					
13		¿La especificación de los puestos de trabajo responden a las necesidades de la institución?					
14		¿Los recortes de personal y la planeación de suseciones, responden a las exigencias laborales?					
15	RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	¿Las fuentes de reclutamiento de personal en la institución, brinda la oportunidad a la población en general?					
16		¿Está usted de acuerdo que los datos que especifican su curriculum vitae son importantes para seleccionar al trabajador?					
17		¿Está usted de acuerdo que la entrevista de personal ayuda a calificar el conocimiento y facilidad de expresión verbal de la persona?					
18		¿Está de acuerdo que la selección de personal es la adecuada para contratar al personal idóneo para cada puesto labpral?					
19	SELECCION DE PERSONAL	¿Las pruebas contienen condiciones necesarias para los puestos de trabajo?					
20		¿Las evaluaciones llevadas a cabo responden al puesto de trabajo?					
21		¿Se aplican las técnicas adecuadas de selección de personal, idóneo a los recursos humanos?					
22		¿Las técnicas de selección de personal en la institución evalúa de forma adecuada a las personas de cada puesto?					

Gracias por su colaboración

Anexo 04: Tabla de evaluación de expertos del instrumento de recolección de datos.

CERTIFICADO DE VALIDEZ SEGÚN OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

APELLIDOS Y NOMBRES	MARTINEZ INGA ANIBAL	DNI	48954655
GRADO ACADÉMICO	LICENCIADO	CARGO	CASTROASTICO
NOMBRE DEL INSTRUMENTO	CUESTIONARIO		

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:


INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 - 20 %					Regular 21 - 40 %					Buena 41 - 60 %					Muy buena 61 - 80 %					Excelente 81 - 100 %				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
1. CLARIDAD	Formulado con un lenguaje apropiado.																			X						
2. OBJETIVIDAD	Expresado en capacidades observables.																								X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado a los requerimientos actuales.																								X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																								X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																								X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para recoger la información requerida.																									X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.																									X
8. COHERENCIA	Hay coherencia entre indicadores y dimensiones.																									X
9. METODOLOGÍA	Responde al propósito que se persigue.																									X
PUNTAJE PARCIAL																										
PUNTAJE TOTAL																										

VALORACIÓN

PROMEDIO	Puntaje	87.2
----------	---------	------

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

FIRMA DEL EXPERTO



Lic. Anibal Martínez Inga
GERENTE GENERAL

CERTIFICADO DE VALIDEZ SEGÚN OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

APELLIDOS Y NOMBRES	MONTALVO LEZAMA, JAVANA	DNI	42800616
GRADO ACADÉMICO	E.P.C.	CARGO	
NOMBRE DEL INSTRUMENTO	Questionario		

ASPECTOS DE VALORACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 01 - 20%					Regular 21 - 40%					Buena 41 - 60%					Muy buena 61 - 80%					Excelente 81 - 100%				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
1. CLARIDAD	Tomado con un lenguaje apropiado.																				85					
2. OBJETIVIDAD	Especializado en capacidades observables.																					90				
3. ACTUALIDAD	Adecuado a los requerimientos actuales.																					85				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																					85				
5. SUCESIÓN	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																					80				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para recoger la información requerida.																						90			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnico-científicos.																					85				
8. COHERENCIA	Hay coherencia entre indicadores y dimensiones.																						90			
9. METODOLOGÍA	Responde al propósito que se persigue.																						90			
PUNTAJE PARCIAL																										
PUNTAJE TOTAL																										

VALORACION

PROMEDIO	Puntaje	86.66
----------	---------	-------

OPINION DE APLICABILIDAD

FIRMA DEL EXPERTO



