



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTRABLES ESCUELA
PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“COMPETENCIAS LABORALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS ASESORES DE NEGOCIOS
EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO QUILLABAMBA LTDA N° 295 – OFICINA
PRINCIPAL - DISTRITO DE SANTA ANA - LA CONVENCIÓN – CUSCO – 2021”**

Línea de investigación: Comportamiento y desarrollo organizacional

Tesis presentada por:

Bach. Diego Martin Cespedes Villena

Orcid:0009-0006-2642-0902

Bach. Xiomara Mayunmi Ninantay Escobar

Orcid: 0009-0008-3146-2810

Para optar al Título Profesional de

Licenciados en Administración

Asesora:

Lic. María del Carmen León Casafranca

Orcid: 0000-0001-7709-2124

CUSCO - PERÚ 2023



Datos del autor 1	
Nombres y apellidos	XIOMARA MAYUNMI NINANTAY ESCOBAR
Número de documento de identidad	76735343
URL de Orcid	https://orcid.org/0009-0008-3146-2810
Datos del autor 2	
Nombres y apellidos	DIEGO MARTIN CESPEDES VILLENA
Número de documento de identidad	71917485
URL de Orcid	https://orcid.org/0009-0006-2642-0902
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	MARIA DEL CARMEN LEÓN CASA FRANCA
Número de documento de identidad	23848843
URL de Orcid	https://orcid.org/0000-0001-7709-2124
Datos del jurado	
Presidente del jurado (jurado 1)	
Nombres y apellidos	ALEJANDRO VLADIMIR DELGADO CAMACHO
Número de documento de identidad	40350235
Jurado 2	
Nombres y apellidos	CLEIDY GLORIA SALAS OLIVERA
Número de documento de identidad	45907329
Jurado 3	
Nombres y apellidos	MIREYA APARICIO GONZÁLEZ
Número de documento de identidad	40399464
Jurado 4	
Nombres y apellidos	SUSI ALVIZ PAZOS
Número de documento de identidad	23893951
Datos de la investigación	
Línea de investigación de la Escuela Profesional	Comportamiento y desarrollo organizacional



“COMPETENCIAS LABORALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS ASESORES DE NEGOCIOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO QUILLABAMBA LTDA N° 295 - OFICINA PRINCIPAL - DISTRITO DE SANTA ANA - LA CONVENCIÓN - CUSCO

Por Xiomara Mayunmi Ninantay Escobar

Fecha de entrega: 10-feb-2024 09:36 p.m (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 22914860

Nombre del archivo:

Tesis_Competicencias_y_Productividad_-
MAYUNMI_Y_DIEGO.pdf (1.28M)

Total de palabras: 23599

Total de caracteres: 130071

Maria del C. Hoy C.



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTRABLES ESCUELA
PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

“COMPETENCIAS LABORALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS ASESORES DE
NEGOCIOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO QUILLABAMBA LTDA
N° 295 – OFICINA PRINCIPAL - DISTRITO DE SANTA ANA - LA CONVENCIÓN –
CUSCO – 2021”

Línea de investigación: Comportamiento y desarrollo organizacional

Tesis presentada por:

Bach. Diego Martin Cespedes Villena

Orcid:0009-0006-2642-0902

Bach. Xiomara Mayunmi Ninantay Escobar

Orcid: 0009-0008-3146-2810

Para optar al Título Profesional de

Licenciados en Administración

Asesora:

Lic. María del Carmen León Casafranca

Orcid: 0000-0001-7709-2124

CUSCO- PERÚ 2023



COMPETENCIAS LABORALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS ASESORES DE NEGOCIOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO QUILLABAMBA LTDA N° 295 - OFICINA PRINCIPAL - DISTRITO DE SANTA ANA - LA CONVENCION - CUSCO*

INFORME DE ORIGINALIDAD

22%
INDICE DE SIMILITUD

15%
FUENTES DE INTERNET

7%
PUBLICACIONES

10%
TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1 [Submitted to National University College - Online](#) **1%**
Trabajo del estudiante

2 AQUINO ROMERO FREDY LUIS. "Informe de Gestión Ambiental del Proyecto Construcción del Sistema de Riego en los Sectores de San Cristóbal y Calderón Alta, Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención - Cusco- IGA0015069", R.D.G. N° 377-2016-MINAGRI-DVDIAR-DGAAA, 2021 **1%**
Publicación

3 [biblioteca2.ucab.edu.ve](#) **1%**
Fuente de Internet

4 [Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE](#) **1%**
Trabajo del estudiante

5 [repositorio.unsa.edu.pe](#) **1%**
Fuente de Internet

Mano del C. Luis C.



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Diego Martin Cespedes Villena
Título del ejercicio: "COMPETENCIAS LABORALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS ASE...
Título de la entrega: "COMPETENCIAS LABORALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS ASE...
Nombre del archivo: Tesis_Competicencias_y_Productividad_-MAYUNMI_Y_DIEGO.pdf 1.28M
Tamaño del archivo: 97
Total páginas: 23,599
Total de palabras: 130,071
Total de caracteres: 10-feb.-2024 09:36p. m. (UTC-0500)
Fecha de entrega: 2291486043
Identificador de la entre...



Derechos de autor 2024 Turnitin. Todos los derechos reservados.

María del Carmen León C.



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTRABLES ESCUELA
PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“COMPETENCIAS LABORALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS ASESORES DE NEGOCIOS
EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO QUILLABAMBA LTDA N° 295 –
OFICINA PRINCIPAL - DISTRITO DE SANTA ANA - LA CONVENCIÓN – CUSCO – 2021”**

Línea de investigación: Comportamiento y desarrollo organizacional

Tesis presentada por:

Bach. Diego Martin Cespedes Villena

Orcid:0009-0006-2642-0902

Bach. Xiomara Mayunmi Ninantay Escobar

Orcid: 0009-0008-3146-2810

Para optar al Título Profesional de
Licenciados en Administración

Asesora:

Lic. María del Carmen León Casafranca

Orcid: 0000-0001-7709-2124

CUSCO -PERÚ 2023



PRESENTACIÓN

**SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO.**

SEÑORES DICTAMINANTES:

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, ponemos a vuestra consideración la tesis intitulada: “**COMPETENCIAS LABORALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS ASESORES DE NEGOCIOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO QUILLABAMBA LTDA N° 295 – OFICINA PRINCIPAL - DISTRITO DE SANTA ANA - LA CONVENCIÓN – CUSCO – 2021**”, con el objeto de optar al Título profesional de Licenciado en Administración.

Los bachilleres

Diego Martin Cespedes Villena

Xiomara Mayunmi Ninantay Escobar



DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mí formación, a la memoria de mi abuelo Tito Efrain Villena Piérola que fue importante en mi desarrollo como persona con sus enseñanzas y consejos, a mis padres que son el pilar de mi formación e impulso en la vida y a toda mi familia por su apoyo incondicional.

Diego Martin Cespedes Villena

El presente trabajo está dedicado a mi madre Ana María Escobar Gallegos quien fue un pilar fundamental en mi formación como persona, por su apoyo incondicional al creer en mí y permitirme que logre ser profesional, a mi familia por sus consejos y compañía.

Xiomara Mayunmi Ninantay Escobar



AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, por haberme permitido concluir mis estudios y por hacer realidad este sueño anhelado. A la Universidad Andina del Cusco, por darme la oportunidad de llegar a ser un profesional y contribuir con mis conocimientos a la sociedad. A nuestra Asesora de Tesis, Lic. María del Carmen León Casafranca, por su esfuerzo y dedicación, que gracias a sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación he logrado poder terminar mis estudios con mucho éxito. También agradezco a mis docentes, que a lo largo de toda mi formación han contribuido, especialmente a la docente Lic. Susi Alviz Pazos por las enseñanzas, consejos, por la amistad y respeto que tenemos para ella. A todas las personas que han contribuido con mi vida profesional, las cuales me gustaría agradecer por todo el apoyo y ayuda incondicional, amistad, consejos y motivación sobre todo en los momentos que más hemos necesitado durante todo este tiempo. A todos ellos Muchas gracias y que Dios los bendiga.

Los bachilleres

Diego Martin Cespedes Villena
Xiomara Mayunmi Ninantay Escobar



ÍNDICE

PRESENTACIÓN	2
ÍNDICE DE FIGURAS.....	10
CAPÍTULO I.....	13
INTRODUCCIÓN.....	13
1.1 Planteamiento del problema.....	13
<i>1.2.1 Problema general.....</i>	<i>16</i>
<i>1.2.2 Problemas específicos.....</i>	<i>16</i>
1.3 Objetivos de la investigación	16
<i>1.3.1 Objetivo general.....</i>	<i>16</i>
<i>1.3.2 Objetivos específicos.....</i>	<i>17</i>
1.4 Justificación de la investigación	17
<i>1.4.1 Relevancia social</i>	<i>17</i>
<i>1.4.2 Implicancias prácticas.....</i>	<i>17</i>
<i>1.4.3 Valor teórico.....</i>	<i>17</i>
<i>1.4.4 Utilidad metodológica.....</i>	<i>17</i>
<i>1.4.5 Factibilidad.....</i>	<i>18</i>
1.5 Delimitación de la investigación	18
<i>1.5.1 Delimitación temporal.....</i>	<i>18</i>
<i>1.5.2 Delimitación espacial</i>	<i>18</i>
<i>1.5.3 Delimitación conceptual.....</i>	<i>18</i>
CAPÍTULO II	19
MARCO TEÓRICO	19
2.1 Antecedentes de la investigación	19
<i>2.1.1 Antecedente internacional.....</i>	<i>19</i>
<i>2.1.2 Antecedentes nacionales.....</i>	<i>21</i>
<i>2.1.3 Antecedentes locales.....</i>	<i>24</i>



2.2	Bases Legales	27
2.3	Bases teóricas	27
	2.3.1 Competencias	27
	2.3.1.1. Definición de competencias.....	27
	2.3.1.2 Tipos de competencias.....	28
	2.3.2 Competencias Laborales	29
2.4	Caracterización de la Cooperativa - Quillacoop.	41
	2.4.1 Razón social y rubro.....	41
	2.4.2 Localización	41
	2.4.3 Antecedentes	41
	2.4.4 Misión	42
	2.4.5 Visión	42
	2.4.6 Organigrama.....	42
2.5	Marco conceptual	44
	2.5.1 Actitudes.....	44
	“La disposición o tendencia a comportarse de cierta forma (como se reacciona) frente a diversas circunstancias”. (Louffat, 2018, p. 141).....	44
	2.5.3 Comisión	44
	2.5.4 Comportamiento.....	44
	2.5.5 Confianza.	44
	2.5.9 Responsabilidad social corporativa.....	45
2.6	Formulación de hipótesis	45
	2.6.1 Hipótesis general.	45
	2.6.2 Hipótesis específicas.	45
2.7	Variables.	46
	2.7.1 Variables.....	46
	2.7.2 Conceptualización de las variables.	46
	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	49



3.1	Enfoque de investigación	47
3.2	Diseño de investigación	49
3.4	Población y muestra de la investigación.....	50
	3.4.1 Población	50
	3.4.2 Muestra.	50
3.5	Técnica e instrumento de recolección de datos.....	50
	3.5.1 Técnica	50
	3.5.2 Instrumento.....	50
3.6	Procesamiento de datos.....	50
CAPÍTULO IV		51
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN		51
4.1.	Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado	51
	4.1.1. <i>Presentación del instrumento</i>	51
	4.1.2. <i>Fiabilidad del instrumento</i>	52
4.2.	Competencias laborales	53
	4.2.1. <i>Resultados de las dimensiones de la variable Competencias laborales</i> 53	
	4.2.2. <i>Resultados de la variable competencias laborales</i>	62
4.3.	Productividad.....	64
	4.3.1. <i>Resultados de las dimensiones de la variable Productividad</i>	64
	4.3.2. <i>Resultados de la variable Productividad</i>	68
4.4.	Pruebas de hipótesis	70
	4.4.1. <i>Resultados para la relación entre las dimensiones de la variable</i> <i>competencias laborales y la variable productividad</i>	71
	4.4.2. <i>Resultados para la relación entre la variable competencias laborales y</i> <i>productividad</i>	73
CAPÍTULO V.....		75
5.1	Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.	75



5.2. Emulaciones del estudio	75
5.3. Comparación con la literatura existente	76
5.4. Implicancias del estudio.....	77
REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA	81



INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Conceptualización de la variable</i>	47
Tabla 2 <i>Operacionalización de variables</i>	48
Tabla 3 <i>Distribución de los ítems del cuestionario</i>	51
Tabla 4 <i>Descripción de la Baremación y escala de interpretación</i>	52
Tabla 5 <i>Estadísticas de fiabilidad</i>	52
Tabla 6 <i>Competencias cardinales</i>	54
Tabla 7 <i>Competencias específicas por área</i>	58
Tabla 8 <i>Competencias laborales</i>	62
Tabla 9 <i>Comparación promedio de las dimensiones de la variable competencias laborales</i>	63
Tabla 10 <i>Efectividad</i>	64
Tabla 11 <i>Eficiencia</i>	66
Tabla 12 <i>Productividad</i>	68
Tabla 13 <i>Comparación promedio de las dimensiones de la variable productividad</i>	69
Tabla 14 <i>Competencia específica por área y productividad</i>	73
Tabla 15 <i>Competencias laborales y productividad</i>	74



ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Concepto de competencias.....</i>	<i>28</i>
<i>Figura 2: Ubicación de la cooperativa de ahorro y crédito Quillabamba.....</i>	<i>41</i>
<i>Figura 3: Organigrama de la cooperativa de ahorro y crédito Quillabamba</i>	<i>43</i>
<i>Figura 4: Competencias cardinales.....</i>	<i>55</i>
<i>Figura 5: Competencias específicas por áreas.....</i>	<i>59</i>
<i>Figura 6: Competencias laborales.....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 7: Comparación promedio de las dimensiones de la variable competencias laborales</i>	<i>63</i>
<i>Figura 8: Efectividad</i>	<i>65</i>
<i>Figura 9: Eficiencia</i>	<i>66</i>
<i>Figura 10: Productividad.....</i>	<i>69</i>
<i>Figura 11: Comparación promedio de las dimensiones de la variable productividad</i>	<i>70</i>



RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2021; el tipo de investigación es básica, con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de alcance descriptivo correlacional, la población y muestra estuvo conformada por 85 asesores de negocios, a los cuales se les aplicó una encuesta. Los resultados obtenidos fueron los siguientes: Existe relación entre las competencias cardinales y productividad, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.299, lo que implica que existe una relación positiva baja; existe relación entre las competencias específica por área y productividad, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.298, lo que implica que existe una relación positiva baja; así mismo existe relación entre las competencias laborales y productividad, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.336, lo que implica que existe una relación positiva baja.

Palabras clave: Competencias laborales y productividad.



ABSTRACT

The general objective of this research work was to determine the relationship between labor skills and productivity of business advisors in the Quillabamba Ltda No. 295 Savings and Credit Cooperative - Santa Ana District Main Office - La Convencion - Cusco - 2021; the type of research is basic, with a quantitative approach, non-experimental design and correlational descriptive scope, the population and sample consisted of 85 business advisors, to whom a survey was applied. The results obtained were the following: There is a relationship between cardinal competencies and productivity, where the degree of relationship through Spearman's correlation is 0.299, which implies that there is a low positive relationship; there is a relationship between specific skills by area and productivity, where the degree of relationship through Spearman's correlation is 0.298, which implies that there is a low positive relationship; Likewise, there is a relationship between job skills and productivity, where the degree of relationship through Spearman's correlation is 0.336, which implies that there is a low positive relationship.

Keywords: Work skills and productivity.



CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Producto del proceso de globalización en el que están inmersas las todas las empresas, no obstante, su tamaño o el producto: bien o servicio que ofrezcan, todas ellas alinean sus esfuerzos para conseguir su competitividad como condición indispensable para sobrevivir y hacer frente a la creciente competencia. Uno de los factores determinantes para alcanzar la competitividad es la productividad que tiene como objetivo principal producir lo máximo y mejor posible; lograr la máxima eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos, para lo cual la actuación de los colaboradores tiene a cargo el rol principal sea cualquiera la estrategia elegida, todo cambio que se decida los involucra y exige adaptarse rápidamente, pues solo se mantendrán en el mercado cuanto más calificados sean; empresas internacionales como la plataforma de comunicación bidireccional Twitter, ha conseguido los mejores resultados mediante el estímulo a la productividad hacia sus empleados altamente calificados quienes trabajan motivados e identificados con su empresa, cuyo éxito es un ejemplo de lo que se puede conseguir; las competencias laborales por tanto, son una ventaja competitiva para la productividad de las organizaciones, así como para los trabajadores.

Para Lladó, Sánchez & Navarro (2013), las competencias laborales, son” el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situación del ámbito productivo, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio”. (p.87).

De acuerdo a Santos (2018)

Se define a la productividad como al resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos. (p. 02)

En el Perú, según (Céspedes, Lavado, & Rondón, 2018)



La productividad es un elemento fundamental que explica gran parte de las diferencias en el producto per cápita entre las economías desarrolladas y aquellas en desarrollo. Las evidencias disponibles en el Perú ponen a esta variable como componente que ha explicado una parte relevante del crecimiento económico reciente. Con una mirada hacia el futuro cercano, las proyecciones más conservadoras que pretenden hacer del Perú una economía desarrollada para el año 2040 consideran que este indicador debe tener una preponderancia muy alta, mucho mayor que el desempeño que ha tenido en el pasado, pues la necesidad de alcanzar mayores niveles de competitividad es urgente aun cuando en el ranking de competitividad mundial 2020 que analiza los factores ; desempeño económico, eficiencia del gobierno, eficiencia de negocios e infraestructura se ubica al Perú en el puesto 52 , escalando tres puestos en relación al 2019, sin embargo el puntaje alcanzado es menor , pasó de 57.2 puntos en 2019 a 54.9 en 2020; (Lezama, 2020), se requiere que empresas e instituciones sean dirigidas por una acertada gestión empresarial que implica el manejo y aplicación de técnicas efectivas tendientes a mejorar la productividad y competitividad .

La situación descrita se amplía hacia las regiones del Perú, como es el Cusco donde las empresas productivas como son las de servicios se encuentran procurando lograr ser más competitivas para superar las dificultades propias de una economía en desmedro producto de la situación sanitaria mundial; creciente competencia, disminución de la capacidad de gasto de los ciudadanos, cierre de empresas y desempleo, donde lograr la mayor productividad se hace cada vez más necesario.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda. Nro 295, fundada en la ciudad de Quillabamba-La Convención -Cusco en el año 1964, es una organización que tiene Imagen de solidez y credibilidad en la ciudad de origen como en las 12 agencias donde vienen brindando servicios financieros en Cusco y Madre de Dios; en la Sede principal donde se realizará el presente estudio actualmente laboran 85 asesores de negocios.

Durante muchos años la cooperativa se mantuvo liderando en colocaciones, sobre todo en el área rural e inclusive incursionó con éxito cuando inauguró sus agencias en las ciudades de Cusco, Urubamba y Puerto Maldonado, sin embargo desde hace un tiempo atrás, se viene observando una disminución en las colocaciones de créditos, dificultades en la cobranza, incremento en la mora, todo ello atribuido a los analistas



quienes deben cumplir las exigentes metas que la dirección establece buscando se eleve la productividad, sin embargo al no haberse logrado, se señalan algunas situaciones observadas:

En relación a la efectividad, se observa retraso en el cumplimiento de la programación habiéndose recibido reclamos por la inoportuna atención, al parecer esto ocurre por la insuficiente idoneidad y experiencia de los analistas quienes no se encontrarían debidamente familiarizados con los productos financieros, los procesos y el tiempo de atención, se observa además cierta inseguridad para absolver las objeciones por parte de los potenciales clientes, todo esto se agrava considerando la creciente competencia, que presenta sus fuerzas de venta agresivas y capacidades que en reiteradas oportunidades han logrado convencer a los potenciales clientes de la Cooperativa a preferir sus servicios, ocasionando el incumplimiento de las cuotas de venta asignadas, por otra parte se han observado las condiciones en las que las actividades se realizan, la incomodidad en espacio mobiliario y limitados recursos en los cuales los analistas cumplen sus funciones pues deben compartir la dotación de materiales y un escritorio hasta entre tres, así mismo la limitada disponibilidad de movilidad para las visitas que deben efectuar los analistas, especialmente a zonas rurales estaría produciendo demoras, incumplimientos e inclusive desistimientos por parte de los clientes; los procesos y/o actividades referentes a la entrega de productos financieros se ejecutan con dificultad, por los continuos errores que se comenten en el registro, consignación de datos, uso de formularios, firmas, consecuentemente la contribución de los analistas al logro de los objetivos en la Cooperativa no es la esperada.

En relación a la eficiencia, se observa que la cooperativa trabaja con el aplicativo Experian Perú SAC, que es conocido por la mayoría de los trabajadores, sin embargo alguno de ellos no habrían sido suficientemente capacitados para su uso, ocasionando errores y demoras; situaciones que afectan la eficiencia en el cumplimiento de las funciones a cargo, con retrasos en la ejecución de actividades, demora en los tiempos establecidos, errores en el cumplimiento de las tareas lo que ocasiona desperdicio y en el mantenimiento de la morosidad baja, por otra parte al parecer la dotación de materiales que se requieren para la realización de actividades es insuficiente dando lugar a que en ocasiones los analistas deban solventar su compra para cumplir las obligaciones, como por ejemplo dotar de gasolina a los vehículos para optimizar el



tiempo, otra de las dificultades con que se encuentran los analistas quienes se esmeran en cerrar sus ventas, radica en la excesiva demora en el desembolso cuyo trámite es tedioso y extenso que ocasiona mayor inversión en el tiempo de los analistas quienes deben realizar seguimiento, dejando de lado la ejecución de otras labores, por ello se han propuesto mejoras en los procesos para la atención al cliente, sin embargo al parecer la Gerencia desestima las sugerencias.

De mantenerse la situación descrita, se prevé una paulatina pérdida en la calidad del trabajo, aumento de tiempo dedicado a correcciones, afectación de la imagen institucional y pérdida de clientes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda. Nro 295, por ello se plantea la siguiente investigación.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema general.

¿En qué medida las competencias laborales se relacionan con la productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2021?

1.2.2 Problemas específicos.

P.E. 1 ¿En qué medida las competencias cardinales se relacionan con la productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2021?

P.E. 2 ¿En qué medida las competencias específicas por área se relacionan con la productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2021?

1.3 Objetivos de la investigación.

1.3.1 Objetivo general.

Determinar la relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2021.



1.3.2 Objetivos específicos.

O.E. 1 Determinar la relación entre las competencias cardinales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2021

O.E. 2 Determinar la relación entre las competencias específicas por área y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2021

1.4 Justificación de la investigación.

1.4.1 Relevancia social.

La presente investigación, beneficia a los socios, gerentes y colaboradores de la cooperativa, al mejorar su productividad e indirectamente a los clientes quienes recibirán un mejor servicio.

1.4.2 Implicancias prácticas.

La investigación proporciona información sobre las competencias laborales y productividad en la Cooperativa, proporcionando información relevante para la toma de decisiones y solución del problema a través de las recomendaciones que se presentan.

1.4.3 Valor teórico.

El valor teórico en la investigación se fundamenta en el análisis que se realizó sobre la teoría general de administración especialmente de los Recursos Humanos. La investigación es un referente para futuras investigaciones sobre competencias laborales y productividad en distintas organizaciones público-privadas.

1.4.4 Utilidad metodológica.

En lo referido a la utilidad metodológica, la investigación utilizó métodos y procedimientos técnicos confiables de acuerdo con el método de investigación, permitiendo desarrollar un instrumento fiable para futuras investigaciones.



1.4.5 Factibilidad.

La investigación fue factible puesto que se contó con el permiso de la Gerencia General de la institución, se tuvo acceso los recursos humanos, materiales y a la información necesaria para su desarrollo.

1.5 Delimitación de la investigación.

1.5.1 Delimitación temporal.

La investigación se realizó en el periodo comprendido entre noviembre del 2020 y 2021.

1.5.2 Delimitación espacial.

La investigación se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal, ubicada en la Plaza de Armas – Jr. Independencia N° 318 – distrito de Santa Ana, provincia de La Convención y departamento de Cusco – Perú

1.5.3 Delimitación conceptual.

El trabajo de investigación está delimitado conceptualmente por las variables competencias laborales y productividad, y sus respectivas dimensiones.



CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación.

2.1.1 Antecedente internacional.

Carmona (2016) en la tesis titulada “Competencias laborales para el personal empleado de una Empresa Manufacturera a través de la evaluación de 360 grados” realizada en la Universidad Autónoma del Estado de México para obtener el título de Licenciado en Psicología, cuyo objetivo de investigación fue determinar las competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a través de la evaluación de 360 grados, el año 2016; investigación descriptiva que concluye en lo siguiente:

- Después de haber definido o determinado las competencias laborales del personal de la empresa metalmecánica mediante el método de 360°, se obtuvo como resultado en esta investigación que la empresa de manera general cuenta con un nivel de competencias aceptable, sin embargo, hablando de manera particular se pudo identificar las competencias en las que hay que prestar total atención para analizarlas de manera detalla.
- Las competencias que obtuvieron menor puntaje y que hay que desarrollar son las que tienen que ver con el papel de supervisión y coordinación de personal como lo es, liderazgo, y desarrollo de colaboradores, los puntajes fueron vistos desde diferentes perspectivas y siempre arrojaron puntajes bajos, lo cual representa esto una área de oportunidad muy importante para la organización, ya que el papel del líder es piedra angular en cualquier industria por ser el que traza la directriz para alcanzar las metas de la organización.
- Como se pudo observar las competencias más bajas son liderazgo y desarrollo de colaboradores, las cuales tienen que ser desarrolladas, estas competencias están 100% relacionadas con el factor humano, tema en el que la mayoría de las organizaciones no considera como importante.
- Al utilizar un método de evaluación multiperceptual (360°) es importante conocer si existe diferencia entre la autoevaluación del empleado y la del jefe inmediato, lo cual observó que existe buena sincronía en la percepción del jefe y los subordinados.



Álvarez, Freire & Gutiérrez (2017) en la tesis titulada “Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas” realizada en la Universidad de Concepción, para obtener el título de Licenciado en Ciencias de la Administración de Empresas, cuyo objetivo de investigación fue evaluar el impacto de la capacitación en la productividad laboral de las empresas chilenas; investigación descriptiva causal, concluye en lo siguiente:

- Como se ha observado en la sección previa, la capacitación no tendría un efecto significativo sobre la productividad laboral de las empresas chilenas, lo que representaría una discordancia con gran parte de la literatura revisada previamente, donde se esperaba que la capacitación tuviese un efecto positivo y significativo en la productividad laboral.
- Con el fin de justificar los resultados encontrados, se descubren diversos estudios que respaldan esta conclusión, y al parecer es un fenómeno común entre los países latinoamericanos. Méndez (2003), hace referencia a la mala ejecución de la capacitación, describiendo los pasos necesarios para aplicarla correctamente; identificando necesidades, teniendo una correcta planificación y logística de la misma, funcionarios escogidos adecuadamente, compromiso de la jefatura y el funcionario, calidad del tutor y finalmente se torna necesario realizar una evaluación de desempeño.
- Por otra parte, para un estudio realizado en Perú, si bien se manifiesta que la capacitación tiene un impacto positivo en la productividad laboral de la empresa, ésta estaría perdiendo efectividad producto del alto nivel de rotación laboral que se produce en el país, dado que los empleados se capacitan y luego se trasladan a otra empresa, efecto de los cambios de la reforma laboral (Chacaltana & García, 2001), reformas que han sido aplicadas en diversos países de Latinoamérica, entre ellos Chile.
- Un estudio realizado en el caribe por Inter-American Development Bank Mediante un modelo reducido, se modela la productividad en función de la innovación y la capacitación, donde se concluye que la capacitación no tiene un efecto significativo sobre la productividad, por tanto pudiendo no ser tan eficiente como en otras regiones (Mohan, Strobl & Watson, 2017). Sin embargo, explican que estos resultados deben tomarse con cautela, ya que no



tienen en cuenta el sesgo de selección y endógeno. Al igual que el presente estudio y quedando como interrogante para futuras investigaciones.

2.1.2 Antecedentes nacionales.

Tito (2012), en la tesis titulada: “Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima”, realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el grado académico de Doctor en ciencias administrativas, cuyo objetivo fue demostrar que una Gestión Empresarial del sector confección de calzado, basada en las Competencias de sus colaboradores, permite elevar en forma sostenida, sus niveles de productividad laboral, realizado el año 2012; investigación de enfoque mixto, explicativo, de diseño experimental; concluye en lo siguiente:

- Los resultados de la investigación demuestran que sí es factible implementar la gestión en las empresas del sector confección de calzado desde la perspectiva de las competencias. Llegamos a esa conclusión después de haber demostrado estadísticamente la validez de las hipótesis planteadas en la investigación, y haber analizado la abundante información generada con las tres encuestas (1ra: pretest, antes de la capacitación, 2da: post test, después de la capacitación y 3ra: de impacto, luego que transcurriera 90 días aproximadamente, para conocer la viabilidad de la aplicación del modelo).
- Hay una carencia significativa de la mano de obra técnica y calificada. Cuando el sector se deprime, como ocurrió algunos años atrás, por las importaciones chinas, los operarios que ya tenían cierto nivel de especialización terminaron saliéndose del sector, para irse a otros sectores, porque las empresas comenzaron a cerrar y las remuneraciones a disminuir.
- Concordante con la 2da conclusión, se ha comprobado que el sector confección de calzado, se encuentra huérfano de instituciones educativas que impulsen la formación de técnicos y operarios en los jóvenes que egresan de la educación básica regular (Secundaria). Instituciones como el Centro de Innovación Tecnológica del Cuero, Calzado e Industrias Conexas (CITEccal) o el Instituto Peruano del Calzado y Afines de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), promueven cursos de especialización de modelaje o patronaje, diseño en 3d para nuevos modelos,



transferencia tecnológica, servicio de laboratorio para pruebas de resistencia de los insumos o productos terminados (CITEccal), o la formación de expertos a nivel profesional, como es el caso de la UNI, los cuales nos parecen importantes, pero insuficientes para desarrollar el sector. De la misma forma instituciones reconocidas como SENATI o los Institutos Superiores Tecnológicos que pertenecen al MINEDU o instituciones privadas, tampoco forman técnicos u operarios para el sector.

- Así como hay limitaciones en la cualificación de técnicos u operarios, que tienen que ver con el proceso productivo propiamente, tampoco hay cualificación en los directivos y/o propietarios que dirigen sus talleres de confección de calzado, a pesar de valorar la importancia de las competencias cognitivas. Los resultados de nuestra investigación reflejan que solo el 26% del total de los empresarios, tienen estudios concluidos en educación superior (18% en educación superior no universitaria y 8% en educación superior universitaria)¹⁵⁶. El 74% restante, tienen a la sumo secundaria completa (31%), primaria (4%), y estudios inconclusos a nivel de superior no universitaria (28%) y universitaria (10%), entre otros. Sin embargo, cuando promovemos las capacitaciones en Competencias Gerenciales, como parte de la metodología del trabajo de campo, la respuesta fue significativa.
- Ni el Estado ni el sector privado están trabajando, ni tienen previsto hacerlo en el plazo inmediato y mediano, impulsar el proceso de Certificación de las Competencias Laborales dirigido a los operarios y técnicos que laboran en el sector confección de calzado. Los resultados de la investigación demuestran que hay operarios y técnicos muy calificados, que se hicieron como tal, por los años que llevan trabajando en el sector. Cuentan con un expertise propio de los egresados de los mejores centros de formación técnica, los cuales deben validarse a través del otorgamiento de una certificación por alguna institución tecnológica o universitaria.
- Desde la perspectiva de la gerencia plantea un proceso de cualificación de la Gestión misma y de los colaboradores en sus diferentes niveles y grupos ocupacionales. Tal como se comprueba con las hipótesis planteadas, no es iluso pensar que las empresas del sector confección sí pueden implementar el



modelo de Gerencia por Competencias, para mejorar los niveles de productividad de sus colaboradores.

- El sector confección de calzado, pertenece al sector manufactura de acuerdo con la clasificación del CIIU de la industria manufacturera de nuestro país, habiéndose convertido en uno de los ejes de la economía debido a las altas tasas de crecimiento que presenta hasta hoy en día. El sector confección de calzado es clave para el crecimiento de la economía, dada la utilización intensiva de la mano de obra.

Carpio de la Cruz (2019) en la tesis titulada “Gestión por competencias para incrementar la productividad de los colaboradores en la empresa Pronatur S.A.C – Chiclayo 2018” elaborada en la Universidad Señor de Sipan, para obtener el grado de Licenciada en Administración cuyo objetivo es proponer un plan de gestión por competencias para incrementar la productividad de los colaboradores en la Empresa Pronatur S.A.C – Chiclayo, en el año 2018; el método que se ha utilizado es una investigación de tipo descriptiva – propositiva con un diseño no experimental, concluye en lo siguiente:

- La empresa Pronatur reforzara la gestión por competencias debido a la poca identificación de las habilidades que poseen los colaboradores y conocimiento de los comportamientos generando un registro de anotaciones, motivación a través de premios por sus esfuerzos y rotación, lo cual permitirá el incremento de la productividad.
- Los colaboradores de la Empresa Pronatur S.A.C. indicaron que el 47.5% (Tabla 7) de los encuestados la gestión por competencias es regular, por lo que se debería de mejorar algunos aspectos de la gestión como es la falta de conocimiento de las competencias de cada uno de los colaboradores, tener un documento de competencias para facilitar el lugar adecuado donde debería desempeñarse y la falta de integración de equipo de trabajo, lo cual este porcentaje demuestra que gran parte de los colaboradores no tienen conocimiento y la entidad necesita aplicar una nueva forma de gestión para lograr los objetivos planteados, teniendo así una buena productividad.
- Así mismo los colaboradores de la Empresa Pronatur S.A.C. manifestaron que el 45% (Tabla 15) la productividad es regular, indicando que se requiere



mejorar de muchos factores que involucran a la organización, como la falta de integración de los colaboradores indicando que es regular, el uso inadecuado de los materiales a la hora de trabajar, falta de estilo de dirección y la persona indicando las actividades o procesos de trabajar. En donde se debe buscar un ambiente adecuado al colaborador donde se encuentre satisfecho con todos los recursos para desempeñarse en sus actividades diarias, integración de todos para lograr el objetivo propuesto de la empresa.

- Por último, se concluye que la propuesta es de autoayuda para mejorar la productividad, lo cual se ha visto un incremento de la productividad (Tabla 49) durante estos últimos 3 meses, en donde se ha podido observar resultados positivos que se ven reflejados en su incremento de productividad, mejorando con una nueva gestión donde les ha permitido la integración de todos los colaboradores, conocer las competencias y los diversos comportamientos involucrándose la organización juntos con ellos. En la entrevista final con el jefe manifestó que han logrado cumplir los objetivos gracias a una nueva aplicación de gestión, donde todos se han involucrado para llegar a la meta.

2.1.3 Antecedentes locales.

Cano & Tito (2018) en el trabajo de investigación titulado “Competencias laborales y el proceso de adquisición y contrataciones en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad distrital de Santiago de Cusco-2018”, en la Universidad Andina del Cusco, con el fin de obtener el Título de Licenciado en Administración, cuyo objetivo fue determinar la relación entre las Competencias laborales y el proceso de adquisiciones y contrataciones en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cusco – 2018; el tipo de investigación es básica, el alcance de la investigación es descriptivo correlacional, y el diseño no experimental, con un enfoque cuantitativo concluye en lo siguiente:

- Con un valor de $p=0.006 < 0.05$, en la prueba Chi - cuadrado, estadísticamente se puede determinar que existe relación entre las competencias laborales y el proceso de adquisiciones y contrataciones en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cusco -2018, con un grado de relación de 71.0% de acuerdo a los resultados estadísticos, por lo que se puede afirmar que es importante que las competencias técnicas de los colaboradores así como las competencias metodológicas, competencias sociales y participativas solo afectan



en parte el desarrollo del Proceso de contrataciones y adquisiciones en dicha institución la misma que no se desarrolla del todo bien, con un indicador de 2.39 (ni adecuado ni inadecuado), presentando bajo desempeño en la programación y actos preparatorios de los procesos, la selección de proveedores, la ejecución contractual de acuerdos con estos últimos.

- Con un valor de $p = 0.003 < 0.05$, en la prueba Chi - cuadrado se determina que existe relación entre las competencias técnicas y el proceso de adquisiciones y contrataciones en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cusco -2018., con un grado de relación de 36.7% de acuerdo a los resultados estadísticos, por lo que se puede afirmar que los colaboradores les falta desarrollar sus competencias para ser más expertos, no desarrollan bien el cumplimiento de tareas, así como de conocimientos y destrezas para el cumplimiento de sus funciones.
- Con un valor de $p = 0.006 < 0.05$, en la prueba Chi - cuadrado, se determina que existe relación entre las competencias metodológicas y el proceso de adquisiciones y contrataciones, en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cusco -2018., con un grado de relación de 62.8% de acuerdo a los resultados estadísticos, por lo que se puede afirmar que los colaboradores les falta conocer y aplicar correctamente los procedimientos adecuados que dicta la normatividad vigente, procurar desarrollar vías de solución adecuadas a las eventualidades que se presentan en cada proceso de compras de la entidad y buscar aprender de las experiencias adquiridas en cada proceso que se lleva a cabo.
- Con un valor de $p = 0.035 < 0.05$, en la prueba Chi - cuadrado, se determina que existe relación entre las competencias sociales y el proceso de adquisiciones y contrataciones, en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cusco -2018, con un grado de relación del 43.8% de acuerdo a los resultados estadísticos, mostrando que falta mejorar aspectos comunicativos de los equipos de trabajo que desarrollan los procesos de compras de la entidad, presentándose limitaciones en la disposición por colaborar, teniendo poco entendimiento entre los mismos, afectando el cumplimiento de las metas programadas por la entidad.



- Con un valor de $p = 0.044 < 0.05$, en la prueba Chi - cuadrado, se determina que existe relación entre las competencias participativas y el proceso de adquisiciones y contrataciones, en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cusco -2018, con un grado de relación de 71.4% de acuerdo a los resultados estadísticos, muestra que la participación de los trabajadores no tiene limitaciones, generando un entorno de trabajo que no es favorable para desarrollar los proceso de contrataciones y adquisiciones de la entidad, limitando la toma de decisiones oportunas, generando además de ello que los mismos no asuman las responsabilidades de los actos administrativos realizados en los procesos de compras de la entidad.

Huapaya (2017) en el trabajo de investigación titulado “Clima laboral y Productividad empresarial en Perú Travel & Adventures E.I.R.L periodo 2016” en la Universidad Peruana Austral, para obtener el Título de Contador Público, tuvo como objetivo establecer la relación existente entre el clima laboral y la productividad empresarial dentro de la Operadora de Turismo Perú Travel y Adventures E.I.R.L. de la ciudad de Cusco, en el año 2017; investigación correlacional, concluye en lo siguiente:

- El resultado de la prueba de hipótesis específica 1 es Sig. Bilateral = 0.000 es < 0.05 , por consiguiente, la hipótesis es aceptada, con un coeficiente de correlación de Tau- B de Kendall del 0.823, es decir una correlación positiva y directa. En función de esta afirmación, se concluye que existe relación directa y significativa entre la motivación del clima laboral y la calidad de la productividad empresarial en Peru Travel & Adventures E.I.R.L.
- En la prueba de hipótesis específica 2 el resultado Sig. Bilateral = 0.001 es < 0.05 , entonces la hipótesis es aceptada, con un coeficiente de correlación de Tau - B de Kendall del 0.736, es decir una correlación positiva y directa. Por lo tanto, se concluye que existe relación directa y significativa entre el liderazgo del clima laboral y la innovación de la productividad empresarial en Peru Travel & Adventures E.I.R.L.
- Para la hipótesis específica 3, el resultado Sig. Bilateral = 0.012 es < 0.05 , entonces la hipótesis es aceptada, con un coeficiente de correlación de Tau - B de Kendall del 0.550, es decir una correlación positiva y directa. Se concluye



entonces que existe relación directa y significativa entre el sistema de recompensas del clima laboral y la competitividad de la productividad empresarial en Peru Travel & Adventures E.I.R.L.

- Se comprueba que el resultado Sig. Bilateral = 0.000 es < 0.05 , entonces la hipótesis es aceptada, con un coeficiente de correlación de Tau - B de Kendall del 0.801, es decir una correlación positiva y directa. Es por este resultado que se concluye en que existe relación directa y significativa entre el clima laboral y la productividad empresarial en Peru Travel & Adventures E.I.R.L.

2.2 Base Legal

- Decreto Supremo N° 074-90-TR TUO de la Ley General de Cooperativas.
- Decreto Supremo N° 004-91-TR Reglamento de Autocontrol Cooperativo, Resoluciones de la Superintendencia de Banca y Seguros, su Estatuto y sus reglamentos internos.
- Reconocida oficialmente por Resolución N° 70, inscrita en el Registro Nacional de Cooperativas de Crédito folio 295, de tomo I, folio 219, partida LXXVIII del Registro de Asociaciones de los Registros Públicos del Cusco.

2.3 Bases teóricas

2.3.1 Competencias

2.3.1.1. Definición de competencias.

Para Louffat (2018), define el término “competencia como la suma integrada de conocimientos, habilidades y actitudes de la empresa y sus trabajadores, todo lo cual genera valor económico y social” (p.24).

“La competencia tiene que ver en este caso con una combinación integrada de conocimientos, habilidades y actitudes conducentes a un desempeño adecuado y oportuno en diversos contextos”. (Irigoin & Vargas, 2002, p. 14)

Para Spencer y Spencer citado por Alles (2005) define las competencias como: “características subyacentes en un individuo que esta



causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o con una performance superior en un trabajo o situación” (p. 22)

Para Alles (2016) el término competencia “hace referencias a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo” (p. 6).

Figura 1

Concepto de Competencias



Nota. Tomado de Tobón et, al (2010)

2.3.1.2 Tipos de competencias.

Para Llado et, al. (2013) divide a las competencias en tres tipos:

- A. **Competencias básicas.** - estas están relacionadas con el pensamiento lógico matemático y las habilidades comunicativas que son la base para la apropiación y aplicación del conocimiento científico provisto por las distintas disciplinas, tanto sociales como naturales.



- B. Competencias ciudadanas.** - son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten que una persona se desenvuelva adecuadamente en sociedad y contribuya al bienestar común y al desarrollo de su localidad o región.
- C. Competencias laborales.** - son el conjunto de conocimiento, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situación del ámbito productivo, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio (p.87).

2.3.2 Competencias Laborales

2.3.2.1 Definición de competencias laborales

Según Amaya (2012) las competencias laborales son:

Características propias de cada persona para el ejercicio correcto en su puesto de trabajo, dadas unas condiciones de motivación, rasgos de carácter, valores, actitudes en una variedad de conocimientos, capacidades y conductas. Es decir, las personas poseen un conjunto de atributos y conocimientos (innatos o adquiridos) que la hacen competente para el desarrollo de una determinada labor, por tanto, habrá que determinar y definir las competencias claves para cada puesto y para cada organización en particular (pp.562-563).

Para Fleishman, Uhlman & Marshall-Mies citado por Escalante & Druet (2008) son una mezcla de conocimientos, destrezas, habilidades, motivación, creencias, valores e intereses.

Para Mirabile citado por Escalante & Druet (2008) son una serie de conocimientos, destrezas, habilidades o características asociados con un alto desempeño en un trabajo.



Para Spencer & Spencer, y McClelland, citado por Escalante & Druet (2008) son una combinación de motivos, rasgos, auto-conceptos, actitudes o valores, conocimiento de contenidos o destrezas cognitivo conductuales; cualquier característica individual que pueda ser confiablemente medida o contada y que se pueda mostrar que diferencia entre los que tienen un desempeño superior de los promedio.

Para Green citado por Escalante & Druet (2008) “son una descripción escrita de hábitos de trabajo que se puedan medir y destrezas personales usadas para lograr un objetivo de trabajo”. (p.13-14)

2.3.2.2 Modelo de competencias laborales

Según Mertens (1996) citado por Escalante & Druet (2008):

Los modelos de instrumentación de las Competencias Laborales que existen a nivel mundial son múltiples, según el enfoque que se quiera dar al aprendizaje del personal y la posición que ocupa la persona en la estructura de mando y en las responsabilidades de la organización.

Pueden existir varios enfoques a la vez en la organización, sin que esto afecte negativamente la coherencia del sistema. Los modelos existentes se pueden clasificar en tres clases: funcionalista, conductista y constructivista

A. Modelo Funcionalista. Nace en Inglaterra y su orientación se establece en el fenómeno causal, es decir, las competencias se conciben a partir de la identificación de las relaciones existentes entre un problema, un resultado y una solución. La aproximación funcional se refiere a desempeños o resultados concretos y predefinidos que la persona debe demostrar, derivados de un análisis de las funciones que componen el proceso productivo. Generalmente se usa este modelo a nivel operativo y se circunscribe hacia aspectos técnicos. Las evidencias que los modelos de este tipo piden son: de producto; los resultados de las observaciones de la ejecución de una operación; y de conocimientos asociados. Por ejemplo, en la industria del vestido, una evidencia de producto es el ensamble de una pieza con dobleces,



botones y que cumple con la calidad en el acabado; una evidencia de desempeño es la observación en el manejo de la máquina y del orden y limpieza que el operario mantiene en su lugar de trabajo; una evidencia de conocimiento es la identificación de las partes de la máquina de coser y sus funciones, y la explicación de cómo asegurar la calidad en su puesto de trabajo.

B. Modelo Conductista. Su origen se le adjudica a las investigaciones realizadas en la Universidad de Harvard, en E.U.A.; las competencias se definen en términos de características que presenta el empleado, que guardan relación causal con el desempeño superior. Dichas competencias se indagan y se seleccionan por parte de la dirección general. En este enfoque, se pretende, mediante el condicionamiento de los empleados, establecer una cultura organizacional sustentada en las categorías seleccionadas y proyectadas día tras día y en cada individuo que forma parte en la organización. Su construcción se apoya en la observación, la evaluación y el reconocimiento del desempeño con estímulos (premios y castigos), pretendiendo así “reforzar” las competencias seleccionadas. Su aporte está constituido por las competencias genéricas y su limitación por la relación causal-lineal y la generalización. El modelo conductista se centra en identificar las capacidades de fondo de la persona, las cuales conllevan a desempeños superiores en la organización. Generalmente el modelo conductista se aplica en los niveles directivos de la organización y se circunscribe a las capacidades que hacen que un individuo logre destacar ante circunstancias no predeterminadas. Por ejemplo: la capacidad analítica, la toma de decisiones, el liderazgo, la comunicación efectiva de los objetivos, la creatividad, la adaptabilidad, etc. En este modelo, los desempeños que tienen que ser demostrados por la persona no se derivan de los procesos de la organización, sino de un análisis de las capacidades de fondo de las personas que se han destacado en las organizaciones. Por ejemplo, las capacidades a demostrar en el liderazgo pueden ser: plantear objetivos claros; estimular y dar dirección a equipos de trabajo; tomar



responsabilidad personal y adjudicar las acciones propias; identificar las fortalezas de otros y delegar tareas adecuadamente; entre otras.

C. Modelo Constructivista. Tiene su raíz en Francia, país que tradicionalmente se le reconoce por su capacidad democrática. Esta tendencia facilita la construcción de Competencias Laborales no sólo a partir de la función misma que nace del contexto, de la razón de ser y la capacidad de respuesta de la organización (parámetros de corte funcionalista), sino que concede igual importancia a la persona, a sus objetivos y sus posibilidades, ofreciendo escenarios de construcción grupal. En el modelo constructivista no se definen a priori las competencias del personal, sino que se las construye a partir del análisis y los procesos de solución de problemas y disfunciones que se presentan en la organización. En esta perspectiva, las competencias están ligadas a los procesos de la organización, es decir, se refieren al desarrollo de las competencias y a la mejora de los procesos. Por ejemplo, en una empresa se hace conciencia entre el personal directivo y operativo, de que no se tienen definidas rutinas de mantenimiento preventivo, ni las técnicas para el predictivo.

2.3.2.3 Grupos de competencias laborales

Según Alles (2017), las competencias se agrupan en:

A. Las competencias cardinales

Según Alles, (2017), nos indica que:

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 alcanzar la estrategia. Otros autores les dan otras denominaciones, como core competences, generales o corporativas. Por su naturaleza, las competencias cardinales les serán requeridas a todos los colaboradores que integran la organización. (p.27)



“Competencia aplicable a todos los integrantes de la organización. Las competencias cardinales representan su esencia y permiten alcanzar la visión organizacional”. (Alles M. , 2017, p. 25)

Las competencias cardinales para considerar en la investigación son:

- **Compromiso con la calidad de trabajo:** “Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño”. (Alles M. , 2017, p. 129)
- **Compromiso con la rentabilidad:** “Capacidad para sentir como propios los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización”. (Alles M. , 2017, p. 130)
- **Ética:** “Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales” (Alles M. , 2017, p. 132)
- **Flexibilidad:** Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados, adaptando su propio enfoque a medida que la situación cambiante lo requiera y promoviendo los cambios en la propia organización o las responsabilidades de su cargo. (Santiago, 2013, p. 10)
- **Iniciativa:** Es la predisposición para actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas, no sólo de palabras. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones de los problemas. (Santiago, 2013, p. 11)



- **Integridad:** “Capacidad para comportarse de acuerdo con los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer” (Alles M. , 2017, p. 138).
- **Responsabilidad personal:** “Capacidad para mantener el balance entre las obligaciones personales y profesionales, promover el logro de los objetivos corporativos y un adecuado ambiente laboral”. (Alles M. , 2017, p. 143)

B. Las competencias específicas por área

Para Alles (2017):

Las competencias específicas por área se relacionan con ciertos colectivos o grupos de personas. En este caso se trata como su nombre lo indica de aquellas competencias que serán requeridas a los que trabajen en un área en particular, por ejemplo, Producción o Finanzas. (p. 29)

“Competencia aplicable a colectivos específicos, por ejemplo, un área de la organización o un cierto nivel, como el gerencial”. (Alles M. , 2017, p. 25)

Las competencias específicas para considerar en la investigación son:

- **Capacidad de planificación y organización:** “Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea/área/proyecto estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información”. (Santiago, 2013, p. 8)
- **Cierre de acuerdos:** “Capacidad para concretar y formalizar acuerdos y vínculos con los clientes, a través de propuestas y soluciones oportunas que respondan a sus necesidades y



expectativas, y lograr beneficios para ambas partes.” (Alles M. , 2017, p. 169)

- **Comunicación eficaz:** Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización. (Alles M. , 2017, p. 172)
- **Conocimientos técnicos:** Capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos y/o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo, y avivar de manera constante el interés por aprender y compartir con otros los conocimientos y experiencias propios. (Alles M. , 2017, p. 174)
- **Gestión y logro de objetivos:** Capacidad para orientarse al logro de los objetivos, seleccionar y formar personas, delegar, generar directrices, planificar, diseñar, analizar información, movilizar recursos organizacionales, controlar la gestión, sopesar riesgos e integrar las actividades de manera de lograr la eficacia, eficiencia y calidad en el cumplimiento de la misión y funciones de la organización. (Alles M. , 2017, p. 178)
- **Orientación al cliente interno y externo:** Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades que un cliente y/o conjunto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se pueda/n presentar en la actualidad o en el futuro. Implica una vocación permanente de servicio al cliente interno y externo, comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades. (Alles M. , 2017, p. 184)



- **Relaciones Públicas:** “Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores”. (Alles M. , 2017, p. 190)
- **Tolerancia a la presión de trabajo:** “Capacidad para trabajar con determinación, firmeza y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles o para concretar acciones/decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores a los habituales”. (Alles M. , 2017, p. 193)
- **Trabajo en equipo:** “Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos en pro de un objetivo común”. (Santiago, 2013, p. 16)

2.3.3 Productividad

2.3.3.1 Definición de productividad

La productividad es una medida de qué tan eficientemente utilizamos nuestro trabajo y nuestro capital para producir valor económico. Una alta productividad implica que se logra producir mucho valor económico con poco trabajo o poco capital. Un aumento en productividad implica que se puede producir más con lo mismo. (Galindo & Ríos, 2015, p. 02)

Se define la productividad como el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos. (Santos, 2018, p. 02)

“La productividad supone efectividad y eficiencia en el desempeño individual y organizacional: la efectividad es el logro de objetivos y la



eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 42)

2.3.3.2 Importancia de la productividad

La OIT (2013) citado por Galindo & Ríos (2015) indican que:

Fomentar la productividad es importante porque las economías más productivas tienden a sostener mayores ingresos per cápita, así como mejores tasas de retorno de las inversiones (Porter & Schwab, 2008). No obstante, los datos revelan que, en la mayoría de los países, la conexión entre el salario real y la productividad laboral se rompió desde los años ochenta. Esta desconexión entre el salario real y la productividad laboral se explica por falta de flexibilidad en el ajuste de los salarios, así como el retraso en los ajustes respecto a los costos y algunas regulaciones laborales. Esta desconexión ha provocado que los salarios reales representen una proporción cada vez menor de los ingresos totales (porque los ingresos obtenidos por retornos al capital han aumentado (p.02)

2.3.3.3 Consideraciones a tomar en cuenta para aumentar la productividad

Según Galindo & Ríos (2015) se debe considerar lo siguiente:

- A. Generar educación vocacional y programas de entrenamiento para disminuir el desajuste entre las habilidades demandadas y las disponibles.
- B. Diversificación continúa hacia sectores de mayor valor agregado que permitan aumentar la productividad.
- C. Reasignación de recursos productivos, es decir, que los trabajadores se muevan de actividades de baja productividad a sectores con alta productividad.
- D. Innovación a partir de la adquisición de conocimiento global y el desarrollo de capacidades internas.
- E. Reformar los mercados para crear un entorno regulatorio adecuado y competente que permita el desarrollo de empresas innovadoras y competitivas.



- F. Alinear la inversión pública con las prioridades de la sociedad de impulsar la inversión privada.
- G. Fomentar el diálogo entre la academia y el sector industrial sobre que competencias son necesarias desarrollar para fomentar la productividad y la innovación (p. 03)

2.3.3.4 Efectividad

“La efectividad es el logro de objetivos”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 42)

Según (Chiavenato & Arao, 2011) efectividad es:

“Presentar resultados globales positivos a largo plazo, coordinar esfuerzos y energías de forma sistemática” (p. 26).

Según (Fuentes, 2012) la efectividad:

Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivitas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos. (p.33)

La definición de efectividad en el ámbito de la economía hace referencia al grado de cumplimiento de los objetivos fijados, que puede obtenerse de dividir los resultados conseguidos entre las metas predeterminadas. El resultado sea el grado de cumplimiento de la entrega del servicio o producto en el instante en que el cliente lo necesita de verdad. (Economiasimple.net, 2019)

Los indicadores de efectividad a ser considerados en la investigación son los siguientes:

- A. Resultados:** Es consecuencia de una determinada acción o situación en la que la empresa invirtió y esta le genera algún beneficio o pérdida posterior. (Pizarro, 2019, p. 11)



B. Cumplimiento de objetivos: Tal como lo manifiesta Gavilánez (2013) El cumplimiento de objetivo se define como un proceso de análisis periódico, tasado en medidas objetivas, que le permiten determinar la eficiencia con la cual los trabajadores realizan sus funciones, cumplan sus metas, fines o propósitos a través de ciertos medios necesarios, y motivado por diversas causas.

“Ejecutar, llevar a cabo una meta por alcanzar, un deseo o una expectativa que se pretende hacer realidad en un periodo determinado”. (Chiavenato & Arao, 2011, p. 201)

C. Actividades: Según Neffa (1997) La actividad es algo que tiene en primer lugar un sentido para quien la realiza y que se hace para obtener de manera directa un bien o acceder a un servicio con el objeto de satisfacer una necesidad, material o inmaterial.

“Conjunto de trabajos propios de una persona, profesión o institución”. (Larousse, 2014, p. 41)

2.3.3.5 Eficiencia.

“La eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 42)

Según (Chiavenato & Arao, 2011) eficiencia es:

“Hacer las cosas con certeza, resolver problemas, cuidar los recursos que se aplican, cumplir con las obligaciones”.(p.26)

“Capacidad para seleccionar y usar los medios más efectivos y de menor desperdicio con el fin de llevar a cabo una tarea o lograr un propósito” (Mokate, 2002, p. 4)

Eficiencia es hacer bien las cosas. Es decir, realizar una tarea buscando la mejor relación posible entre los recursos empleados y los resultados obtenidos. La eficiencia tiene que ver con el «cómo». El modelo para la



mejora de la eficiencia se apoya en tres pilares básicos: personas, procesos y clientes. Y se logra con personas competentes o con capacidades, actitudes, aptitudes, habilidades y experiencias. Se necesitan flujos rápidos, efectivos y continuos de actividades que añaden valor al producto o al servicio para el cliente con procesos eficientes, analizando dichas actividades y calidad. (Rizo, 2019)

Los indicadores de eficiencia a ser considerados en la investigación son los siguientes:

A. Insumos: Son los bienes o servicios que se introducen y concentran en el proceso de producción de las unidades productivas, en nuestro caso a las plantas extractoras, y que, por medio del desarrollo de las actividades del personal de producción y apoyándose en las maquinarias y equipos, son convertidos en diferentes bienes y servicios, los cuales poseen un mayor valor agregado. (Bucaramanga, 2016)

“Conjunto de bienes que se utilizan para producir otros bienes”.
(Larousse, 2014, p. 567)

B. Utilización de los recursos: Es generar más valor utilizando menos materiales y consumiendo de una manera diferente. De ese modo se reducirá el riesgo de escasez. (Europea, 2011)

“Conjunto de materiales y medios que se pueden aprovechar para un determinado proceso económico”. (Larousse, 2014, p. 865)

C. Cumplir las obligaciones: Llevar a cabo las actividades laborales impuestas por la organización (Larousse, 2014, pp. 310-729)

2.4 Caracterización de la Cooperativa - Quillacoop.

2.4.1 Razón social y rubro.

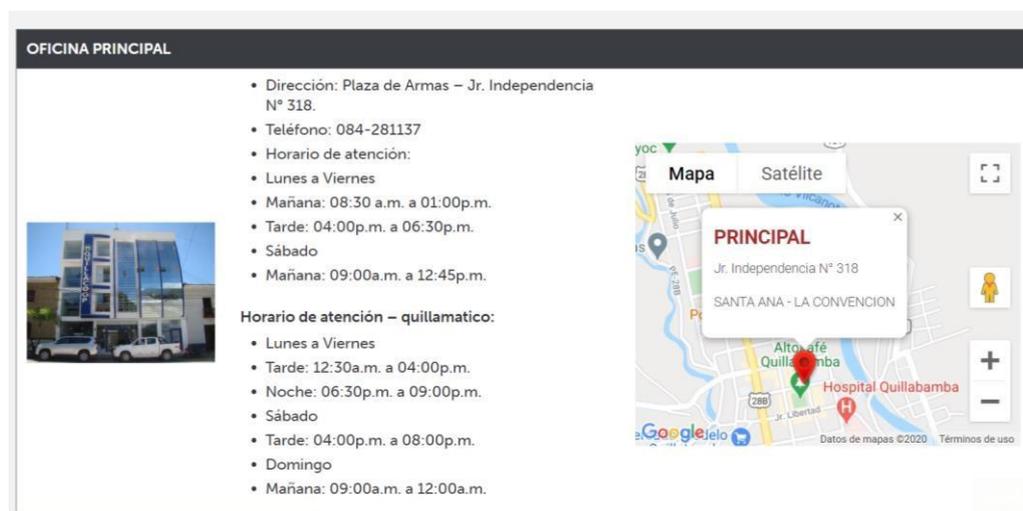
Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 - Quillacoop.
(Quillacoop, 2021)

2.4.2 Localización.

La Cooperativa está localizada en el Jirón Independencia N° 318, distrito de Santa Ana, provincia de La Convención y departamento de Cusco – Perú

Figura 2

Ubicación de Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba



Nota. Tomado de (Quillacoop, 2021)

2.4.3 Antecedentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba, se constituyó el 23 de mayo del 1964, reconocida oficialmente por resolución número 70, inscrita en el Registro Nacional de Cooperativas de Crédito folio 295, de tomo I, folio 219, partida LXXVIII del Registro de Asociaciones de los Registros Públicos del Cusco. (Quillacoop, 2021)

La Cooperativa es una persona jurídica de derecho privado sin fines de lucro; es una organización abierta, de capital variable, con un número ilimitado de socios y duración indefinida, cuya responsabilidad está limitada a su capital social, reserva cooperativa y a la de sus socios (aportaciones suscritas y pagadas).



Se rige por el Decreto Supremo N° 074-90-TR TUO de la Ley General de Cooperativas, Decreto Supremo N° 004-91-TR Reglamento de Autocontrol Cooperativo, Resoluciones de la Superintendencia de Banca y Seguros, su Estatuto y sus reglamentos internos. La supervisión y control están a cargo de la Superintendencia de Banca y Seguros, función que ha delegado en la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú – FENACREP.

Las operaciones que realiza la Cooperativa comprenden principalmente la intermediación monetaria (CIU 6519) siendo el objetivo principal celebrar operaciones activas y pasivas, es decir captar depósitos y otorgar préstamos a través de sus diversos productos financieros, conexas la asistencia y previsión social y la capacitación en educación cooperativa y técnica (microfinanzas) a cargo del Comité de Educación, promoviendo el bienestar económico y social de sus asociados.

2.4.4 Misión.

“Ser la cooperativa de ahorro y crédito líder a nivel nacional, reconocido por brindar productos y servicios innovadores a todos sus socios” (Quillacoop, 2021).

2.4.5 Visión.

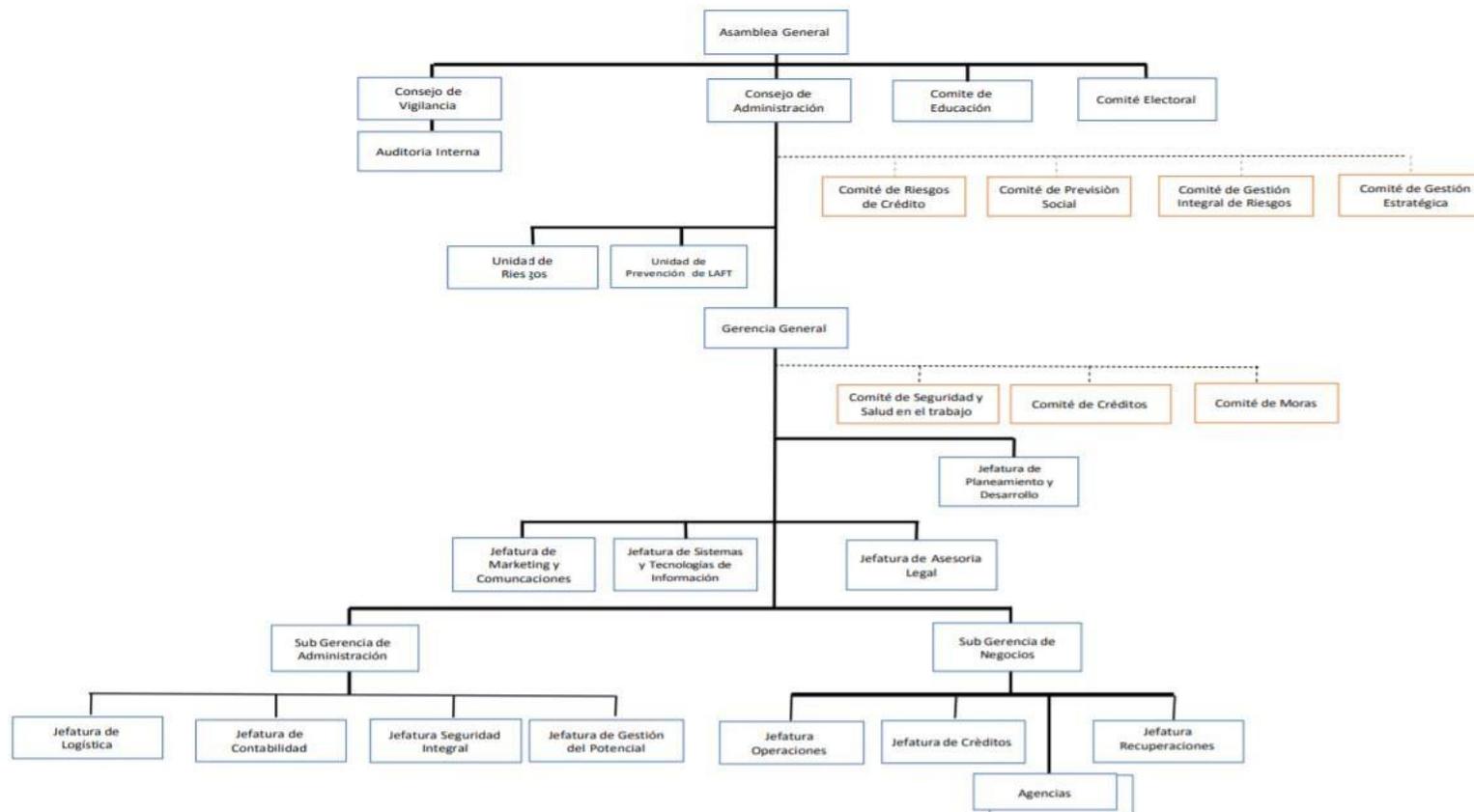
“Promovemos la inclusión Financiera con solidaridad, sostenibilidad, calidad y responsabilidad” (Quillacoop, 2021)

2.4.6 Organigrama.



Figura 3

Organigrama Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba.



Nota. Tomado de (Quillacoop, 2021)



2.5 Marco conceptual.

2.5.1 *Actitudes*

“La disposición o tendencia a comportarse de cierta forma (como se reacciona) frente a diversas circunstancias”. (Louffat, 2018, p. 141)

2.5.2 *Autonomía.*

“Grado en que el trabajo ofrece libertad, independencia y discrecionalidad sustanciales al individuo para que programe su trabajo y determine los procedimientos que usara para llevarlo a cabo” (Coulter, 2018, p. 528).

2.5.3 *Comisión.*

Porret (2014) Menciona dentro de los sistemas de incentivos la comisión:

Consiste en abonar al vendedor un porcentaje, que ha sido previamente pactado sobre la cifra de ventas a realizar. Este método caracteriza más a los profesionales independientes que trabajan para varias compañías y, por tanto, no existe combinación de retribución fija con la variable. Es tan sencillo como que, si no vende nada, tan bajo se percibe nada. (pág. 347)

2.5.4 *Comportamiento*

“Es la forma en que las personas actúan y se conducen dependiendo de las circunstancias”. (Velazques, 2012, p. 28)

2.5.5 *Confianza.*

Griffin, Philips & Gully (2017):

La confianza es la seguridad de que las demás personas cumplirán su compromiso, en especial cuando el comportamiento de los demás es difícil de observar y controlar. La confianza del equipo se construye mediante experiencias positivas reiteradas, el compromiso con las metas compartidas y la comprensión de las necesidades, motivos e ideas de sus integrantes. (p. 269)

2.5.6 *Disciplina.*

“La disciplina es un factor muy importante al momento de gestionar las relaciones internas dentro de una organización, ya que esta determina la resolución o prevención de los conflictos laborales, es así que se deberá de llevar



un adecuado control de este” Chiavenato (2009) citado por (Vásquez, 2016, p. 26)

2.5.7 Equipo.

“Conjunto de personas con objetivos comunes, con lazos cohesivos y efectivos intensos, comunicación fluida y abierta, con orgullo de pertenecer a éste, y con un manejo provechoso de los conflictos” (Arias, 2018, p. 542)

2.5.8 Políticas.

“Son reglas establecidas para dirigir funciones y garantizar su desempeño de acuerdo con los objetivos deseados” (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2017, p. 102).

2.5.9 Responsabilidad social corporativa.

Griffin, Philips & Gully (2017):

Las definiciones de responsabilidad social corporativa a menudo incluyen a las empresas que viven y trabajan juntas por el bien común y la valoración de la dignidad humana. Una de sus partes importantes es la forma en que los empleadores tratan a sus empleados. (p. 69)

2.5.10 Talento

“Las capacidades naturales o fortalezas innatas de la persona fundamentadas en cualidades o características de personalidad. Estos talentos son lo que marcan el potencial de la persona para proyectarse en una organización” (Louffat, 2018, p. 141)

2.6 Formulación de hipótesis.

2.6.1 Hipótesis general.

Existe relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2020

2.6.2 Hipótesis específicas.



H.E. 1 Existe relación entre las competencias cardinales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020

H.E. 2 Existe relación entre las competencias específica por área y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2020

2.7 Variables.

2.7.1 Variables.

V1. Competencias laborales

V2. Productividad

2.7.2 Conceptualización de las variables.



Tabla 1

Conceptualización de la variable

Definición de las Variables	Definición Operacional	Dimensiones
<p>COMPETENCIAS LABORALES</p> <p>Para (Lladó, Sánchez, & Navarro, 2013) Son el conjunto de conocimiento, habilidades y actitudes que, aplicadas o demostradas en situación del ámbito productivo, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio (p.87).</p>	<p>Según Alles (2017), las competencias se agrupan en Competencias cardinales y Competencias específicas por áreas. (p.25)</p>	<ul style="list-style-type: none">• Competencias cardinales “Competencia aplicable a todos los integrantes de la organización. Las competencias cardinales representan su esencia y permiten alcanzar la visión organizacional”. (Alles M. , 2017, p. 25)• Competencias específicas por área “Competencia aplicable a colectivos específicos, por ejemplo, un área de la organización o un cierto nivel, como el gerencial”. (Alles M. , 2009, p. 25)
<p>PRODUCTIVIDAD</p> <p>Se define la productividad como el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos. (Santos, 2018, p. 02)</p>	<p>“La productividad supone efectividad y eficiencia en el desempeño individual y organizacional: la efectividad es el logro de objetivos y la eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 42)</p>	<ul style="list-style-type: none">• Efectividad La efectividad es el logro de objetivos. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 42)• Eficiencias La eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p. 42)



2.7.3 Operacionalización de las variables.

Tabla 2

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
COMPETENCIAS LABORALES	Competencias cardinales	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la calidad de trabajo. • Compromiso con la rentabilidad • Ética • Flexibilidad • Iniciativa • Integridad • Responsabilidad personal
	Competencias específicas por área	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de planificación y organización • Cierre de acuerdos • Comunicación eficaz • Conocimientos técnicos • Gestión y logro de objetivos • Orientación al cliente interno y externo • Relaciones públicas. • Tolerancia a la presión de trabajo • Trabajo en equipo
PRODUCTIVIDAD	Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados • Cumplimiento de objetivos • Actividades
	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Insumos • Utilización de los recursos • Cumplir las obligaciones

Nota. Elaboración propia



CAPÍTULO III

MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque de investigación.

La siguiente investigación es de enfoque cuantitativo.

Se toma como base lo referido por Hernández et,al. (2014): El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos y se extrae una serie de conclusiones respecto de las hipótesis.

3.2 Diseño de investigación.

El diseño de la investigación es no experimental debido a que no se manipularon las variables.

“Diseños no Experimentales de investigación, son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (Carrasco Diaz, 2013, p. 71).

3.3 Alcance de investigación.

El alcance de esta investigación es descriptivo correlacional.

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. (Canahuire, Endara, & Morante, 2015, p. 79)



“Este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables”. (Canahuire, Endara, & Morante, 2015, p. 79)

3.4 Población y muestra de la investigación.

3.4.1 Población.

El universo del presente estudio estuvo comprendido por 85 asesores de negocios.

3.4.2 Muestra.

La muestra fue la totalidad de 85 asesores de negocios.

3.5 Técnica e instrumento de recolección de datos.

3.5.1 Técnica.

La técnica empleada en la investigación fue la encuesta

3.5.2 Instrumento.

El instrumento aplicado fue el cuestionario.

3.6 Procesamiento de datos.

El software SPSS versión 19 se utilizó en la investigación para transformar e interpretar los datos recolectados y, también, se utilizó el programa Microsoft Excel 2019 para tabular la información de manera organizada.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para determinar la relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2021, se aplicó un cuestionario a 85 asesores, en el que se considera 54 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3

Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Competencias laborales	Competencias cardinales	Compromiso con la calidad de trabajo	1, 2
		Compromiso con la rentabilidad	3, 4
		Ética	5, 6
		Flexibilidad	7, 8
		Iniciativa	9, 10
		Integridad	11, 12
		Responsabilidad personal	13, 14
	Competencias específicas por área	Capacidad de planificación y organización	15, 16
		Cierre de acuerdos	17, 18
		Comunicación eficaz	19, 20
		Conocimientos técnicos	21, 22
		Gestión y logro de objetivos	23, 24
		Orientación al cliente interno y externo	25, 26
		Relaciones públicas	27, 28
Productividad	Efectividad	Tolerancia a la presión de trabajo	29, 30
		Trabajo en equipo	31, 32
		Resultados	33, 34, 35, 36
	Eficiencia	Cumplimiento de objetivos	37, 38, 39
		Actividades	40, 41, 42
		Insumos	43, 44, 45, 46
		Utilización de los recursos	47, 48, 49, 50
		Cumplir las obligaciones	51, 52, 53, 54

Nota. Elaboración propia



Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de interpretación:

Tabla 4

Descripción de la Baremación y escala de interpretación

Promedio	Competencias laborales	Productividad
1 – 1.80	Muy baja	Muy baja
1.81 – 2.60	Baja	Baja
2.61 – 3.40	Media	Media
3,41 – 4,20	Alta	Alta
4,21 – 5,00	Muy alta	Muy alta

Nota. Elaboración propia

4.1.2. Fiabilidad del instrumento

Para evaluar la fiabilidad interna del cuestionario que mide la relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2021, se aplicó la técnica estadística Índice de Consistencia Interna alpha de Cronbach, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Competencias laborales	0,857	32
Productividad	0,863	22

Nota. Elaboración propia



Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0,857 para los ítems considerados en la variable Competencias laborales y 0,863 para los ítems de la variable Productividad, por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Competencias laborales

4.2.1. Resultados de las dimensiones de la variable Competencias laborales

Para describir las competencias laborales de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2021. Se consideró las dimensiones de: competencias cardinales y competencias específicas por área. Los resultados se presentan a continuación:



A) Competencias cardinales

Tabla 6

Competencias cardinales

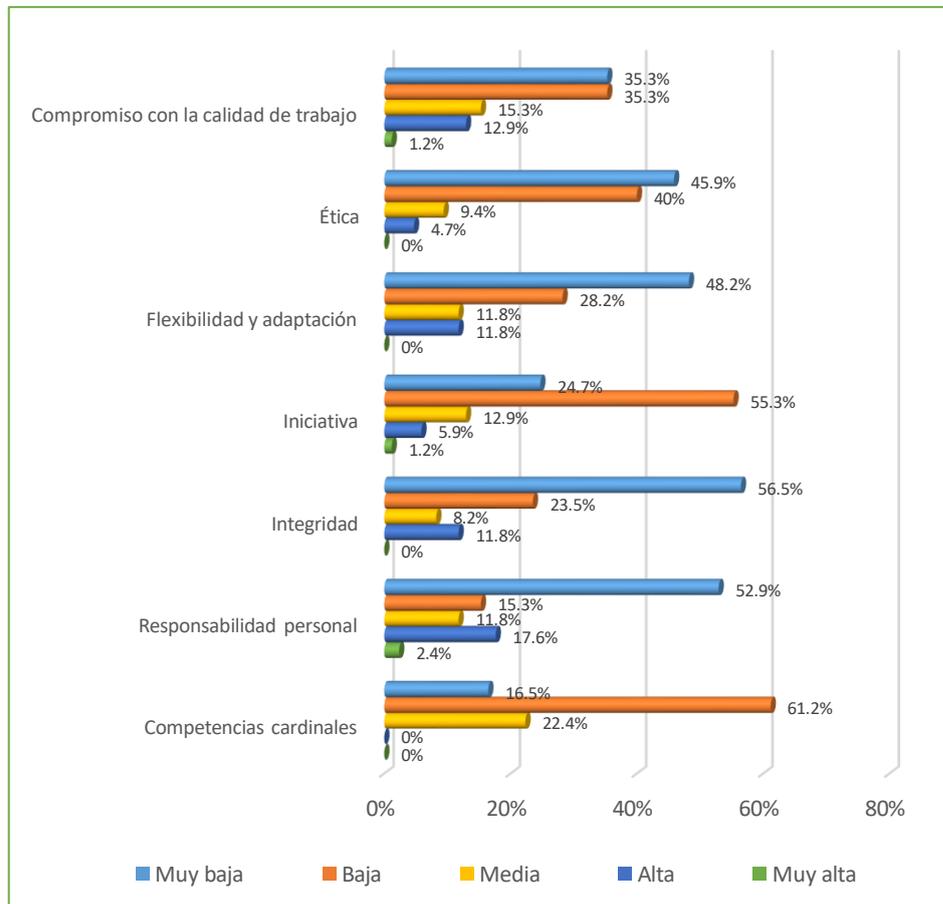
	Indicadores														Dimensión	
	Compromiso con la calidad de trabajo		Compromiso con la rentabilidad		Ética		Flexibilidad		Iniciativa		Integridad		Responsabilidad personal		Competencias cardinales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Muy baja	30	35.3%	0	0.0%	39	45.9%	41	48.2%	21	24.7%	48	56.5%	45	52.9%	14	16.5%
Baja	30	35.3%	54	63.5%	34	40.0%	24	28.2%	47	55.3%	20	23.5%	13	15.3%	52	61.2%
Media	13	15.3%	15	17.6%	8	9.4%	10	11.8%	11	12.9%	7	8.2%	10	11.8%	19	22.4%
Alta	11	12.9%	15	17.6%	4	4.7%	10	11.8%	5	5.9%	10	11.8%	15	17.6%	0	0.0%
Muy alta	1	1.2%	1	1.2%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.2%	0	0.0%	2	2.4%	0	0.0%
Total	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%

Nota. Elaboración propia



Figura 4

Competencias cardinales



Interpretación y análisis:

- De acuerdo a lo manifestado, se evidencia que el 35.3% de los colaboradores, indican que el compromiso con la calidad de trabajo es muy bajo, mientras que el otro 35.3% indica que es bajo, sin embargo, el 15.3% indica que es media, por otro lado, se tiene que el 12.9%, indica que es alta y el 1.2% indica que es muy alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, no siempre actúan con sentido de urgencia ni toman las decisiones correctas para lograr objetivos organizacionales y de sus puestos de trabajo.
- El 63.5% de los colaboradores manifiestan que el compromiso con la rentabilidad es bajo, sin embargo, el 17.6% indican que es medio, el otro 17.6% indican que es alto y tan solo el 1.2% indican que es muy alto. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, no



siempre tienen la capacidad para sentir como propios los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización.

- El 45.9% de los colaboradores manifiestan que la ética es muy baja, el 40 % indican que es baja, el 9.4% indican que es media y tan solo el 4.7% indican que es alta y ninguno indica que es muy alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, casi nunca actúan de acuerdo con los valores morales y buenas prácticas profesionales.
- El 48.2% de los colaboradores manifiestan que la flexibilidad es muy baja, el 28.2 % indican que es baja, el 11.8% indican que es media, el otro 11.8% es alta y ninguno indica que es muy alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, no siempre tiene la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.
- El 24.7% de los colaboradores manifiestan que la iniciativa es muy baja, el 55.3 % indican que es baja, el 12.9% indican que es media, el 5.9% indican que es alta y tan solo el 1.2% indican que es muy alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, casi nunca actúan proactivamente ni buscan nuevas oportunidades o soluciones de los problemas que se presentan.
- El 56.5% de los colaboradores manifiestan que la integridad es muy baja, el 23.5 % indican que es baja, el 8.2% indican que es media, sin embargo, el 11.8% indican que es alta y ninguno indican que es muy alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, casi nunca tienen la capacidad para comportarse de acuerdo con los valores morales y a veces actúan con seguridad y congruencia entre lo que dicen y hacen.
- El 52.9% de los colaboradores manifiestan que la responsabilidad personal es muy baja, el 15.3 % indican que es baja, el 11.8% indican que es media, in embargo el 17.6% indican que es alta y el 2.4% indican que es muy alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, no siempre tienen la capacidad para mantener el balance entre las obligaciones personales y profesionales y un adecuado ambiente laboral.



De acuerdo con lo manifestado, se evidencia que el 16.5% de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 indican que las Competencias Cardinales son muy bajas, el 61.2% indican que son bajas, sin embargo, el 22.4% indican que son medias, y ninguno indica que sean altas ni muy altas.

Esto se evidencia, debido a que casi nunca los asesores de negocios están comprometidos con la organización, considerando tanto los objetivos organizacionales y personales, así mismo no siempre actúan con integridad y responsabilidad en sus actividades, se muestran poco proactivos en la solución de los problemas que se presentan en la organización.



B) Competencias específicas por área

Tabla 7

Competencias específicas por área

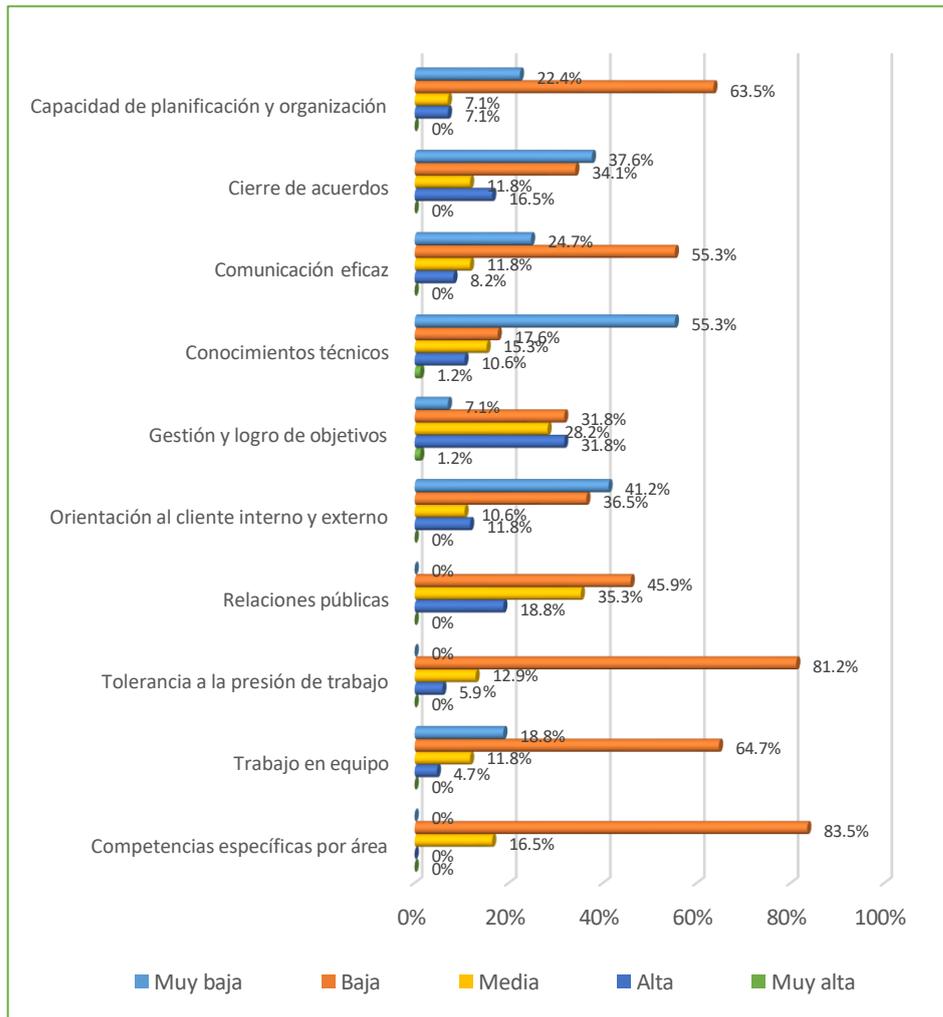
	Indicadores																		Dimensión	
	Capacidad de planificación y organización		Cierre de acuerdos		Comunicación eficaz		Conocimientos técnicos		Gestión y logro de objetivos		Orientación al cliente interno y externo		Relaciones públicas		Tolerancia a la presión de trabajo		Trabajo en equipo		Competencias específicas por área	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy baja	19	22.4%	32	37.6%	21	24.7%	47	55.3%	6	7.1%	35	41.2%	0	0.0%	0	0.0%	16	18.8%	0	0.0%
Baja	54	63.5%	29	34.1%	47	55.3%	15	17.6%	27	31.8%	31	36.5%	39	45.9%	69	81.2%	55	64.7%	71	83.5%
Media	6	7.1%	10	11.8%	10	11.8%	13	15.3%	24	28.2%	9	10.6%	30	35.3%	11	12.9%	10	11.8%	14	16.5%
Alta	6	7.1%	14	16.5%	7	8.2%	9	10.6%	27	31.8%	10	11.8%	16	18.8%	5	5.9%	4	4.7%	0	0.0%
Muy alta	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.2%	1	1.2%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%

Nota. Elaboración propia



Figura 5

Competencia específica por área



Interpretación y análisis:

- De acuerdo a lo manifestado, se evidencia que el 22.4% de los colaboradores, indican que la capacidad de planificación y organización es muy baja, el 63.5% indica que es baja, y tan solo el 7.1% indican que es media y el otro 7.1% que es alta y ninguno indica que es muy alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, no siempre tienen la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea, ni establecen la acción, los plazos y los recursos requeridos.



- El 37.6% de los colaboradores manifiestan que el cierre de acuerdos es muy bajo, el 34.1% indican que es bajo, el 11.8% indican que es media, sin embargo, el 16.5% indican que es alto, y ninguno indica que es muy alto. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, a veces tienen la capacidad para concretar y formalizar acuerdos y vínculos con los clientes a través de propuestas que benefician a ambas partes.
- El 24.7% de los colaboradores manifiestan que la comunicación eficaz es muy baja, el 55.3% indican que es baja, el 11.8% indican que es media y tan solo el 8.2% indican que es alta y ninguno indica que es muy alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, pocas veces escuchan y entienden a los clientes, no siempre informan en forma clara y oportuna, desaprovechando sus redes de contacto formales e informales.
- El 55.3% de los colaboradores manifiestan que los conocimientos técnicos son muy muy bajos, el 17.6% indican que son bajos, el 15.3% indican que son medios, el 10.6% indican que son altos y tan solo el 1.2% indican que son muy altos. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, no siempre actualizan sus conocimientos y pocas veces demuestran su experiencia específica en el ejercicio de su función y casi nunca compartir con sus compañeros sus conocimientos y experiencias.
- El 7.1% de los colaboradores manifiestan que la gestión y logro de objetivos es muy baja, el 31.8% indican que es baja, sin embargo, el 28.2% indican que es media, el 31.8% indican que es alta y tan solo el 1.2% indican que es muy alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, casi siempre, planifican, diseñan y analizan información, movilizan recursos organizacionales e integran sus actividades de manera que se cumplan con los objetivos organizacionales.
- El 41.2% de los colaboradores manifiestan que la orientación al cliente interno y externo es muy baja, el 36.5% indican que es baja, el 10.6% indican que es media, sin embargo, el 11.8% indican que es alta y ninguno indica que es muy alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, no siempre actúan con sensibilidad ante las necesidades de los clientes ni generan soluciones efectivas a sus problemas, pocas veces muestran una vocación de servicio al cliente interno y externo.



- El 45.9% de los colaboradores manifiestan que las relaciones públicas son bajas, el 35.3 % indican que es media, el 18.8% indican que es alta, y ninguno indican que sea muy baja o alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, pocas veces establecen relaciones con sus colegas u otras personas que son necesarias para tener cierta influencia sobre los clientes o proveedores.
- El 81.2% de los colaboradores manifiestan que la tolerancia a la presión de trabajo es baja, el 12.9 % indican que es medio, sin embargo, el 5.9% indican que es alta y ninguno indican que es muy bajo o alto. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, no siempre tienen la capacidad para trabajar con determinación, perseverancia para lograr objetivos difíciles o realizar acciones que requieren esfuerzos mayores a los habituales.
- El 64.7% de los colaboradores manifiestan que el trabajo en equipo es bajo, el 18.8 % indican que es muy bajo, sin embargo, el 11.8% indican que es medio y el 4.7% indican que es alta y ninguno indican que es muy alto. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, pocas veces tienen la capacidad para colaborar y cooperar con sus colegas, de integrar un grupo en pro de un objetivo común.

De acuerdo con lo manifestado, se evidencia que el 83.5% de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 indican que las Competencias Específicas son bajas, sin embargo, el 16.5% indican que son medias, y ninguno indica que sean altas, muy altas o muy bajas. Esto se evidencia, debido a que pocas veces los asesores de negocios demuestran sus conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para desarrollar de manera adecuada una tarea o actividad en su área de trabajo específico.



4.2.2. Resultados de la variable competencias laborales

Tabla 8

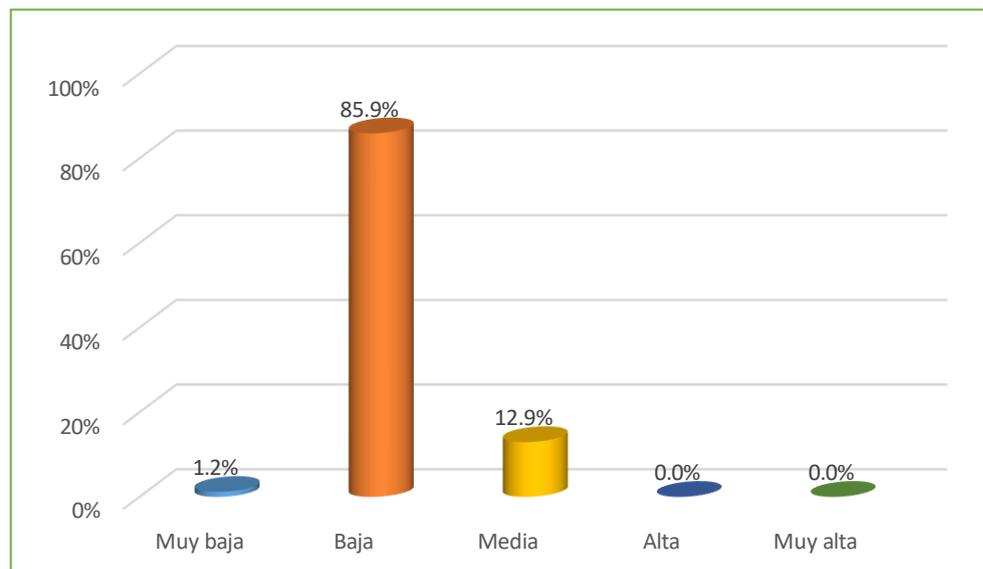
Competencias laborales

	f	%
Muy baja	1	1.2%
Baja	73	85.9%
Media	11	12.9%
Alta	0	0.0%
Muy alta	0	0.0%
Total	85	100,0%

Nota. Elaboración propia

Figura 6

Competencias laborales



Interpretación y análisis:

Como se observa en la Figura 6, 85.9% de los colaboradores manifiestan que las competencias laborales son bajas, el 1.2% indican que son muy bajas, sin embargo, el 12.9 % indican que es media y ninguno indican que sean altas o muy altas. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, pocas veces demuestran su capacidad para desempeñar



efectivamente su trabajo, movilizándolo para ello sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarios para lograr sus propios objetivos y los de la organización.

A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable competencias laborales

Tabla 9

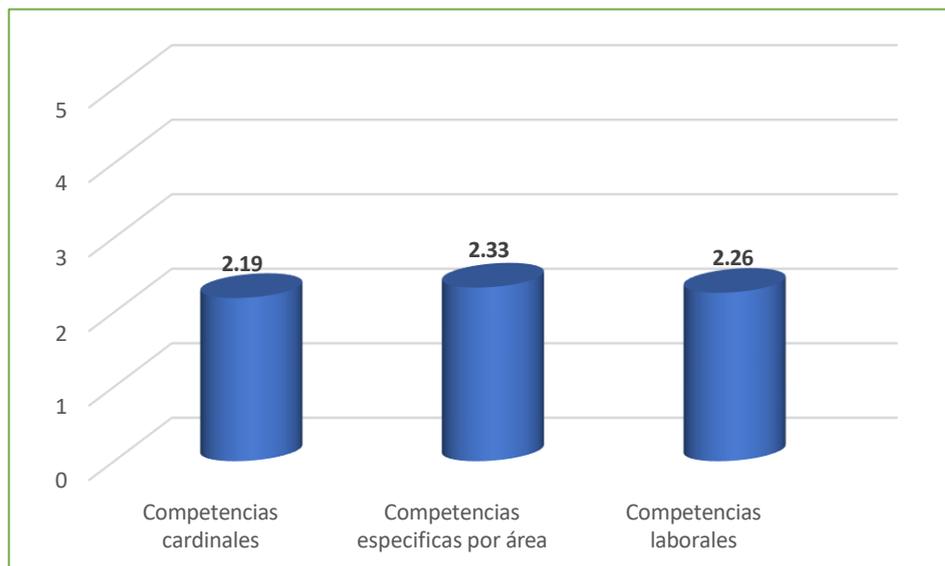
Comparación promedio de las dimensiones de la variable competencias laborales

	Promedio	Interpretación
Competencias cardinales	2.19	Baja
Competencias específicas por área	2.33	Baja
Competencias laborales	2,26	Baja

Nota. Elaboración propia

Figura 7

Comparación promedio de las dimensiones de la variable competencias laborales



Interpretación y análisis:

En la comparación promedio de las dimensiones de la variable Competencias Laborales, se observa en la figura N°7 que las Competencias cardinales tienen un promedio de 2.19 lo cual indica que es baja y las Competencias específicas tienen un



promedio de 2.33 lo cual indica que también es baja; de igual manera la variable Competencias Laborales tienen un promedio de 2.26 lo cual indica que son bajas.

Las Competencias cardinales es la que presenta la menor valoración con un promedio de 2.19, siendo calificado como baja; los asesores de negocios están poco comprometidos con los objetivos organizacionales, no siempre actúan con integridad y responsabilidad en la realización de sus actividades, son poco proactivos para la solución de dificultades que se presentan en la organización.

4.3. Productividad

4.3.1. Resultados de las dimensiones de la variable Productividad

Para describir el nivel de productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2021. Se consideró las dimensiones de: efectividad y eficiencia. Los resultados se presentan a continuación:

A) Efectividad

Tabla 10

Efectividad

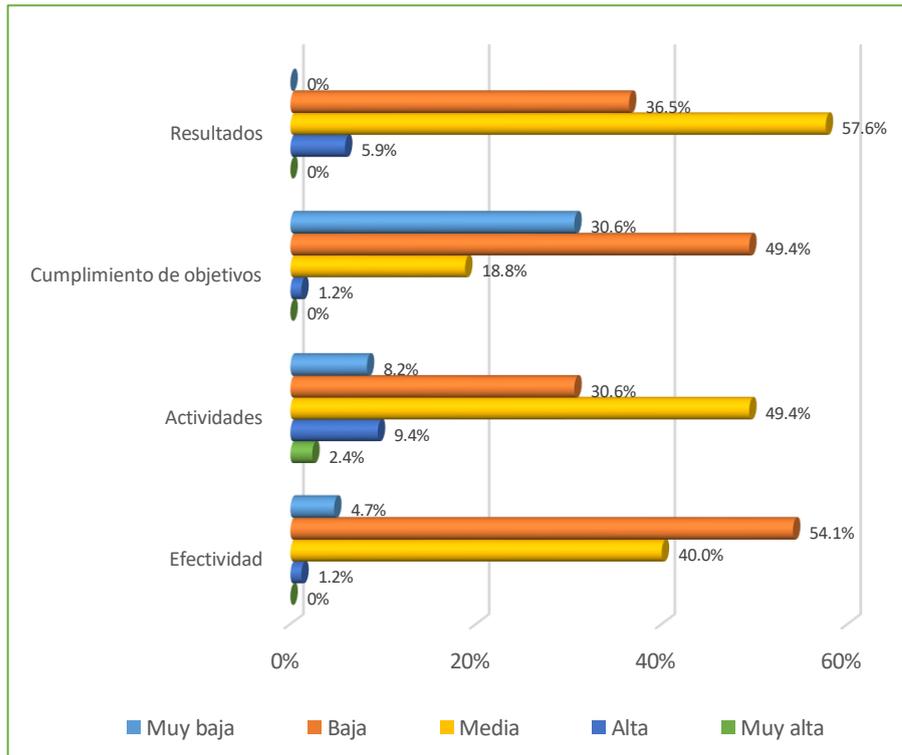
	Indicadores						Dimensión	
	Resultados		Cumplimiento de objetivos		Actividades		Efectividad	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy baja	0	0.0%	26	30.6%	7	8.2%	4	4.7%
Baja	31	36.5%	42	49.4%	26	30.6%	46	54.1%
Media	49	57.6%	16	18.8%	42	49.4%	34	40.0%
Alta	5	5.9%	1	1.2%	8	9.4%	1	1.2%
Muy alta	0	0.0%	0	0.0%	2	2.4%	0	0.0%
Total	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%

Nota. Elaboración propia



Figura 8

Efectividad



Interpretación y análisis:

- De acuerdo con lo manifestado, se evidencia que el 57.6% de los colaboradores, indican que los resultados son medios, el 36.5% indican que son bajos, y tan solo el 5.9% indican que son altos y ninguno indica que sean muy altos o muy bajos. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, a veces realizan sus actividades o tareas que generan algún beneficio para la organización.
- El 49.4% de los colaboradores manifiestan que el cumplimiento de objetivos es bajo, el 30.6% indican que es muy bajo, sin embargo, el 18.8% indican que es medio, el 1.2% indican que es alto, y ninguno indica que es muy alto. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, no siempre cumplen con sus metas, ni utilizan los medios necesarios para lograrlos ni están muy motivados para lograrlos.
- El 49.4% de los colaboradores manifiestan que las actividades son medias, el 30.6% indican que son bajas, el 8.2% indican que son muy bajas, sin embargo, el 9.4% indican que son altas y el 2.4% indican que son muy altas. Esto se evidencia, debido



a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, a veces realizan el trabajo propio de su puesto sin satisfacer propiamente las necesidades de los clientes.

De acuerdo con lo manifestado, se evidencia que el 54.1% de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 indican que la efectividad es baja, sin embargo, el 40.0% indican es media, el 4.7% indica muy baja, el 1.2% indica alta y ninguno indica que sea muy alta. Esto se evidencia, debido a que pocas veces los asesores de negocios presentan resultados globales positivos a largo plazo, así mismo el grado de cumplimiento de la entrega del servicio no es el instante en que el socio lo necesito de verdad.

B) Eficiencia

Tabla 11

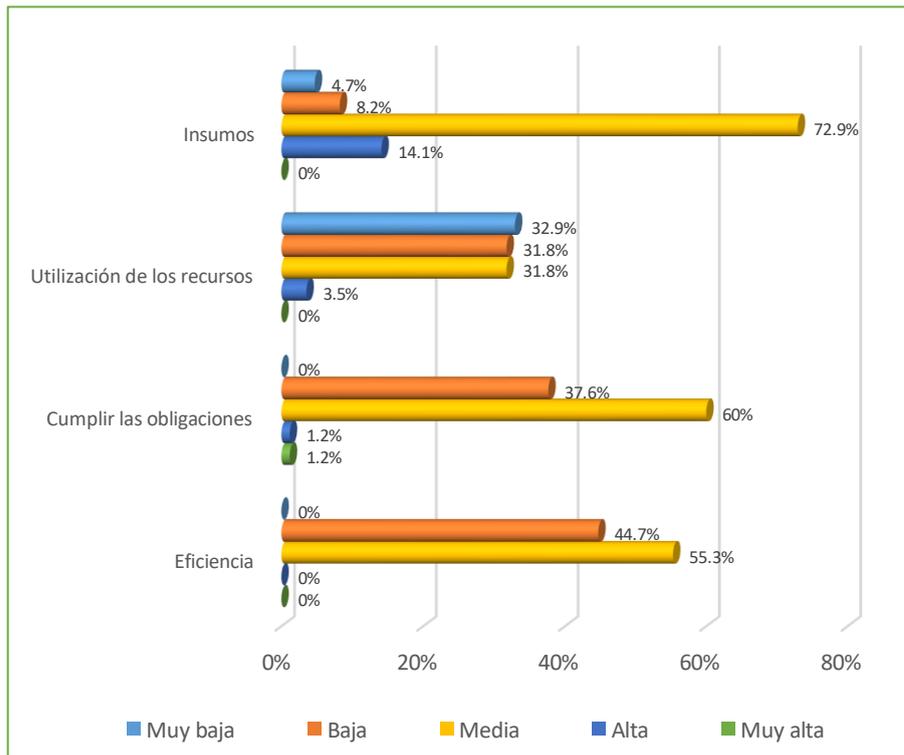
Eficiencia

	Indicadores						Dimensión	
	Insumos		Utilización de los recursos		Cumplir las obligaciones		Eficiencia	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy baja	0	0.0%	26	30.6%	7	8.2%	4	4.7%
Baja	31	36.5%	42	49.4%	26	30.6%	46	54.1%
Media	49	57.6%	16	18.8%	42	49.4%	34	40.0%
Alta	5	5.9%	1	1.2%	8	9.4%	1	1.2%
Muy alta	0	0.0%	0	0.0%	2	2.4%	0	0.0%
Total	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%	85	100.0%

Nota. Elaboración propia

Figura 9

Eficiencia



Interpretación y análisis:

- De acuerdo a lo manifestado, se evidencia que el 72.9% de los colaboradores, indican que los insumos brindados son calificados como medio, el 14.1% indican que es alto, el 8.2% indican que es bajo, el 4.7% indican que es muy bajo y ninguno indica que sean muy altos. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, casi siempre analizan el uso que deben dar a los insumos y materiales utilizados para realizar sus actividades diarias con la finalidad de aprovecharlos de la mejor manera, así mismo la Cooperativa brinda los insumos necesarios para que los asesores de negocios puedan realizar sus actividades.
- El 39.9% de los colaboradores manifiestan que la utilización de los recursos es muy baja, el 31.8% indican que es bajo, el otro 31.8% indica que es medio, y solo el 3.5% indica que es alto y ninguno indica que es muy alto. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, no siempre utilizan los recursos tecnológicos necesario para satisfacer los requerimientos de los socios, y pocas veces se capacitan para utilizar de mejor manera los recursos que le brinda la organización.



- El 60.0% de los colaboradores manifiestan que cumplir las obligaciones es calificado como medio, el 37.6 % indican que es bajo, el 1.2% indican que es alto y el otro 1.2% indican muy alto y ninguna indica que es muy bajo. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, casi siempre ejecutan las actividades programadas, cumplen con los tiempos establecidos, ejecutan las tareas asignadas y cumplen con mantener la morosidad baja.

De acuerdo a lo manifestado, se evidencia que el 55.3% de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 indican que la eficiencia es media, sin embargo, el 44.7% indican es baja, y ninguno indica que sean altas, muy altas o muy bajas. Esto se evidencia, debido a que casi siempre los asesores de negocios realizan sus actividades con certeza, resuelven problemas cuidando los recursos con los que cuentan y usan los medios más efectivos y de menor desperdicio con el fin de llevar a cabo una tarea o lograr un propósito.

4.3.2. *Resultados de la variable Productividad*

Tabla 12

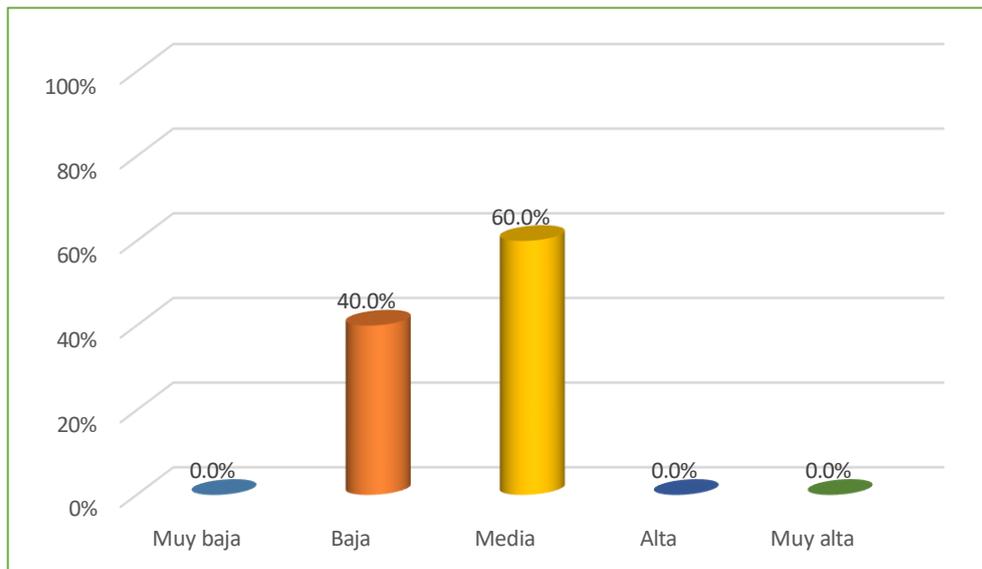
Productividad

	f	%
Muy baja	0	0.0%
Baja	34	40.0%
Media	51	60.0%
Alta	0	0.0%
Muy alta	0	0.0%
Total	85	100,0%

Nota. Elaboración propia

Figura 10

Productividad



Interpretación y análisis:

Como se observa en la Figura 10, el 60.0% de los colaboradores manifiestan que la productividad es media, sin embargo, el 40.0% indican que es baja y ninguno indica que sea muy baja, alta o muy alta. Esto se evidencia, debido a que los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295, no siempre son eficientes utilizando su trabajo y su capital para producir valor económico para la organización, así mismo el resultado de sus acciones no los llevan siempre a conseguir los objetivos de la organización, teniendo en cuenta los recursos que se invierten para alcanzar los resultados esperados.

A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable productividad

Tabla 13

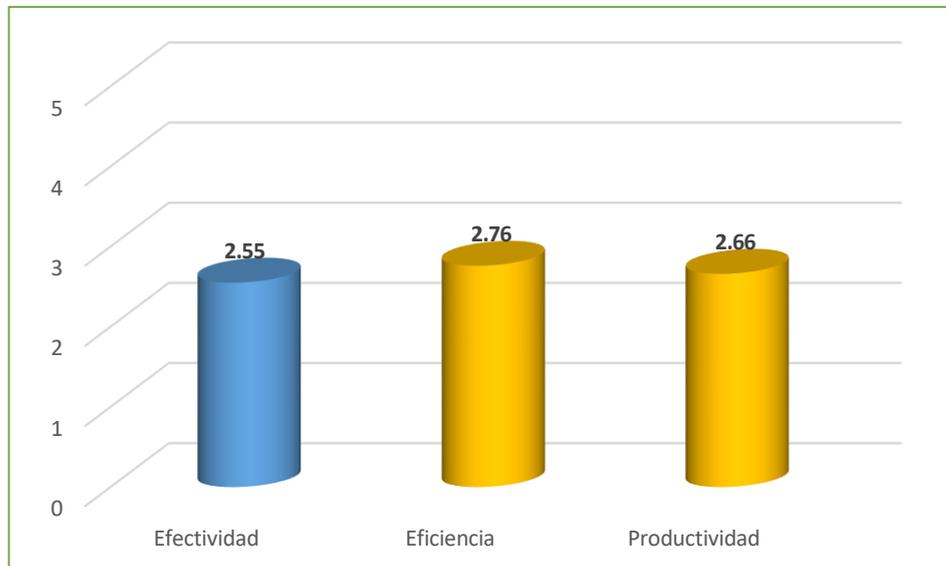
Comparación promedio de las dimensiones de la variable productividad

	Promedio	Interpretación
Efectividad	2.55	Baja
Eficiencia	2.76	Media
Productividad	2.66	Media

Nota. Elaboración propia

Figura 11

Comparación promedio de las dimensiones de la variable productividad



Interpretación y análisis:

En la comparación promedio de las dimensiones de la variable Productividad, se observa en la figura N° 11 que efectividad tiene un promedio de 2.55 lo cual indica que es baja y eficiencia tienen un promedio de 2.76 lo cual indica que es media; y la variable Productividad tienen un promedio de 2.66 lo cual indica que es media.

La efectividad es la dimensión que presenta la menor valoración con un promedio de 2.55, siendo calificado como baja; los asesores de negocios están poco comprometidos con la obtención de resultados globales positivos a largo plazo, el servicio que brindan no es en el momento que el socio lo requiere siendo poco efectivos en su servicio.

4.4. Pruebas de hipótesis

Para determinar la relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2021, se utilizó la prueba estadística Chi cuadrado. Para la toma de decisiones se considera:

- Si el valor obtenido en la prueba estadística Chi cuadrado (valor P) > 0.05 se acepta la hipótesis nula.



- Si el valor obtenido en la prueba estadística Chi cuadrado (valor P) < 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Asimismo, para determinar grado de relación entre de las dimensiones de la variable competencias laborales con la variable productividad, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman el cual tiene una variación de -1 a 1 .

Tabla 14

Interpretación de coeficiente correlación de Spearman

VALOR DE (Rho)	SIGNIFICADO
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota. Tomado de (Mendoza, 2016)

4.4.1. Resultados para la relación entre las dimensiones de la variable competencias laborales y la variable productividad

A) Competencias cardinales y productividad

Hipótesis nula: No existe relación entre las competencias cardinales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020.



Hipótesis alterna: Existe relación entre las competencias cardinales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020.

Tabla 15

Competencias cardinales y productividad

Competencias cardinales	Productividad										Total	
	Muy baja		Baja		Media		Alta		Muy alta		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Muy baja	0	0.0%	13	15.3%	1	1.2%	0	0.0%	0	0.0%	14	16.5%
Baja	0	0.0%	14	16.5%	38	44.7%	0	0.0%	0	0.0%	52	61.2%
Media	0	0.0%	7	8.2%	12	14.1%	0	0.0%	0	0.0%	19	22.4%
Alta	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Muy alta	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Total	0	0.0%	34	40.0%	51	60.0%	0	0.0%	0	0.0%	85	100,0%
Prueba Chi cuadrado = 20,082									$p = 0.000$			
Correlación de Spearman									$r = 0.299$			

Nota. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como $p = 0.000 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se afirma que, existe relación entre las competencias cardinales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.299, lo que implica que existe una relación positiva baja, si los colaboradores no cuentan con las competencias cardinales, tendrá un moderado efecto en la productividad; por lo que, se aprueba la hipótesis alterna.

B) Competencias específicas por área y productividad

Hipótesis nula: No existe relación entre las competencias específica por área y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020.

Hipótesis alterna: Existe relación entre las competencias específica por área y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020.

Tabla 14

Competencia específica por área y productividad

Competencias específica por área	Productividad										Total	
	Muy baja		Baja		Media		Alta		Muy alta			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy baja	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Baja	0	0.0%	33	38.8%	38	44.7%	0	0.0%	0	0.0%	71	83.5%
Media	0	0.0%	1	1.2%	13	15.3%	0	0.0%	0	0.0%	14	16.5%
Alta	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Muy alta	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Total	0	0.0%	34	40.0%	51	60.0%	0	0.0%	0	0.0%	85	100,0%
Prueba Chi cuadrado = 7,539										$p = 0.006$		
Correlación de Spearman										$r = 0.298$		

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como $p = 0.000 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se afirma que relación entre las competencias específica por área y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.298, lo que implica que existe una relación positiva baja, si los colaboradores no cuentan con las competencias específicas, tendrá un moderado efecto en la productividad; por lo que, se aprueba la hipótesis alterna.

4.4.2. Resultados para la relación entre la variable competencias laborales y productividad

Hipótesis nula: No existe relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020.

Hipótesis alterna: Existe relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020.

Tabla 15

Competencias laborales y productividad

Competencias laborales	Productividad										Total	
	Muy baja		Baja		Media		Alta		Muy alta		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Muy baja	0	0.0%	1	1.2%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.2%
Baja	0	0.0%	33	38.8%	40	47.1%	0	0.0%	0	0.0%	73	85.9%
Media	0	0.0%	0	0.0%	11	12.9%	0	0.0%	0	0.0%	11	12.9%
Alta	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Muy alta	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Total	0	0.0%	34	40.0%	51	60.0%	0	0.0%	0	0.0%	85	100.0%
Prueba Chi cuadrado = 9,658										$p = 0.008$		
Correlación de Spearman										$r = 0.336$		

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como $p = 0.000 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se afirma que existe relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.336, lo que implica que existe una relación positiva baja, si los colaboradores no cuentan con las competencias laborales, tendrá un moderado efecto en la productividad; por lo que, se aprueba la hipótesis alterna.



CAPÍTULO V

5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2021; los resultados muestran que, Como $p=0.000<0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se afirma que existe relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.336, lo que implica que existe una relación positiva baja, si los colaboradores no cuentan con las competencias laborales, tendrá un moderado efecto en la productividad; por lo que, se aprueba la hipótesis alterna.

La variable competencias específicas por área alcanzó un nivel bajo con un promedio de 20.33 , de acuerdo a lo cual se ha demostrado que los asesores pocas veces demuestran su capacidad para desempeñar efectivamente su trabajo, movilizándolo para ello sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarios para lograr sus propios objetivos y los de la organización..; así mismo las competencias cardinales alcanzaron un nivel bajo, con un promedio 2.19 debido a que, en opinión de los entrevistados, los asesores de negocios están poco comprometidos con los objetivos organizacionales, no siempre actúan con integridad y responsabilidad en la realización de sus actividades, son poco proactivos para la solución de dificultades que se presentan en la organización; ambos resultados ponen en evidencia que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco, no obstante los trabajadores reúnan o no las competencias ideales para desempeñarse, la productividad está relacionada con éstas en forma débil

5.2. Limitaciones del estudio

El presente estudio fue concluido luego de haberse superado diversas situaciones adversas, como la pandemia y la suspensión de las actividades laborales presenciales, además de una inicial resistencia a responder el cuestionario que se resolvió luego de haberse explicado los fines del estudio, habiéndose culminado con éxito



5.3. Comparación con la literatura existente

De acuerdo a Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) “La productividad supone efectividad y eficiencia en el desempeño individual y organizacional: la efectividad es el logro de objetivos y la eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos” (p. 42), los resultados de la presente investigación muestran que Como $p=0.000 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se afirma que existe relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.336, lo que implica que existe una relación positiva baja; coincidentemente Álvarez, Freire & Gutiérrez (2017) en la tesis titulada “Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas Chilenas” quienes concluyen que , la capacitación no tendría un efecto significativo sobre la productividad laboral de las empresas Chilenas, lo que representaría una discordancia con gran parte de la literatura revisada previamente, donde se esperaba que la capacitación tuviese un efecto positivo y significativo en la productividad laboral; considerando a la capacitación como un factor determinante para potenciar las competencias laborales , el estudio aporta el analizar otros elementos relacionados a la capacitación como una correcta planificación y logística de la misma, funcionarios escogidos adecuadamente, compromiso de la jefatura y el funcionario, calidad del tutor y finalmente se torna necesario realizar una evaluación de desempeño.

Corroborando lo afirmado, se tiene que para Lladó, Sánchez, & Navarro, (2013) las competencias laborales (Son el conjunto de conocimiento, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situación del ámbito productivo, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio (p.87) por lo cual en el completo cumplimiento de esa afirmación , las competencias laborales tendrían una importante incidencia en el desempeño laboral , sin embargo , tal como afirman Cano & Tito (2018) en el trabajo de investigación titulado “Competencias laborales y el proceso de adquisición y contrataciones en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad distrital de Santiago de Cusco-2018”, concluyen : Con un valor de $p=0.006 < 0.05$, en la prueba Chi - cuadrado, estadísticamente de puede determinar que existe relación entre las competencias laborales y el proceso de adquisiciones y contrataciones en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cusco -2018, con un grado de relación de 71.0% de acuerdo a los resultados estadísticos,



por lo que se puede afirmar que es importante que las competencias técnicas de los colaboradores así como las competencias metodológicas, competencias sociales y participativas solo afectan en parte el desarrollo del Proceso de contrataciones y adquisiciones en dicha institución la misma que no se desarrolla del todo bien, con un indicador de 2.39 (ni adecuado ni inadecuado), presentando bajo desempeño en la programación y actos preparatorios de los procesos, la selección de proveedores, la ejecución contractual de acuerdos con estos últimos, lo que muestra que además de las competencias laborales, la experiencia, el conocimiento del proceso entre otras, son también importantes para el desempeño óptimo dentro de una organización.

Las competencias laborales y en general la gestión de competencias, propias de las modernas gestiones organizacionales, se han convertido en un referente para todo proceso administrativo y para el desarrollo de los colaboradores; es notorio el interés de los profesionales en mejorar y ampliar sus competencias para hacer a sus organizaciones más eficaces y sin duda esto contribuye al logro de las metas propuestas, sin embargo tal como se ha señalado, el desempeño de los colaboradores está asociado a otros factores igualmente gravitantes en la búsqueda de la productividad y el logro del éxito.

5.4. Implicancias del estudio.

La presente investigación constituye un aporte para el conocimiento y la profundización en el estudio de las variables, pudiendo servir como antecedente para otras investigaciones similares; así mismo como resultado de la permanente interacción con la organización se ha podido observar que existen otros problemas como el clima laboral, la Dirección cuyos resultados contribuirían a una mejora integral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – Oficina Principal Distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2021



CONCLUSIONES

Culminada la investigación se concluye:

Primero. - Como $p=0.000<0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se afirma que existe relación entre las competencias laborales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N°295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.336, lo que implica que existe una relación positiva baja, si los colaboradores no cuentan con las competencias laborales, tendrá un moderado efecto en la productividad; por lo que, se aprueba la hipótesis alterna y se demuestra la relación positiva baja .

Segundo .- Como $p = 0.000 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se afirma que, existe relación entre las competencias cardinales y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.299, lo que implica que existe una relación positiva baja, si los colaboradores no cuentan con las competencias cardinales, tendrá un moderado efecto en la productividad; por lo que, se aprueba la hipótesis alterna

Tercero.- Como $p=0.000<0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se afirma que existe relación entre las competencias específicas por área y productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.298, lo que implica que existe una relación positiva baja, si los colaboradores no cuentan con las competencias específicas, tendrá un moderado efecto en la productividad; por lo que, se aprueba la hipótesis alterna.



RECOMENDACIONES

A los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda. N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco, previo análisis de los resultados obtenidos:

Primero: Considerando que la productividad la capacidad de desarrollar tareas en tiempo y costo más bajo y que lograrla representa una aspiración común en las organizaciones y por otra parte , habiéndose demostrado en el presente estudio que la vinculación entre las competencias laborales tienen un efecto moderado en la productividad de los asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba Ltda N° 295 – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco, se recomienda la emisión de políticas y programas que contengan diversas estrategias que además de las competencias laborales contribuyan a alcanzarla

Segundo: Las competencias cardinales serán fortalecidas mediante la definición de políticas y programas específicos que permitan motivar a los colaboradores, generar compromisos con la calidad del trabajo, con la rentabilidad y alentar la iniciativa y la flexibilidad para su desarrollo mediante la intensificación de una gestión participativa.

Tercero: Para impulsar el desarrollo de las competencias específicas, deberá implementarse un programa para la optimización de los procesos de trabajo así como diseñar un programa de capacitación que garantice una efectiva transmisión de conocimientos, mediante un diagnóstico de necesidades de capacitación, la adecuada selección del instructor, la selección de los contenidos de acuerdo al diagnóstico, el acompañamiento en todo el proceso y la evaluación de los resultados





REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Alles, M. (2005). *Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Alles, M. (2016). *Selección por Competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2017). *Diccionario de competencias - La Trilogía - Toma I*. Buenos Aires: Granica.
- Álvarez, B., Freire, D., & Gutiérrez, B. (2017). Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas. *Licenciado en Ciencias de la Administración de Empresas*. UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN, Los Ángeles.
- Amaya, M. (2012). *Gestión moderna de salarios e incentivos*. Bogota: Escuela Colombiana de Ingeniería .
- Arias, F. (2018). *Administración de Capital Humano para el alto desempeño*. México: Trillas.
- Bucaramanga, U. A. (2016). Modulo: Recepción de insumos en la planta extractora. En U. A. Bucaramanga, *Modulo: Recepción de insumos en la planta extractora* (pág. 72). Bucaramanga: UNiversidad Autonom de Bucaramanga.
- Calvo Jara, V. y. (2015). INFLUENCIA DE LOS FACTORES MOTIVACIONALES EN EL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DEL BANCO DE CREDITO DEL PERU BCP CUSCO CASO: OFICINA PRINCIPAL- AREA DE PROCESOS Y PLATAFORMA- 2013-2014. *Pre Grado*. Universidad Nacional De San Antonio Abad Del Cusco, Cusco, Peru.
- Canahuire, A., Endara, F., & Morante, E. (2015). *Como hacer la tesis universitaria*. Cusco: Colorgraft S.R.L.
- Cano, I., & Tito, Y. (2018). COMPETENCIAS LABORALES Y EL PROCESO DE ADQUISICION Y CONTRATACIONES EN LA GERENCIA ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CUSCO-2018. *Licenciado en Administración*. Universidad Andina del Cusco, Cusco.
- Carmona, A. (2016). COMPETENCIAS LABORALES PARA EL PERSONAL EMPLEADO DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA A TRAVES DE LA EVALUACIÓN DE 360 GRADOS. *Título de Licenciado en Psicología*. Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca.
- Carpio de la Cruz, J. (2019). GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA PRONATUR S.A.C – CHICLAYO 2018. *Título profesional de Licenciado en Administración*. Universidad Señor de Sipan, Pimentel.



- Carrasco Diaz, S. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Publicaciones San Marcos.
- Céspedes, Lavado, & Rondón. (2018). <https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1495/C%C3%A9spedesNikita2016Cap1.pdf?sequence=1>. Lima: Universidad del Pacífico.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I., & Arao, S. (2011). *Planificación Estratégica: Fundamentos y aplicaciones*. D.F. México: Mc Graw Hill.
- Coulter, R. (2018). *Administración*. Mexico: Pearson.
- Economiasimple.net. (25 de junio de 2019). *Economiasimple.net*. Obtenido de Economiasimple.net: <https://www.economiasimple.net/glosario/efectividad>
- Escalante, R., & Druet, N. (2008). *Competencias laborales profesionales*. Merida: Eugenia Montalván Proyectos Culturales S.C.P.
- Europea, C. (2011). Utilización eficiente de los recursos: un imperativo para las empresas. *Unión Europea*, 02.
- Fuentes, S. (2012). SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD” (ESTUDIO REALIZADO EN LA DELEGACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ORGANISMO JUDICIAL EN LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO. *Título de Licenciada en Psicología Industrial*. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.
- Galindo, M., & Ríos, V. (2015). *Productividad*. D.F Mexico: Estudios Económicos, Vol. 1.
- Gaviláñez, G. (2013). Control de Personal y Cumplimiento de Objetivos Institucionales del Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo. *Título de Ingeniería en empresas*. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, Ambato.
- Griffin, R. W., Philips, J. M., & Gully, S. M. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Huapaya, D. (2017). “CLIMA LABORAL Y PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL EN PERU TRAVEL & ADVENTURES E.I.R.L. PERIODO 2016”. *Título de Contador Público*. Universidad Peruana Austral, Cusco.
- Irigoin, M., & Vargas, F. (2002). *Competencia laboral: manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud*. Montevideo: Cinterfor/OIT.



- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Un aperspectiva global y empresarial*. D.F México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Larousse. (2014). *Diccionario Larousse Ilustrado*. Barcelona: Larousse Editorial S.L.
- Lezama, C. (16 de junio de 2020). Peru se ubica en el puesto 52 del Ranking de competitividad mundial 2020. *Andina* , pág. 34.
- Lladó, D., Sánchez, L., & Navarro, M. (2013). *Competencias Profesionales Y Empleabilidad En El Contexto De La Flexibilidad Laboral*. Estados Unidos: Palibrio.
- Louffat, E. (2015). *Administración: Fundmentos del proceso administrativo*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Louffat, E. (2018). *Administración del protencial humano*. Lima: Cengage.
- Louffat, E. (2018). *Indicadores y Mediciones Aplicados a la Gesstion de Personas. Un analisis desde diversas perspectivas*. Peru: Pearson Educacion de Peru, S.A.
- Louffat, E. (2018). *Indicadores y mediciones aplicados a la gestión de personas: Gestión integrada de personas basda en competencias e indicadores*. Lima: Pearson.
- Mendoza, M. (2016). *Movimiento científico*. México: Ibero.
- Mokate, K. (14 de octubre de 2002). *EFICACIA, EFICIENCIA, EQUIDAD Y SOSTENIBILIDAD: ¿QUÉ QUEREMOS DECIR?* Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES): https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover_2006_03_eficacia_eficiencia.pdf
- Neffa, J. (1997). Actividad, trabajo y empleo: algunas reflexiones sobre un tema en debate. *Memoria academica: Orienctación y sociedad*, 127-162.
- Pizarro, C. (2019). Competencias profesionales y productividad laboral en los centros de información de la Universidad César Vallejo - Perú. *Maestra en Administración de Negocios - MBA*. Universidad César Vallejo, Lima.
- Porret, G. M. (2014). *Gestión de personas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Quillacoop, C. d. (29 de 04 de 2021). <https://www.quillacoop.com.pe/>. Obtenido de <https://www.quillacoop.com.pe/>: <https://www.quillacoop.com.pe/>
- Reátegui Arévalo, L. (2017). Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2016. *Pre Grado*. Universidad César Vallejo, Tarapoto, Peru.



- Rizo, M. (05 de noviembre de 2019). *Forbes, México*. Obtenido de Forbes, Mexico: <https://www.forbes.com.mx/eficiencia-eficacia-efectividad-son-lo-mismo/>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: PEARSON Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Sampieri, R. H., Fernández, C. C., & Baptista, M. L. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F: McGRAW-HILL.
- Sanin, P. (2017). Doctorado. *Felicidad y optimismo en el trabajo*. Universidad Jaume I, Castellon de la Plana-España.
- Santiago, U. d. (2013). *Diccionario de competencias*. Santiago: Universidad de Santiago.
- Santos, M. (2018). *Productividad y la Administración*. Lima: Universidad APEC.
- Sum Mazariegos, M. (2015). MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL. *Pre Grado*. UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR, QUETZALTENANGO.
- Tito, P. (2012). Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana. *Grado académico de Doctor en ciencias administrativas*. UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS, Lima.
- Tobón, S., Pimienta, J., & Garcia, J. (2010). *Secuencias didácticas: Aprendizaje y Evaluación de Competencias*. México.
- Vásquez, G. (2016). GESTIÓN DE RELACIONES INTERNAS Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL PODER JUDICIAL DE NUEVO CAJAMARCA, PERÍODO – 2015. *Título de Licenciado en Administración*. Universidad César Vallejo, Moyobamba.
- Velazques, G. (2012). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Limusa S. A.



ANEXOS



Anexo 01: Matriz de consistencia

“COMPETENCIAS LABORALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS ASESORES DE NEGOCIOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO QUILLABAMBA LTDA N° 295 - OFICINA PRINCIPAL - DISTRITO DE SANTA ANA - LA CONVENCIÓN – CUSCO - 2021”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema General</p> <p>¿En qué medida las competencias laborales se relacionan con la productividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2020?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>P.E. 1 ¿En qué medida las competencias cardinales se relacionan con la productividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba - distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2020?</p> <p>P.E. 2 ¿En qué medida las competencias específicas por área se relacionan con la productividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba - distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2020?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación entre las competencias laborales y productividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba - distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2020.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>O.E. 1 Determinar la relación entre las competencias cardinales y productividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba - distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2020.</p> <p>O.E. 2 Determinar la relación entre las competencias específicas por área y productividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba - distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2020.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Existe una relación entre las competencias laborales y productividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2020</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>H.E. 1 Existe una relación entre las competencias cardinales y productividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco – 2020</p> <p>H.E. 2 Existe una relación entre las competencias específica por área y productividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Quillabamba – distrito de Santa Ana - La Convención – Cusco - 2020</p>	<p>Variable 1</p> <p>Competencias laborales</p> <p>Variable 2</p> <p>Productividad</p>	<p>Tipo</p> <p>Investigación Básica</p> <p>Alcance</p> <p>Descriptivo - Correlacional</p> <p>Diseño</p> <p>No Experimental</p> <p>Enfoque</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Población y Muestra</p> <p>85 asesores de negocios</p>



Anexo 02: Matriz del instrumento de recolección de datos

“COMPETENCIAS LABORALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS ASESORES DE NEGOCIOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

QUILLABAMBA LTDA N° 295 – OFICINA PRINCIPAL- DISTRITO DE SANTA ANA - LA CONVENCION – CUSCO - 2021”

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	Peso %	Nro. de ítems	Ítems (Índice)	Escala de valoración
		Compromiso con la calidad de trabajo		02	<p>¿Los asesores de negocios actúan con sentido de urgencia y toman decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos de su área con responsabilidad?</p> <p>¿Los asesores de negocios demuestran compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad que le permitan alcanzar estándares de calidad superiores para su área?</p>	<p>Nunca</p> <p>Casi Nunca</p> <p>A veces</p> <p>Casi siempre</p> <p>Siempre</p>
		Compromiso con la rentabilidad		02	<p>¿Los asesores de negocios plantean y ejecutan acciones para lograr una adecuada administración de los recursos bajo su responsabilidad?</p> <p>¿Los asesores de negocios racionalizan sus acciones con el propósito de utilizar mejor los recursos disponibles?</p>	
		Ética		02	<p>¿Los asesores de negocios priorizan valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización?</p> <p>¿Los asesores de negocios establecen relaciones laborales y comerciales sobre la base de sus principios y del respeto mutuo?</p>	
		Flexibilidad		02	<p>¿Los asesores de negocios poseen conocimientos de mercado local, regional y nacional que le permite anticipar y adaptarse a los cambios del contexto?</p> <p>¿Los asesores de negocios comprenden y toleran posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificando su propio enfoque a medida que la situación cambiante lo requiere?</p>	



COMPETENCIAS LABORALES	COMPETENCIAS CARDINALES	Iniciativa		02	¿Los asesores de negocios participan con la generación de ideas innovadoras y creativas para beneficio de la Cooperativa y los socios? ¿Los analistas se anticipan a situaciones tanto externas como internas a la organización y proveen acciones para hacerles frente?
		Integridad		02	¿Los asesores de negocios actúan en concordancia con los valores morales y las buenas prácticas y costumbres profesionales? ¿Los asesores de negocios fomentan en todos los integrantes de la Cooperativa el respeto por los valores y buenas conductas?
		Responsabilidad personal		02	¿Los asesores de negocios promueven el logro de los objetivos organizacionales y un buen ambiente laboral? ¿Los asesores de negocios mantienen un adecuado balance entre las obligaciones personales y profesionales, tanto a nivel individual como en su área de trabajo?
	COMPETENCIAS ESPECIFICAS POR ÁREA	Capacidad de planificación y organización		02	¿Los asesores de negocios definen acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados para su trabajo? ¿Los asesores de negocios utilizan herramientas de seguimiento y verificación para el avance de su trabajo?
		Cierre de acuerdos		02	¿Los asesores de negocios concretan y formalizan acuerdos y beneficiosos para la Cooperativa y sus socios frecuentemente? ¿Los asesores de negocios logran que los socios acepten las propuestas que se les presentan, concretando las ventas?



		Comunicación eficaz		02	¿Los asesores de negocios escuchan y entienden a los demás, manteniendo canales de comunicación abiertos? ¿Los asesores de negocios transmiten en forma clara y oportuna la información requerida por los Socios?	
		Conocimientos técnicos		02	¿Los asesores de negocios conocen, ponen en práctica, todos los temas de su especialidad desde los más sencillos hasta los más complejos? ¿Los asesores de negocios comparten con compañeros sus conocimientos y experiencia?	
		Gestión y logro de objetivos		02	¿Los asesores de negocios se establecen metas retadoras y desafiantes? ¿Los asesores de negocios participan de equipos de trabajo para la obtención de resultados positivos para la Cooperativa?	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
		Orientación al cliente interno y externo		02	¿Los asesores de negocios se anticipan a los pedidos de los socios tanto internos como externos, y busca permanentemente la forma de resolver sus necesidades? ¿Establece con los socios relaciones duraderas basadas en la confianza?	
		Relaciones públicas		02	¿Los asesores de negocios establecen adecuadas relaciones con distintas redes de personas en su ámbito de trabajo? ¿Los asesores de negocios logran el apoyo y cooperación a largo plazo de las personas adecuadas, de acuerdo con sus objetivos?	
		Tolerancia a la presión de trabajo		02	¿Los asesores de negocios trabajan con determinación y perseverancia para alcanzar con eficacia sus objetivos? ¿Los asesores de negocios toman decisiones que requieren compromiso y esfuerzo mayores a los habituales?	Nunca



		Trabajo en equipo		02	¿Los asesores de negocios fomentan el espíritu de colaboración en toda la organización? ¿Los asesores de negocios promueven el intercambio entre las áreas para la consecución de la estrategia organizacional?	Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
PRODUCTIVIDAD	EFECTIVIDAD	Resultados		03	¿Los asesores de negocios cumplen con las actividades programadas en el tiempo establecido? ¿Los asesores de negocios cumplen con todas las funciones y/o labores asignadas por la Cooperativa? ¿Los resultados obtenidos por los asesores de negocios benefician en la mejora de la calidad del servicio de la Cooperativa? ¿Los asesores de negocios cumplen con la entrega del servicio o producto en el instante en que el cliente lo necesita de verdad?	
		Cumplimiento de objetivos		03	¿Los asesores de negocios cumplen con los objetivos propuestos por la Cooperativa en los tiempos establecidos? ¿Los asesores de negocios contribuyen a que los objetivos de la Cooperativa se logren? ¿Los objetivos personales de los asesores de negocios son coherentes con los objetivos de la Cooperativa?	
		Actividades		03	¿Los asesores de negocios utilizan su criterio de forma acertada y/o adecuada para la atención de los socios de la Cooperativa? ¿Los asesores de negocios cumplen con responsabilidad las actividades designadas por su jefe inmediato superior? ¿Los asesores de negocios cumplen apropiadamente todos los procesos y/o actividades referentes a los productos financieros que ofrece la Cooperativa?	
	EFICIENCIA	Insumos		04	¿Los asesores de negocios analizan el uso que deben dar a los insumos y materiales utilizados	



					<p>para realizar sus actividades diarias con la finalidad de aprovecharlos de la mejor manera? ¿La Cooperativa brinda los insumos necesarios para que los asesores de negocios puedan realizar sus actividades? ¿Los asesores de negocios proponen mejoras en los procedimientos utilizados, para optimizar la forma de atención a los socios de la Cooperativa? ¿Los asesores de negocios buscan mejorar las actividades que desempeñan en la Cooperativa, con la finalidad de mejorar la calidad del servicio prestado?</p>	
		Utilización de los recursos		04	<p>¿Los asesores de negocios utilizan todos los recursos tecnológicos necesarios para satisfacer la demanda y requerimientos de los socios de la Cooperativa? ¿Los asesores de negocios se capacitan profesionalmente para mejorar su desempeño en relación a la utilización de los recursos? ¿La Cooperativa distribuye adecuadamente los materiales para que los asesores de negocios realicen sus actividades ¿La Cooperativa distribuye adecuadamente los bienes muebles para que los asesores de negocios realicen sus actividades?</p>	
		Cumplir las obligaciones		04	<p>¿Los asesores de negocios cumplen con la ejecución de las actividades programadas por la Cooperativa? ¿Los asesores de negocios cumplen con los tiempos establecidos para realizar los desembolsos a los socios? ¿Los asesores de negocios ejecutan eficientemente las tareas que les son asignadas? ¿Los asesores de negocios cumplen con mantener la morosidad baja?</p>	



Total			100%	54		
-------	--	--	------	----	--	--

Nota. Elaboración Propia



Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca.	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{X}_{min} = 1$

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.8$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Competencias laborales	Productividad
1 – 1.80	Muy baja	Muy baja
1.81 – 2.60	Baja	Baja
2.61 – 3.40	Media	Media
3,41 – 4,20	Alta	Alta
4,21 – 5,00	Muy alta	Muy alta

Resultados de los ítems del cuestionario para la variable competencias laborales

		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P1	¿Los asesores de negocios actúan con sentido de urgencia y toman decisiones de alto impacto para alcanzar los objetivos de su área con responsabilidad?	30	35.3%	11	12.9%	27	31.8%	13	15.3%	4	4.7%
P2	¿Los asesores de negocios demuestran compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad que le permitan alcanzar estándares de calidad superiores para su área?	30	35.3%	42	49.4%	8	9.4%	3	3.5%	2	2.4%
P3	¿Los asesores de negocios plantean y ejecutan acciones para lograr una adecuada administración de los recursos bajo su responsabilidad?	12	14.1%	39	45.9%	18	21.2%	11	12.9%	5	5.9%
P4	¿Los asesores de negocios racionalizan sus acciones con el propósito de utilizar mejor los recursos disponibles?	0	0.0%	58	68.2%	6	7.1%	14	16.5%	7	8.2%
P5	¿Los asesores de negocios priorizan valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios y de la organización?	43	50.6%	28	32.9%	8	9.4%	6	7.1%	0	0.0%
P6	¿Los asesores de negocios establecen relaciones laborales y comerciales sobre la base de sus principios y del respeto mutuo?	12	14.1%	39	45.9%	21	24.7%	10	11.8%	3	3.5%
P7	¿Los asesores de negocios poseen conocimientos de mercado local, regional y nacional que le permite anticipar y adaptarse a los cambios del contexto?	21	24.7%	33	38.8%	17	20.0%	8	9.4%	6	7.1%
P8	¿Los asesores de negocios comprenden y toleran posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificando su propio enfoque a medida que la situación cambiante lo requiere?	33	38.8%	38	44.7%	7	8.2%	4	4.7%	3	3.5%
P9	¿Los asesores de negocios participan con la generación de ideas innovadoras y creativas para beneficio de la Cooperativa y los socios?	52	61.2%	23	27.1%	5	5.9%	3	3.5%	2	2.4%
P10	¿Los analistas se anticipan a situaciones tanto externas como internas a la organización y proveen acciones para hacerles frente?	21	24.7%	18	21.2%	22	25.9%	15	17.6%	9	10.6%
P11	¿Los asesores de negocios actúan en concordancia con los valores morales y las buenas prácticas y costumbres profesionales?	31	36.5%	43	50.6%	7	8.2%	2	2.4%	2	2.4%
P12	¿Los asesores de negocios fomentan en todos los integrantes de la Cooperativa el respeto por los valores y buenas conductas?	21	24.7%	39	45.9%	12	14.1%	9	10.6%	4	4.7%
P13	¿Los asesores de negocios promueven el logro de los objetivos organizacionales y un buen ambiente laboral?	21	24.7%	42	49.4%	11	12.9%	5	5.9%	6	7.1%
P14	¿Los asesores de negocios mantienen un adecuado balance entre las obligaciones personales y profesionales, tanto a nivel individual como en su área de trabajo?	30	35.3%	26	30.6%	12	14.1%	11	12.9%	6	7.1%
P15	¿Los asesores de negocios definen acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los <u>objetivos fijados para su trabajo?</u>	36	42.4%	29	34.1%	13	15.3%	6	7.1%	1	1.2%
P16	¿Los asesores de negocios utilizan herramientas de seguimiento y verificación para el avance de su trabajo?	11	12.9%	41	48.2%	13	15.3%	18	21.2%	2	2.4%



P17	¿Los asesores de negocios concretan y formalizan acuerdos y beneficios para la Cooperativa y sus socios frecuentemente?	32	37.6%	17	20.0%	17	20.0%	9	10.6%	10	11.8%
P18	¿Los asesores de negocios logran que los socios acepten las propuestas que se les presentan, concretando las ventas?	32	37.6%	47	55.3%	2	2.4%	3	3.5%	1	1.2%
P19	¿Los asesores de negocios escuchan y entiende a los demás, manteniendo canales de comunicación abiertos?	31	36.5%	12	14.1%	14	16.5%	18	21.2%	10	11.8%
P20	¿Los asesores de negocios transmiten en forma clara y oportuna la información requerida por los Socios?	37	43.5%	21	24.7%	18	21.2%	7	8.2%	2	2.4%
P21	¿Los asesores de negocios conocen, ponen en práctica, todos los temas de su especialidad desde los más sencillos hasta los más complejos?	21	24.7%	50	58.8%	3	3.5%	4	4.7%	7	8.2%
P22	¿Los asesores de negocios comparten con compañeros sus conocimientos y experiencia?	47	55.3%	12	14.1%	13	15.3%	10	11.8%	3	3.5%
P23	¿Los asesores de negocios se establecen metas retadoras y desafiantes?	6	7.1%	33	38.8%	20	23.5%	13	15.3%	13	15.3%
P24	¿Los asesores negocios participan de equipos de trabajo para la obtención de resultados positivos para la Cooperativa?	6	7.1%	38	44.7%	17	20.0%	15	17.6%	9	10.6%
P25	¿Los asesores de negocios se anticipan a los pedidos de los socios tanto internos como externos, y busca permanentemente la forma de resolver sus necesidades?	10	11.8%	56	65.9%	11	12.9%	4	4.7%	4	4.7%
P26	¿Establece con los socios relaciones duraderas basadas en la confianza?	26	30.6%	33	38.8%	21	24.7%	1	1.2%	4	4.7%
P27	¿Los asesores de negocios establecen adecuadas relaciones con distintas redes de personas en su ámbito de trabajo?	0	0.0%	23	27.1%	25	29.4%	24	28.2%	13	15.3%
P28	¿Los asesores de negocios logran el apoyo y cooperación a largo plazo de las personas adecuadas, de acuerdo con sus objetivos?	21	24.7%	40	47.1%	10	11.8%	5	5.9%	9	10.6%
P29	¿Los asesores de negocios trabajan con determinación y perseverancia para alcanzar con eficacia sus objetivos?	21	24.7%	40	47.1%	11	12.9%	9	10.6%	4	4.7%
P30	¿Los asesores de negocios toman decisiones que requieren compromiso y esfuerzo mayores a los habituales?	10	11.8%	47	55.3%	13	15.3%	13	15.3%	2	2.4%
P31	¿Los asesores de negocios fomentan el espíritu de colaboración en toda la organización?	17	20.0%	40	47.1%	19	22.4%	7	8.2%	2	2.4%
P32	¿Los asesores de negocios promueven el intercambio entre las áreas para la consecución de la estrategia organizacional?	21	24.7%	48	56.5%	6	7.1%	5	5.9%	5	5.9%



Resultados de los ítems del cuestionario para la variable productividad

		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P33	¿Los asesores de negocios cumplen con las actividades programadas en el tiempo establecido?	0	0.0%	42	49.4%	26	30.6%	15	17.6%	2	2.4%
P34	¿Los asesores de negocios cumplen con todas las funciones y/o labores asignadas por la Cooperativa?	0	0.0%	35	41.2%	29	34.1%	19	22.4%	2	2.4%
P35	¿Los resultados obtenidos por los asesores de negocios benefician en la mejora de la calidad del servicio de la Cooperativa?	0	0.0%	35	41.2%	34	40.0%	11	12.9%	5	5.9%
P36	¿Los asesores de negocios cumplen con la entrega del servicio o producto en el instante en que el cliente lo necesita de verdad?	0	0.0%	47	55.3%	23	27.1%	13	15.3%	2	2.4%
P37	¿Los asesores de negocios cumplen con los objetivos propuestos por la Cooperativa en los tiempos establecidos?	27	31.8%	13	15.3%	29	34.1%	9	10.6%	7	8.2%
P38	¿Los asesores de negocios contribuyen a que los objetivos de la Cooperativa se logren?	19	22.4%	60	70.6%	4	4.7%	1	1.2%	1	1.2%
P39	¿Los objetivos personales de los asesores de negocios son coherentes con los objetivos de la Cooperativa?	31	36.5%	42	49.4%	7	8.2%	2	2.4%	3	3.5%
P40	¿Los asesores de negocios utilizan su criterio de forma acertada y/o adecuada para la atención de los socios de la Cooperativa?	7	8.2%	32	37.6%	26	30.6%	12	14.1%	8	9.4%
P41	¿Los asesores de negocios cumplen con responsabilidad las actividades designadas por su jefe inmediato superior?	27	31.8%	13	15.3%	36	42.4%	5	5.9%	4	4.7%
P42	¿Los asesores de negocios cumplen apropiadamente todos los procesos y/o actividades referentes a los productos financieros que ofrece la Cooperativa?	0	0.0%	49	57.6%	19	22.4%	10	11.8%	7	8.2%
P43	¿Los asesores de negocios analizan el uso que deben dar a los insumos y materiales utilizados para realizar sus actividades diarias con la finalidad de aprovecharlos de la mejor manera?	7	8.2%	2	2.4%	17	20.0%	57	67.1%	2	2.4%
P44	¿La Cooperativa brinda los insumos necesarios para que los asesores de negocios puedan realizar sus actividades?	7	8.2%	29	34.1%	37	43.5%	12	14.1%	0	0.0%
P45	¿Los asesores de negocios proponen mejoras en los procedimientos utilizados, para optimizar la forma de atención a los socios de la Cooperativa?	0	0.0%	48	56.5%	17	20.0%	18	21.2%	2	2.4%
P46	¿Los asesores de negocios buscan mejorar las actividades que desempeñan en la Cooperativa, con la finalidad de mejorar la calidad del servicio prestado?	0	0.0%	37	43.5%	24	28.2%	19	22.4%	5	5.9%
P47	¿Los asesores de negocios utilizan todos los recursos tecnológicos necesarios para satisfacer la demanda y requerimientos de los socios de la Cooperativa?	29	34.1%	23	27.1%	27	31.8%	5	5.9%	1	1.2%
P48	¿Los asesores de negocios se capacitan profesionalmente para mejorar su desempeño en relación a la utilización de los recursos?	32	37.6%	8	9.4%	24	28.2%	15	17.6%	6	7.1%
P49	¿La Cooperativa distribuye adecuadamente los materiales para que los asesores de negocios realicen sus actividades?	31	36.5%	39	45.9%	8	9.4%	4	4.7%	3	3.5%
P50	¿La Cooperativa distribuye adecuadamente los bienes muebles para que los asesores de negocios realicen sus actividades?	20	23.5%	32	37.6%	26	30.6%	3	3.5%	4	4.7%



P51	¿Los asesores de negocios cumplen con la ejecución de las actividades programadas por la Cooperativa?	0	0.0%	33	38.8%	29	34.1%	21	24.7%	2	2.4%
P52	¿Los asesores de negocios cumplen con los tiempos establecidos para realizar los desembolsos a los socios?	0	0.0%	40	47.1%	27	31.8%	15	17.6%	3	3.5%
P53	¿Los asesores de negocios ejecutan eficientemente las tareas que les son asignadas?	0	0.0%	49	57.6%	23	27.1%	11	12.9%	2	2.4%
P54	¿Los asesores de negocios cumplen con mantener la morosidad baja?	0	0.0%	51	60.0%	19	22.4%	7	8.2%	8	9.4%