

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**TESIS**

**“LA INFLUENCIA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO EN  
LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CREDITO SANTACATALINA DE MOQUEGUA LTDA N°103,  
AGENCIA TACNA, AÑO 2020”**

**PRESENTADO POR:**

Bach. ELIAS FARFAN, VICTOR HUGO

**ASESOR:**

Mg. RUBEN HUANCAPAZA CORA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

INGENIERO COMERCIAL

**TACNA – PERÚ**

**2021**

## **DEDICATORIA**

**A Dios**, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

**A mis padres**, Víctor y Guadalupe por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

**A mi hija**, Valeska Sofía, ella fue mi motivación, una vez más mi hija trajo sentido a mi vida, una vez más ella fue la causante de mi anhelo de salir adelante, progresar y culminar con éxito esta tesis, agradezco a Dios por darme tan hermosa compañía y motivación para cada día ser mejor y por hacer de mí, el padre más feliz de este mundo.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios. Por darme la sabiduría y fuerza para culminar esta etapa académica.

Quiero agradecer a mis formadores, personas de gran sabiduría quienes se han esforzado por ayudarme a llegar al punto en el que me encuentro.

El proceso no ha sido sencillo, pero gracias a las ganas de transmitirme sus conocimientos y dedicación que los ha regido, he logrado importantes objetivos como culminar el desarrollo de mi tesis con éxito y obtener una afable titulación profesional

Mil gracias a mis padres, hermanos, familiares y amigos, por su apoyo moral, por los ánimos y por no perder la fe en que podría lograrlo.

## TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
TABLA DE CONTENIDO .....	iv
LISTA DE TABLAS .....	vii
LISTA DE FIGURAS .....	viii
RESUMEN .....	x
ABSTRACT .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1. Identificación y determinación del problema. ....	3
1.2. Formulación del Problema .....	4
1.2.1. <i>Problema principal</i> .....	4
1.2.2. <i>Problemas específicos</i> .....	4
1.3. Objetivos de la Investigación .....	4
1.3.1. <i>Objetivo general</i> .....	4
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	5
1.4. Justificación, Importancia y Alcances de la investigación .....	5
1.5. Delimitación de la Investigación .....	6
1.5.1. <i>Delimitación Teórica</i> .....	6
1.5.2. <i>Delimitación Espacial</i> .....	6
1.5.3. <i>Delimitación Temporal</i> .....	6
1.6. Alcances y limitaciones de la Investigación .....	6
1.6.1. <i>Alcances</i> .....	6
1.6.2. <i>Limitaciones</i> .....	6

CAPITULO II .....	7
MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. Antecedentes del estudio .....	7
2.1.1. <i>Antecedentes Internacionales</i> .....	7
2.1.2. <i>Antecedentes Nacionales</i> .....	9
2.1.3. <i>Antecedentes Locales</i> .....	13
2.2. Bases teóricas.....	13
2.2.1. <i>La Productividad del Trabajo</i> .....	13
2.2.2. <i>La Competitividad</i> .....	38
2.3. Definición de Términos .....	56
CAPÍTULO III.....	60
MARCO METODOLÓGICO.....	60
3.1. Elaboración de Hipótesis .....	60
3.1.1. <i>Hipótesis General</i> .....	60
3.1.2. <i>Hipótesis Específicas</i> .....	60
3.2. Sistema de Variables .....	60
3.2.1. <i>Variable Independiente</i> .....	60
3.2.2. <i>Variable Dependiente</i> .....	61
3.3. Tipo de investigación .....	61
3.4. Diseño de la investigación.....	62
3.5. Nivel de investigación .....	62
3.6. Ámbito de investigación.....	62
3.7. Población de Estudio .....	62
3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	63
3.8.1. <i>Técnica de la investigación</i> .....	63
3.8.2. <i>Instrumentos de la investigación</i> .....	64

3.9.	Técnicas de procesamiento y análisis de los datos .....	65
3.10.	Validación y confiabilidad de los instrumentos de la investigación ....	66
3.10.1.	<i>Aplicación del coeficiente de confiabilidad .....</i>	<i>66</i>
3.11.	Análisis e interpretación de datos .....	68
CAPÍTULO IV .....		69
RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE DATOS.....		69
4.1.	Descripción del Trabajo de Campo.....	69
4.2.	Análisis estadístico de las Variables .....	70
4.2.1.	<i>Análisis estadístico de la Variable Independiente Productividad .....</i>	<i>70</i>
4.2.2.	<i>Análisis estadístico de la Variable Dependiente Competitividad.....</i>	<i>79</i>
4.3.	Contraste de Hipótesis.....	88
4.3.1.	<i>Verificación de la Hipótesis General .....</i>	<i>88</i>
a)	Planteamiento de la hipótesis estadística .....	88
b)	Nivel de Significancia.....	88
c)	Elección de la Prueba Estadística .....	88
CONCLUSIONES .....		97
RECOMENDACIONES .....		98
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		100
APENDICE.....		103
<i>Apéndice A - Matriz de consistencia .....</i>		<i>104</i>
<i>Apéndice B - Operacionalización de variables.....</i>		<i>105</i>
<i>Apéndice C - Base Likert para gráficos en pastel.....</i>		<i>106</i>
<i>Apéndice D - Encuesta aplicada.....</i>		<i>107</i>

**LISTA DE TABLAS**

<b>Tabla 1</b>	Población de estudio .....	74
<b>Tabla 2</b>	Variabes .....	77
<b>Tabla 3</b>	Análisis de resultados .....	78
<b>Tabla 4</b>	Estadísticos de fiabilidad .....	78
<b>Tabla 5</b>	Análisis de regresión .....	100
<b>Tabla 6</b>	Regresión múltiple .....	105
<b>Tabla 7</b>	Regresión múltiple modelo EGARCH .....	106

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Niveles de confiabilidad.....	79
<b>Figura 2</b> ¿Los colaboradores realizan las capacitaciones de manera adecuada?.....	81
<b>Figura 3</b> ¿Capacita a sus trabajadores en sus puestos de trabajo?.....	82
<b>Figura 4</b> ¿La empresa promociona la capacitación?.....	83
<b>Figura 5</b> ¿Desempeñando sus funciones observa que se da una relación entre sus habilidades y el puesto que desempeña?.....	84
<b>Figura 6</b> ¿Los trabajadores son especializados en sus puestos de trabajo?.....	85
<b>Figura 7</b> ¿La gerencia está enfocada a contratar personal especializada en el puesto que desarrolla?.....	86
<b>Figura 8</b> ¿En el desempeño de sus funciones se da una comunicación favorable con sus superiores?.....	87
<b>Figura 9</b> ¿Percibe usted en el desempeño de sus funciones niveles de satisfacción en la empresa?.....	88
<b>Figura 10</b> ¿En el desarrollo de su trabajo se dan buenas relaciones interpersonales con sus compañeros?.....	89
<b>Figura 11</b> ¿Percibe usted en la empresa desperdicios de tiempo en las labores de los trabajadores?.....	90
<b>Figura 12</b> ¿Percibe usted que los trabajadores durante la jornada de trabajo tratan de bajar costos en el cumplimiento de sus funciones? .....	91
<b>Figura 13</b> ¿Percibe usted que la jornada de trabajo es coherente con los horarios establecidos?.....	92



<b>Figura 14</b> ¿Para el desempeño de sus funciones usan equipos modernos computarizados? .....	93
<b>Figura 15</b> ¿Para el desempeño de sus funciones usan herramientas tecnológicas?..	94
<b>Figura 16</b> ¿En el desempeño de sus funciones los procesos están integrados al internet?.....	95
<b>Figura 17</b> ¿La empresa procede a mejorar los procesos de servicio al cliente? .....	96
<b>Figura 18</b> ¿En el desempeño de sus funciones hace uso de la creatividad en los procesos? .....	97
<b>Figura 19</b> ¿La empresa implementa nuevos mecanismos de control de los procesos? .....	98
<b>Figura 20</b> Histograma de la variable Productividad .....	103
<b>Figura 21</b> Histograma de la variable Competitividad .....	104

## RESUMEN

A nivel internacional es fundamental para el éxito organizacional que se requiere en las entidades financieras para fortalecer la productividad del trabajo y la competitividad. El presente estudio tuvo como objetivo: Determinar el nivel de influencia de la productividad del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, año 2020.

En lo referente a la metodología, el estudio es tipo básica. El diseño de la presente investigación es no experimental y transeccional. El nivel de investigación es explicativo.

La población estuvo constituida por 30 trabajadores que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario.

Los resultados determinaron que la productividad del trabajo influye en la competitividad de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, año 2020.

Palabras clave: Influencia, Productividad del trabajo, Competitividad, Clima laboral.

## ABSTRACT

At the international level, it is fundamental to the organizational success required by financial institutions to strengthen labor productivity and competitiveness. The objective of this study was to determine the level of influence of labor productivity on the competitiveness of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agency Tacna, 2020.

As far as the methodology is concerned, the study is a basic type. The design of the present research is non-experimental and transsectional. The level of research is explanatory.

The population was made up of 30 workers working at the Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agency Tacna. The technique used was the survey and the instrument was the questionnaire.

The results determined that labour productivity influences the competitiveness of workers at the Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agency Tacna, 2020.

*Keywords: Influence, Work productivity, Competitiveness, Working environment.*

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada “La influencia de la productividad del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020”, envuelve las dificultades para la obtención de mejores niveles de competitividad. En este sentido se desarrolla los condicionantes de esta problemática, en donde, la productividad del trabajo influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna.

De acuerdo a lo mencionado, se ha señalado la siguiente hipótesis, La productividad del trabajo influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020, la cual fue contrastada con pruebas estadísticas que serán explicadas en el capítulo IV.

Con la finalidad de centrar el estudio dentro del marco de influencia de la productividad del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, se propone alcanzar el siguiente objetivo determinar el nivel de influencia de la productividad del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.

En el CAPÍTULO I se verá el planteamiento de estudio, donde se describe la problemática y muestra que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, necesita realizar mejoras en su funcionamiento para mejorar los niveles de competitividad. También se presentará el

siguiente problema general ¿Qué nivel de influencia tiene la productividad del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020? También se verá los antecedentes del problema, señalando el comportamiento y la relación que existe entre la productividad del trabajo y la competitividad de las empresas, como también la justificación del mismo.

En el CAPÍTULO II, se observará el marco teórico conceptual, que contiene el significado de palabras clave para la presente tesis, a su vez se muestra la descripción de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna. En este capítulo también encontraremos el marco teórico, el cual, mediante la revisión de publicaciones de artículos científicos y libros de varios autores y teorías, se han plasmado para enmarcar la presente investigación.

En el CAPÍTULO III, se muestra el marco metodológico de la investigación, donde se desarrolla el tipo de investigación que es aplicada, explicativa, ex post facto y transversal; también se presentan las variables del presente estudio y la población de estudio, como también las técnicas e instrumentos que se utilizaron en el manejo de la información (escala de LIKERT y validación a través del coeficiente Alfa de Cronbach y cálculos en paquetes estadísticos como Excel, Eviews y SPSS19) y el respectivo análisis e interpretación de los datos obtenidos.

En el CAPÍTULO IV, se muestra la presentación y discusión de los datos obtenidos en las encuestas realizadas a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna.

Y finalmente se muestran las conclusiones y recomendaciones respectivas del presente trabajo de investigación, y también sus anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Identificación y determinación del problema.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna es una institución financiera sin fines de lucro, de fácil acceso para depositar y obtener créditos oportunos; con un crecimiento sostenible y responsabilidad social hacia sus asociados y a la comunidad (Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, s.f.)

La productividad del trabajo es elemental en una empresa, en este contexto se plantea analizar el desempeño de cada uno de los colaboradores, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, es necesario mejorar la productividad, puesto que solo se enfocan en la colocación de créditos, dejando de lado aspectos importantes como las estrategias de captación de mercado.

Sobre las capacitaciones que realiza la cooperativa, no se tiene un uso adecuado de ellas, puesto que a raíz de la pandemia del Covid- 19, se realizan de manera virtual, entonces el colaborador al tener un mayor número de distractores en su hogar, lo cual genera que entre ellos se ayuden a rendir sus evaluaciones, con métodos como pasar las preguntas y respuestas, esto trae como consecuencia que no se pueda medir de forma óptima cuanto sabe el personal de las funciones que va a desempeñar.

Se observa que el clima laboral en la entidad objeto de estudio tiene algunas dificultades para su normal funcionamiento, en algunos casos los colaboradores no

sesienten relativamente cómodos y en algunos casos afectan el desarrollo de sus funciones para el logro de las metas establecidas en la organización. Los esfuerzos en la entidad deben mejorar para lograr adecuados niveles de un óptimo clima laboral que mejore el rendimiento de los trabajadores.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema principal**

¿Qué nivel de influencia tiene la productividad del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- a) ¿Qué nivel de influencia tiene la capacitación en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020?
- b) ¿Qué nivel de influencia tiene la división del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020?
- c) ¿Qué nivel de influencia tiene el clima laboral en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

Los objetivos de la investigación son los siguientes:

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar el nivel de influencia de la productividad del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.

### **1.3.2. *Objetivos específicos***

- a) Determinar el nivel de influencia de la capacitación en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.
- b) Determinar el nivel de influencia de la división del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.
- c) Determinar el nivel de influencia del clima laboral en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.

### **1.4. Justificación, Importancia y Alcances de la investigación**

Corresponde a una justificación teórica; puesto que desde el punto de vista teórico se procede a conocer la influencia entre dos variables de estudio (La productividad del trabajo y su efecto en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna). En consecuencia, el propósito de la presente investigación es de generar reflexión y debate. Así mismo la justificación de la presente tesis se basa en aportar conocimiento a este sector y a la comunidad, puesto que, al aplicar las bases teóricas sobre la productividad del trabajo, se observa cómo incide en la competitividad, en este caso de la empresa Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna.

Además de los objetivos y las preguntas de investigación, es necesario justificar el estudio mediante la exposición de sus razones (el para qué y/o por qué del estudio). La mayoría de las investigaciones se efectúan con un propósito definido, pues no se hacen simplemente por capricho de una persona, y ese propósito debe ser



lo suficientemente significativo para que se justifique su realización (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 39).

## **1.5. Delimitación de la Investigación**

### ***1.5.1. Delimitación Teórica***

Se considera las teorías de productividad y competitividad de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103 Agencia Tacna.

### ***1.5.2. Delimitación Espacial***

La presente investigación plantea realizarse en la Región de Tacna, en la provincia de Tacna, Distrito de Tacna, contemplando la empresa como materia de investigación.

### ***1.5.3. Delimitación Temporal***

El presente estudio se considera en el año 2020.

## **1.6. Alcances y limitaciones de la Investigación**

### ***1.6.1. Alcances***

El presente estudio trata de las variables de productividad y competitividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Tacna.

### ***1.6.2. Limitaciones***

Para el desarrollo del presente estudio una de las limitaciones que se presentaran son los gastos que se puedan presentar para el desarrollo de la misma.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes del estudio

En base a la revisión literaria, se identificaron trabajos de investigación a fin:

##### 2.1.1. *Antecedentes Internacionales*

- Varela-Juarez y Mercado-Peña (2016), en su artículo: “*Restaurantes con servicio completo en el distrito federal entre la productividad y competitividad*”, señala que:

La Administración desde que se tiene memoria, ha dejado grandes beneficios a la humanidad. Sin embargo, en la actualidad está siendo considerada como parte vital del éxito tanto personal como de las organizaciones. El sector de Alimentos y Bebidas ha crecido considerablemente en nuestro país, genera una gran cantidad de empleos directos e indirectos por lo que su estudio, busca mejorar los resultados y hacer eficiente el servicio que en ellos se brinda para influir de manera positiva en el desarrollo del país. Luego entonces, el personal es parte esencial para alcanzar el éxito de los establecimientos de Alimentos y Bebidas (A y B), por lo que su capacitación es indispensable para el desarrollo y éxito de los mismos. Cuando una persona no está inmersa en el sector restaurantero, y se plantea la creación de un negocio, la primera idea que le viene a la cabeza es poner un restaurante. Se tiene la percepción que, por tratarse de satisfacer una necesidad básica como lo es la alimentación siempre van a existir clientes y en consecuencia, ventas. Una vez que se adentran al mundo de los restaurantes se percatan que hoy en día los comensales ya no buscan solamente satisfacer la necesidad de alimentarse, sino que, además, requieren

satisfacer otro tipo de necesidades como lo son la nutrición, la calidad de los platillos y bebidas, la calidad del servicio y hasta la satisfacción del placer gastronómico y de status. La Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, (CANIRAC), ha reportado un incremento en negocios relacionados con este tipo de giro, como lo son restaurantes, loncherías, fondas, cafeterías, torerías, taquerías, bares, etc., independientemente si se trata del modelo de negocio tradicional o bajo el diseño de franquicia, han nacido con la finalidad de satisfacer las necesidades de comensales de todos los niveles socioeconómicos que están demandando este tipo de servicios en la República Mexicana. El ensayo intenta mostrar a los interesados en el sector y en especial a los dueños de restaurantes, que partiendo de los datos que presenta el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el Censo Económico disponible, existe una relación directa entre el número de personal capacitado con la productividad y competitividad, reflejada en el PIB, estatal (pp. 130-143).

- Gómez, O. (2011), en su tesis: “La productividad y competitividad de la industria de confecciones infantiles de Bucaramanga, en la dinámica de la gestión estratégica”, señala:

Este documento contiene los resultados de una investigación realizada en 52 empresas de la industria de confecciones infantiles de Bucaramanga, en el año 2010. El estudio abordó variables relacionadas con la gestión administrativa, los modos de producción y estructura de costos en función de los factores productivos y competitivos. La información obtenida permitió identificar la dinámica de estas organizaciones y al mismo tiempo definió las bases para establecer opciones estratégicas orientadas a mejorar la productividad y competitividad, las cuales se relacionan con los modos de producción, sistemas de costos, plataforma tecnológica y estructuras administrativas (p. 220).

### 2.1.2. *Antecedentes Nacionales*

- Arellano, L. (2016), en su artículo: “*Productividad y competitividad de los exportadores de mango desde la región de Ica - 2016*”, señala que:

En esta tesis, se estudia con detalle la escasez de agua y el manejo sanitario que tiene la región de Ica. Analizaremos la relación entre la productividad y la competitividad de los exportadores de mango desde la región de Ica, por ello proponemos realizar una cadena de riego tecnificado en la región, así como una inspección sanitaria mensual para la producción. También se va a tocar sobre cuáles pueden ser los factores que afectan a la productividad y competitividad en la región. Para la determinación de esto es que se llevará a cabo una encuesta en la que se podrá determinar si estos factores son en realidad los que ocasionan este problema. En esta tesis se toman como factores tres variables para la competitividad que son: Liderazgo en costos, diferenciación y segmentación; en la productividad utilizamos tres factores que son: Eficacia, eficiencia y efectividad. Cada una de estas variables será estudiada independientemente. Con esta tesis queremos determinar la relación entre la competitividad y la productividad de los exportadores de mango desde la región de Ica; desarrollar una zona de riego tecnificado y la inspección sanitaria, para mejorar la calidad de la producción de mangos (p. 79).

- Paño, W. (2015), en su tesis: “*Incidencia del Procompite en la productividad y competitividad de los productores de flores en las comunidades campesinas de Pumamarca y Ccorao del distrito de San Sebastián, provincia y región del Cusco periodo 2014-2015*”, señala:

En nuestro país la competitividad se refiere justamente a la capacidad de los agentes económicos (sean firmas, industrias o países) para competir en mercados de bienes y servicios internos o externos. Además, que el Perú se encuentra en una evolución de competitividad de 27% (esto según los pilares de conectividad, eficiencia y productividad) a nivel mundial que, a pesar de la desaceleración de la economía mundial, este se encuentra mejorando su nivel de competitividad ubicándose así en el puesto 61, lo cual lo coloca por encima del vecino país de Colombia. En tanto el buen desempeño económico en estos últimos años ha sido una característica por cual se reconoce al Perú, y el motivo es la combinación del buen desempeño de las gestiones, central, regional y local que se dan en nuestro territorio nacional. Una de las funciones de los gobiernos locales es la promoción del desarrollo económico local, según el Art. VI de la Ley Orgánica de Municipalidades, “los gobiernos locales promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo”. En tanto al referirnos a la actividad agrícola peruana, cusqueña y del distrito de San Sebastián, donde se cuenta con la actividad económica de la agricultura, el cual supone un reto constante para los que lo componen y gracias a ellas se puede desarrollar la agricultura a nivel de las diversas cadenas productivas agrícolas y en específico la cadena productiva de rosas (floricultura); los productores de estas diversas cadenas productivas concentran una necesidad de búsqueda de mayores ingresos económicos

para sus familias por medio de la generación de ventajas competitivas basadas en la inclusión de mejoras y desarrollo de la mano de obra y la tecnología, los mismos que intervienen en el proceso de producción. Hasta antes del año 2000, la actividad de la floricultura se realizaba en forma tradicional en el campo abierto la producción de las flores se daba en baja escala y los rendimientos de igual forma. Después del año 2013 las comunidades comenzaron a implementar sus propios fitotoldos, se vio que el rendimiento de las flores se duplicaba y no solo se podía cultivar una o dos veces al año, sino hasta cuatro veces al año. La distribución de actividades para la producción de flores en la provincia del Cusco, y más que todo en el distrito de San Sebastián con los productores de flores de las Comunidades Campesinas de Pumamarca y Ccorao, se encuentran conformadas por unidades familiares que a la vez son unidades económicas, las mismas que están conformadas en su totalidad de 52 productores de flores. La estadística nos dice que los productores dedicados a la Horticultura y Floricultura en el distrito de San Sebastián es del 53 % del total de los productores dedicados a la agricultura del distrito, de las cuales las Comunidades Campesinas de Pumamarca y Ccorao cuentan como actividad de ejecución del Procompite en la productividad, demostrando si hubo una repercusión positiva o negativa en la reducción de costos de producción, incremento de la producción de flores; además de identificar la incidencia en la mejora del nivel de competitividad poseída por estos productores de flores, tal identificación mediante la medición del acceso a capacitaciones técnicas, asistencias técnicas y acceso y uso de tecnología, las mismas que considero que

mejoraran y elevarán el nivel de competitividad en los productores de flores de las Comunidades Campesinas de Pumamarca y Ccorao del distrito de San Sebastián en el periodo 2014 – 2015. Económica, en tanto hacen el uso de un proceso productivo tecnificado el cual solo alcanza el 41% del total de productores, y el 19 % hace uso de un proceso productivo semitecnificado. Por lo cual podemos decir que los productores de estas comunidades mencionadas, no contaron (53% del total) con acceso a capacitaciones (41% del total) y asistencias técnicas (59% del total) específicas, inserción de tecnología que beneficie su producción y por consecuencia que mejore su calidad de vida – ingreso económico familiar, por lo tanto estos agentes económicos organizados (AEO), o también conocidos como unidades familiares, las cuales dependen en su mayoría de la producción de flores que tengan en el año para poder generar sus ingresos económicos familiares. Es por ello el desarrollo de esta investigación, para demostrar con información de primera mano la incidencia que genera la implementación y ejecución del Procompite en la productividad, demostrando si hubo una repercusión positiva o negativa en la reducción de costos de producción, incremento de la producción de flores; además de identificar la incidencia en la mejora del nivel de competitividad poseída por estos productores de flores, tal identificación mediante la medición del acceso a capacitaciones técnicas, asistencias técnicas y acceso y uso de tecnología, las mismas que considero que mejoraran y elevarán el nivel de competitividad en los productores de flores de las Comunidades Campesinas de Pumamarca y Ccorao del distrito de San Sebastián en el

periodo 2014 – 2015 (pp. 131-132).

### **2.1.3. Antecedentes Locales**

- Según Martínez, F. (2018), en su tesis titulada “La División de trabajo y su influencia en la productividad de las Mypes del distrito de Ciudad Nueva de la Región de Tacna 2017”, para obtener el grado de Ingeniero Comercial de la Universidad Privada de Tacna, expresa lo siguiente:

La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la división del trabajo y la productividad de las Mypes del distrito de Ciudad Nueva. Así mismo dichas variables de estudio resaltarán la problemática existente y se podrá desarrollar estrategias de mejora de las Mypes del distrito mencionado. Finalmente, la tesis concluye en que la variable independiente División de Trabajo influye significativamente en la Productividad de las Mypes del distrito de Ciudad Nueva de la región Tacna (p. 99).

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. La Productividad del Trabajo**

Gutierrez, H. (2010), señala que la productividad del trabajo está dada por la labor que los colaboradores realizan en la empresa, el cual es medido a través de los recursos empleados y los resultados obtenidos, señala que:

La productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. (p. 21)



Medir la productividad del trabajo es importante para poder desarrollar planes y acciones necesarios para mejorar la situación actual, con la finalidad de mejorar los niveles de competitividad de la empresa, es por ello que se debe elaborar una base de datos adecuada para obtener resultados realmente eficientes.

La determinación de una base de comparación adecuada es sumamente importante ya que de lo contrario podrían inferirse conclusiones incorrectas, aunque dado que la aplicación de la metodología requiere información detallada deberá elegirse como base el período del que se dispongan datos mejor elaborados (Biasca, 2015, pág. 315).

La productividad laboral o productividad de trabajo está ligada a decisiones importantes que se llevan a cabo al interior de la empresa que se basa en localizar el aprovisionamiento de insumos requeridos para poder operar con normalidad y la de integrar los límites de la empresa.

En nuestro último estudio profundizamos en este tema definiendo una tipología de estrategias de abastecimiento de los inputs intermedios que tiene en cuenta dos tipos de decisiones: la localización del aprovisionamiento (mercado local o internacional) y la decisión de integrar dentro de los límites de la empresa o fuera de ella, siguiendo el modelo de Antras y Helpman (2004) (Lucena & Repullo, 2013, pág. 376).

De la misma manera el autor Lucena y Repullo (2013) señala que: “La productividad está determinada por factores tecnológicos, organizativos y el entorno de la empresa, si la intensidad de estos factores se vincula con las tecnologías de información aumentan el crecimiento y productividad de la empresa” (p. 377).

Se confirma que la evolución de la productividad en España viene determinada por factores tecnológicos, organizativos y de entorno empresarial. Con respecto a los aspectos organizativos, las empresas internacionalizadas –bien porque exportan o bien porque están participadas de capital extranjero–, las que pertenecen a sociedades y las empresas que externalizan servicios presentan una mayor productividad. (Lucena & Repullo, 2013, pág. 376).

Por otro lado, las decisiones que se tomen en la organización afectan directamente a la productividad de la empresa, “los aciertos o desaciertos del empresario repercuten sobre la productividad de todas las personas de la organización” (Lucena & Repullo, 2013, pág. 376)

De la misma manera, al momento que se necesita examinar los resultados del ejercicio de la empresa, su rentabilidad, el ámbito de la efectividad sale a relucir puesto que el trabajo de los colaboradores potencia la producción de la organización, y esta fuerza productiva mide el resultado obtenido y el tiempo que se aplicó para ello. Gutierrez.(2010), señala que:

Los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquina, etc. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados. (p. 21)

Para poder medir la productividad es necesario mencionar el nivel de eficiencia y eficacia que se aplica en la producción de bienes o servicios,

puesto que permiten mejorar el desempeño de la empresa e impulse el nivel de competitividad de la organización en el mercado.

“A través de dos componentes: eficiencia y eficacia. La primera es simplemente la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados, mientras que la eficacia es el grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados” (Gutierrez Pulido, 2010, pág. 21)

La productividad del trabajo mide la destreza del colaborador, el tipo de tecnología con la que se opera en la empresa y la eficiencia de los medios de producción, puesto que divide la producción total por el número total de horas hombre, por el cual se requiere un adecuado proceso de control que permita un buen desarrollo de la organización de acuerdo a los objetivos planteados.

Para Koontz y Weihrich (2013):

La productividad implica una medición, que es un paso esencial del proceso de control. Aunque todos están de acuerdo en la necesidad de mejorar la productividad, hay poco consenso acerca de las causas fundamentales del problema y lo que se debe hacer (p. 405).

La productividad es la proporción entre productos e insumos en cierto periodo, con la debida consideración a la calidad. Esta definición se aplica a la productividad de las organizaciones, los administradores, el personal de staff y otros trabajadores. Medir el trabajo calificado es relativamente sencillo, pero se complica en el caso del trabajador del conocimiento. La diferencia entre ambos tipos de trabajo estriba en el uso de los conocimientos y las habilidades.

Así, un operario se consideraría un trabajador técnico, mientras que el asistente de un administrador cuya función principal es la planeación sería un trabajador del conocimiento (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 406).

La finalidad de toda empresa es realizar procesos que sean productivos, empleando menos tiempo, pero a la vez produciendo más y con calidad, la

productividad en el trabajo posee técnicas y estrategias para incrementar la productividad laboral, el cual es medido por unidad de trabajo empleado, aumentando la cantidad producida y manteniendo constante los factores fijos.

En la literatura económica, al producto medio del trabajo se le suele denominar productividad del trabajo, e indica el nivel de producción que obtiene la empresa por unidad de trabajo empleado. De forma genérica, el concepto de productividad se asocia con el cociente entre el producto total y el número de trabajadores. Precisamente el corto plazo se caracteriza por estudiar la productividad de un factor variable, esto es, la evolución de la cantidad producida cuando uno de los factores permanece fijo y el otro varía (Mochón, 2006, pág. 61).

Para Munch (2010) “Implica la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos. En este sentido, la productividad es la relación que existe entre la cantidad de insumos necesarios para producir un determinado bien o servicio y los resultados obtenidos” (p. 23).

Esta es, por lo tanto, la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos, en términos de eficiencia y eficacia.

La búsqueda de la eficiencia en el trabajo se ve reflejado en qué tan productiva es la organización, el cual se observa a través de un índice que es importante para el progreso de la empresa, puesto que permite incrementar el ahorro, y a su vez utilizar en grado máximo las máquinas y mano de obra.

Munch (2010) sostiene que “La relación insumo-producto define los índices de productividad de una organización. El objetivo de la administración de materiales es lograr su máxima productividad con el mínimo de recursos” (p. 226). Existen, por lo tanto, varias técnicas para optimizar los recursos materiales; entre éstas, cabe destacar la investigación de operaciones, la simplificación del trabajo, la ingeniería de métodos y el MRP (por sus siglas en inglés: Material Requirements Planning).

Así mismo, el constante cambio del mercado obliga a las empresas que sean más competitivas, que reduzcan sus costos y mejoren la calidad de los bienes que

comercian, que cada proceso contenga mayores niveles de productividad, esto origina que obtengan mejores niveles de rentabilidad y la capacidad de poder agregar valor a cada bien producido.

Para Munch (2010) “La productividad tanto del país como de las organizaciones se origina precisamente en el espíritu emprendedor. Deming, uno de los grandes “gurús” de la calidad, explica esto con su famosa reacción en cadena”.

Los beneficios personales del emprendedor y empresario son:

“Financieros: Las utilidades y rendimientos económicos, resultados de la empresa, compensan al propietario por el tiempo y el riesgo que asume. Independencia: La libertad de trabajar de manera independiente y de realizar sus sueños” (Munch, 2010, págs. 252-253).

La productividad alcanzada en la organización es producto del trabajo o rendimiento de los colaboradores y tiene relación con los objetivos, metas o tareas y el tiempo que se ha necesitado para alcanzarlos, a su vez impulsa el empleo y fomenta la diversidad de sectores económicos. “La productividad derivada de las empresas se debe a que se generan fuentes de empleo a un gran número de personas, y a la vez se fomenta la infraestructura de diversos sectores económicos” (Munch, 2010, pág. 253)

En la productividad del trabajo los gerentes no deben fijarse sólo en los resultados obtenidos por la producción de bienes y servicios, sino también se debe medir o cuantificar la satisfacción de las áreas, el clima laboral de la organización y el ambiente de trabajo, los cuales promuevan la producción de bienes optimizando recursos en todas las áreas. “Hacer más con menor esfuerzo y de manera más inteligente, es decir, optimizar los recursos. Esto implica utilizar tecnologías más adecuadas en todos los ámbitos” (Munch, 2010, pág. 291).

Es fundamental medir a la empresa en términos de productividad, ya que permite a la organización saber cuál es el nivel de alcance de sus metas, objetivos y estrategias y de la misma manera permite obtenerlas de manera eficiente y efectiva el cual promueve mejores niveles de competitividad en el mercado.

Para Daft (2011) “Las metas de productividad se refieren a la cantidad de producción obtenida de los recursos disponibles. Normalmente describen la cantidad de entradas de recursos requerida para alcanzar los resultados deseados y, por tanto, se establecen en términos de costo por una unidad de producción” (pp. 63,64).

La productividad se refleja en los niveles de competitividad que tiene la empresa en el mercado el cual está dado por la posición que obtiene ahí, sea ventajosa o no en relación a las demás empresas, a través de esta comparación se aprecian las ineficiencias que puedan tener en los procesos internos que se realizan.

Otra forma de razonar sobre la productividad es medirla por el valor que un producto final tiene en el mercado, en comparación con el costo total de manufactura. Una productividad baja significa una posición desventajosa en el mercado, ya que aumenta el precio final que se presenta al consumidor en relación con el de las empresas competidoras. Todas las ineficiencias en el proceso de producción afectan de forma directa la productividad (Amaru Maximiliano, 2008, pág. 14).

De la misma manera, Amaru Maximiliano menciona que la productividad es aquella que mide la utilización de recursos frente a los resultados que se obtienen producto de esto, señala que:

La productividad es la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos (o producción). Todo proceso tiene un índice de productividad, que es el volumen de productos o servicios que cada unidad de recursos proporciona; por ejemplo, el número de alumnos por profesor, la suma de personas recibidas por hora o la cantidad de clientes atendidos por empleado (Amaru Maximiliano, 2008, pág. 129).

Así mismo, hoy en día el nivel de competitividad se incrementa cada vez más y por ende la empresa busca estimular de diferentes maneras a los colaboradores para poder obtener mejores resultados del trabajo que llevan a cabo, en donde el tipo de tecnología que se utilice les brindará facilidades para poder alcanzar sus objetivos, y

por tanto mejorar la competitividad de la organización.

En la actualidad y debido a la gran competencia empresarial, el trabajador está sometido constantemente a estímulos externos para llegar a la productividad fijada o incluso mejorarla, y en cierta manera la maquinaria es la que impone el ritmo de trabajo, teniendo que acomodar la repuesta del individuo a ese ritmo (Fernández García, 2013, pág. 83).

### **2.2.1.1. Dimensiones de la Variable Productividad del Trabajo**

#### **A. Capacitación**

El conocimiento en las organizaciones puede ser disperso por lo que es necesario tomar medidas de capacitación que permitan estandarizar el conocimiento, permitiendo mejores niveles de productividad y de entendimiento entre las áreas, para que puedan realizar sus funciones de manera activa y eficaz.

Drucker (1993) citado por Gutierrez (2010) señala:

El origen de la riqueza es algo específicamente humano: el conocimiento. Si aplicamos conocimiento a las tareas que ya sabemos ejecutar, lo llamamos “productividad”; pero, si lo aplicamos a tareas que son nuevas y distintas, lo llamamos “innovación”. Sólo el conocimiento nos permite alcanzar estas dos metas (p. 38).

La capacitación es fundamental para realizar las funciones que se encargan en cualquier empresa, puesto que, a través de ello, la empresa puede comunicar todos los lineamientos base de la organización, comunicar su misión y visión para que los colaboradores tengan el conocimiento necesario del cómo y porqué debe alcanzar sus objetivos.

Un obstáculo a vencer es la creencia de algunos directivos de que

la capacitación y la calidad son para el área de manufactura y los trabajadores, y no para las áreas administrativas y directivas. “Sin embargo, las fallas en atención a clientes, en facturación, en selección de personal, en lentitud y burocracia de muchos procesos administrativos no es responsabilidad de manufactura ni de los trabajadores” (Gutierrez Pulido, 2010, pág. 38).

La finalidad de toda capacitación que se brinda en la empresa busca unificar esfuerzos en busca de una meta u objetivo en común, la correcta capacitación permite obtener oportunidades de mejora y desarrolla las habilidades de los colaboradores impulsando el buen desempeño de la organización.

Para Gutierrez (2010):

No se trata de dar capacitación y sensibilización porque sí y desligarla de los esfuerzos por la mejora, o de saturar al personal con cursos de capacitación para cumplir la meta, sino crear un programa que atienda necesidades de mejora y desarrolle las habilidades y conocimientos que la gente requiere para hacer mejor su trabajo (p. 38).

En algunas empresas omiten los programas de capacitación o los realizan de manera superficial, el cual no genera ninguna clase de impacto en el colaborador, puesto que estos desarrollan sus actividades en base a las experiencias que obtienen en el día a día por el cual obvian detalles importantes que no permiten el buen desarrollo de la empresa, por ello la empresa debe tener programas de capacitación sólidos que fomenten el conocimiento de cómo efectuar las labores de manera efectiva y a su vez



enseñen la cultura organizacional que posee.

Para Gutiérrez Pulido (2010) sostiene que:

En las empresas que carecen de un programa formal de capacitación y en las que los empleados aprenden por medio de otros trabajadores o de instrucciones indescifrables, es importante tomar en cuenta que un empleado o directivo experimentado no necesariamente es un buen maestro, ya que puede omitir detalles que a él le parecen obvios. Además, en estos casos, al trabajador de reciente incorporación no se le introduce en la política general de la organización. Lo ideal es instituir la capacitación mediante métodos adecuados que den confianza en el trabajo y dejen claro al empleado, e incluso al directivo, el tipo de producto que hacen y las necesidades que éste satisface para los clientes; también es imprescindible que conozca la organización y la importancia del trabajo que realiza (p. 38).

Por tanto, es necesario que la empresa fomente el conocimiento de las políticas, normas y funciones de cada área, para poder insertar en cada colaborador la manera de organizarse y ceñirse a los objetivos, misión y visión de la empresa.

“Un reto fundamental de la capacitación es lograr que el trabajo administrativo se deje de hacer en función únicamente de la intuición, las tradiciones y la experiencia personal. Es necesario desterrar la idea de que para ser un buen administrador es suficiente tener habilidad y

experiencia” (Gutierrez Pulido, 2010, pág. 39).

Así mismo, la empresa debe organizar los programas de capacitación que brindará en la organización, puesto que esta influirá en la consecución de objetivos y estrategias implantadas, la forma de desempeñar las funciones a los colaboradores, la descripción de cada puesto, sus roles y responsabilidades como también se podrán realizar evaluaciones de desempeño que permitan observar el impacto de la capacitación en los colaboradores, garantizando el buen desempeño de la empresa.

Antes de que se escojan programas específicos de capacitación y desarrollo, se deben considerar tres necesidades: las organizacionales incluyen aspectos tales como objetivos, disponibilidad de los administradores y tasas de rotación; las necesidades relacionadas con las operaciones y con el trabajo mismo se determinan a partir de las descripciones de puestos y los estándares de desempeño, y los datos acerca de las necesidades de capacitación de los individuos se pueden recopilar en las evaluaciones de desempeño, entrevistas con el titular del puesto, exámenes, encuestas y planes de carrera (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 256).

De la misma manera, la capacitación debe estar enfocada a las necesidades de la empresa para que ésta obtenga mejores niveles de competitividad en el mercado, permitiendo un análisis de los resultados antes y después de dicha capacitación. “La capacitación y desarrollo del administrador se deben basar en un análisis de las necesidades que se derive de la comparación del desempeño y el comportamiento reales con

el desempeño y el comportamiento requeridos (Gutierrez Pulido, 2010, pág. 406).

Otro de los beneficios de la capacitación, es que permite anticiparse a cambios que se realizarán en la operacionalización de las funciones de cada área en la empresa, el cambio de la tecnología, el cambio de procesos, amerita la capacitación requerida para que dichos cambios sean favorables para la organización en su conjunto, todo ello con la finalidad de requerir mayores niveles de competitividad en el mercado.

Las organizaciones progresivas van un paso más allá en su enfoque de capacitación y desarrollo; se preparan para un futuro más distante. Esto requiere que pronostiquen cuáles serán las nuevas habilidades que requerirán los cambios constantes en la tecnología y los métodos (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 257).

La capacitación dirigida a la mejora de los puestos de trabajo es constante, puesto que se deben reforzar la realización de buenas prácticas en el trabajo, y la manera de cómo elaborar nuevas funciones de manera adecuada, para que así alcancen los objetivos de la organización.

La capacitación en el puesto es un proceso que no termina nunca... Para que sirva debe hacerse en un clima de confianza entre el superior y los empleados en capacitación. Ya que es su responsabilidad, los primeros deben dar muestra de paciencia y sensatez: deben ser capaces de delegar la autoridad y reconocer y felicitar los

trabajos bien hechos. Los buenos orientadores (coachers) desarrollan las fortalezas potenciales de sus subordinados y les ayudan a superar sus debilidades (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 260).

Para poder capacitar a los altos mandos, se pueden utilizar programas de conferencia que sean realizados por expertos en temas de liderazgo, políticas de la empresa o los propósitos de la empresa, para que inserten nuevas ideas y los motiven a desempeñar mejor sus funciones.

“Los administradores actuales o potenciales escuchan las ideas de conferenciantes expertos en su campo. En la compañía, se les puede instruir sobre la historia de la empresa y sus propósitos, políticas y relaciones con clientes, consumidores y otros grupos” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 260).

Existe una variante de la capacitación de los colaboradores, el cual es electrónica y se da a través de videos, profesores en vivo, y otros, los cuales al final del aprendizaje existen evaluaciones para fortalecer las ideas principales de dicha capacitación.

“La capacitación en vivo se puede adaptar a las necesidades de los estudiantes en el momento mediante transparencias, diapositivas y notas del maestro. En una variación se combina la capacitación electrónica con el aprendizaje en vivo” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 263).

De la misma manera, una forma de poder potenciar las habilidades de los colaboradores y que éstos puedan contribuir con los objetivos y el buen desarrollo de la empresa, es a través de la capacitación, esta potencia el desarrollo de funciones para elevar los niveles de competitividad en el

mercado.

El desarrollo administrativo debe adoptar un enfoque de sistemas abiertos que responda a las necesidades y demandas del ambiente externo. Cada vez hay más conciencia de que es necesario contar con programas de capacitación diseñados en forma específica para los miembros de grupos minoritarios y para personas con capacidades diferentes. Muchas empresas han hecho esfuerzos especiales para capacitarlos de modo que aprovechen todo su potencial y, a la vez, contribuyan a los objetivos de la empresa (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 264).

Como se menciona líneas arriba, la capacitación si bien es complicada de medir, ésta se notará en cuanto los colaboradores apliquen las buenas prácticas aprendidas, es decir, mediante la reducción de reclamos o ineficiencias que se realicen en cada proceso.

“Es difícil determinar la efectividad de los programas de capacitación pues requiere mediciones con respecto a ciertos estándares, así como detectar sistemáticamente las necesidades y objetivos de la capacitación” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 264).

Por tanto, la capacitación tiene objetivos que cumplir, los cuales, Koontz y Weihrich (2013) señalan que los objetivos del desarrollo son:

- 1 Aumento de conocimientos.
- 2 Desarrollo de actitudes conducentes a una buena administración.
- 3 Adquisición de habilidades.
- 4 Mejoramiento del desempeño administrativo.
- 5 Logro de los objetivos de la empresa. (pág. 264)

Para que toda capacitación tenga resultados fructíferos, ésta se debe basar en todas aquellas acciones que suceden en el día a día dentro de la empresa y que deben ser modificadas en función de los objetivos que la organización desea alcanzar.

“El desarrollo del administrador exige un enfoque práctico en el que los objetivos de la capacitación y las técnicas y métodos sean congruentes con los valores, normas y características del ambiente” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 265)

Para desarrollar programas de capacitación, estas se basan en las técnicas del desarrollo organizacional las cuales se ciñen a los objetivos organizacionales y se alinean a las estrategias que se implantaron en la empresa.

Las técnicas del DO (desarrollo organizacional) comprenden capacitación de laboratorio (por ejemplo, personas que se comunican en un grupo), capacitación administrativa y realimentación en encuestas. Algunos expertos del DO también recurren a la formación de equipos, consultas de procesos, modificación del comportamiento organizacional, diseño y enriquecimiento de los puestos, manejo del estrés, planeación de carrera y vida, y administración por objetivos como parte de su enfoque (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 268).

Así mismo, la capacitación se da en búsqueda de poder potenciar las habilidades de los colaboradores los cuales puedan desembocar en la efectividad de los procesos y en mejoras de la productividad del trabajo.

El análisis de las necesidades de capacitación es la base para determinar sus objetivos, los cuales direccionan el desarrollo y facilitan

la medición de la efectividad de los esfuerzos de capacitación... la contribución que hace la capacitación al propósito de la empresa y al desarrollo de los individuos (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 275).

Del mismo modo, una manera fundamental para promover y desarrollar los índices de productividad en la organización, es a través de la capacitación que se imparta en la empresa. “La finalidad del entrenamiento, capacitación y desarrollo es fomentar las capacidades, competencias y habilidades del personal, a fin de que alcancen la mayor productividad, y desarrollen todas sus potencialidades” (Munch, 2010, pág. 214).

Así mismo, Munch señala que toda producción de calidad se basa en la capacitación que se imparte en la organización y por ello esto debe ser un proceso constante. “El entrenamiento, la capacitación y el desarrollo revisten tal importancia que Ishikawa, padre de la calidad total en Japón, decía que la “calidad empieza con educación y termina con educación”; por lo que ésta debe ser un proceso continuo (Munch, 2010, pág. 214).

La capacitación busca potenciar las capacidades de los colaboradores, y esto lo realiza a través de la reducción de procesamientos burocráticos, en donde, empodera al colaborador para que tome decisiones adecuadas para cada caso, pero siempre en función de los objetivos de la empresa. “El incremento de la capacitación sustituye las reglas y los procedimientos burocráticos que pueden restringir la creatividad de los empleados para resolver problemas, además de mejorar la capacidad individual y organizacional” (Daft, 2011, pág. 352).

Como se ha mencionado, la capacitación fomenta la realización del trabajo a través de buenas prácticas que estén ceñidas al código de ética de la empresa. “Para asegurarse de que los aspectos éticos sean considerados en la toma de decisiones cotidiana, muchas empresas complementan el código de ética escrito con programas de capacitación de los empleados” (Daft, 2011, pág. 398). Así mismo, la capacitación fomenta cómo debe darse la toma de decisiones, encamina a los colaboradores a seguir una línea que está enfocada a los objetivos y estrategias de la empresa, en donde es importante desarrollar la moral en cada colaborador, y altos niveles de comportamiento ético los cuales son fundamentales para mejorar la productividad y por ende la competitividad de la empresa.

“Esta capacitación ha sido un importante catalizador para establecer la integridad y el comportamiento ético como componentes cruciales para la competitividad estratégica” (Daft, 2011, pág. 398).

Por lo tanto, la capacitación es fundamental para enseñar a los colaboradores qué actividades están a su cargo y cómo deben realizarse bajo los términos de las buenas prácticas, y qué tan importante es su esfuerzo para cada proceso que se realiza en la empresa puesto que fomenta mejores niveles de productividad del trabajo. “La capacitación también es necesaria para ayudar a los empleados a comprender y aceptar su papel en el proceso de cambio” (Daft, 2011, pág. 437)

## **B. División del trabajo**

La división del trabajo es importante para poder generar indicadores de cada área y realizar procesos de monitoreo verificando el avance de cada



una de ellas, el cual fomenta el desarrollo de actividades para fortalecer y mejorar las ineficiencias encontradas, con la finalidad de mejorar la productividad del trabajo.

Para Hernández y Rodríguez (2006):

La división del trabajo organizacional determina en alto grado los campos de trabajo del contador público, del licenciado en administración y de la informática; sin embargo, como estas carreras están íntimamente relacionadas, estos profesionales se mueven en las diferentes áreas funcionales: producción, finanzas, recursos humanos o personal, comercialización, informática, y en algunas empresas pueden desempeñar la función de compras o logística. En las empresas pequeñas y medianas... no se encuentran diferenciadas todas las áreas funcionales (p. 21).

Toda empresa está enfocada en el desarrollo y crecimiento, y para ello debe prepararse; es decir, debe ordenarse desde el comienzo para crecer de manera ordenada, la división del trabajo fomenta la organización de la empresa en áreas las cuales permiten mejorar los niveles de producción, pero con el mismo esfuerzo realizado, generando así mejores niveles de eficiencia y de productividad en el trabajo. Separación de las funciones de una empresa por grupos de tareas homogéneas, con el fin de lograr la especialización. En cuanto crece, la empresa requiere de expertos en mercado, producción, finanzas, recursos humanos, etcétera. El trabajo debe organizarse de forma que permita esa

especialización, para “producir más y mejor con el mismo esfuerzo” (Hernández y Rodríguez, 2006, pág. 80).

Hernández y Rodríguez (2006), señala que “toda empresa para lograr sus objetivos debe realizar la división del trabajo que realicen tareas especializadas con la finalidad de mejorar la productividad del trabajo” (p. 80).

“Para lograr sus objetivos, las empresas públicas y privadas deben dividir el trabajo total en operaciones similares, lo que a su vez implica la rigurosa fijación formal de las subtareas y deberes de cada eslabón de la organización” (Hernández y Rodríguez, 2006, pág. 121).

Así mismo, para dividir el trabajo se deben realizar diferentes etapas como describir los procesos, definir las funciones a realizar, agrupar las funciones, establecer líneas de comunicación, definir los procesos, Munch (2010) señala que:

Para dividir el trabajo es necesario llevar a cabo una secuencia que abarca las siguientes etapas:

- 1 Describir los procesos es el primer paso para llevar a cabo la organización; es la descripción de los procesos básicos, macro procesos, o funciones principales que se desempeñan en la organización. Como ya se mencionó, un proceso es la secuencia de etapas para realizar una actividad.
- 2 Definir las funciones más importantes.
- 3 Clasificar y agrupar funciones de acuerdo con los macro procesos.

- 4 Establecer líneas de comunicación e interrelación.
- 5 Definir el micro proceso; una vez que se han definido los macro procesos se procede a organizar los procesos de los departamentos o áreas de la empresa (p. 61).

La finalidad de la división del trabajo, es la búsqueda de la mejora en los niveles de productividad puesto que delimita funciones a cada área de la empresa, buscando la especialización de cada uno de ellos, los cuales mejora los niveles competitivos de la empresa. "...la división del trabajo consiste en determinar y clasificar todos los factores y actividades necesarios para llevar a cabo, de la mejor manera, un trabajo" (Munch, 2010, pág. 62).

De la misma manera, es indispensable que la división del trabajo tenga soporte en la coordinación que debe desarrollarse entre las áreas de la empresa para evitar ineficiencias, cuellos de botella o tiempos valle. "Es indispensable que la división del trabajo se sustente en la coordinación, la cual consiste en lograr la unidad de esfuerzos de forma tal que las funciones y los resultados se desarrollen sin duplicidades, tiempos ociosos y fugas de responsabilidad" (Munch, 2010, pág. 65).

Producto de la división del trabajo se da la especialización de los colaboradores, los cuales deben ser capacitados para que desarrollen sus labores de manera efectiva y aporten al crecimiento eficaz de la empresa en el mercado, brindando un posicionamiento ventajoso respecto a los demás.

Para Amaru (2008):

El resultado de la división del trabajo es la especialización

de las personas. En todas las empresas las labores están repartidas. Ya sea que se trate de un puesto dentro de una feria, una pizzería o un supermercado, se pueden observar empleados expertos en diferentes tareas, tales como prestar el servicio, atender a los clientes en las mesas, mantener la suficiente mercancía y cuidar la caja. En las grandes empresas, como las cadenas de pizzerías, los bancos o las compañías aéreas, hay muchas personas capacitadas para realizar esos y otros quehaceres; asimismo, se agrupan en grandes departamentos o direcciones (p. 78).

En toda organización se realiza la división del trabajo, puesto que permite cumplir los objetivos de manera adecuada y eficaz, en donde permite superar las limitaciones que se presenta cuando una sola persona requiere realizar todo el trabajo, es decir, vuelve más eficiente a la empresa y por tanto más productiva.

En una organización, cada persona y cada grupo de personas realizan tareas específicas que contribuyen al cumplimiento de los objetivos. Así como las organizaciones se especializan en determinados objetivos, las personas y los grupos que en ellas trabajan se especializan en ciertas tareas. “La división del trabajo es el proceso que permite superar las limitaciones individuales por medio de la especialización. Cuando se suman las tareas especializadas, se realizan productos y servicios que nadie conseguiría hacer por sí solo” (Amaru, 2009, pág. 120).

Al dividir las tareas que se realizan en la empresa en áreas especializadas, la organización fomenta el logro de los objetivos que se han planteado, y por ende la vuelve cada vez más productiva.

“La división del trabajo permite a las organizaciones lograr objetivos complejos, como ensamblar equipos grandes, fabricar productos en grandes cantidades y atender a diferentes tipos de clientes en distintos lugares” (Amaru, 2009, pág. 120).

### **C. Clima laboral**

El clima laboral que se desarrolle en la empresa es fundamental para el buen funcionamiento de ésta, debido a que los colaboradores se sienten a gusto y pueden desarrollar sus funciones de manera adecuada y en función de los objetivos establecidos en la organización, haciendo que la suma de sus esfuerzos sea positiva para el crecimiento de la empresa, volviéndola así más productiva.

Mientras más satisfactoria sea la percepción que las personas tienen del clima laboral en su empresa, mayor será el porcentaje de comportamientos funcionales que ellos manifiesten hacia la organización. Y mientras menos satisfactorio sea el clima, el porcentaje de comportamientos funcionales hacia la empresa es menor (Universidad de Viña del Mar, 2005, pág. 16).

Así mismo, la Universidad de Viña del Mar (2005), señala que:

Los esfuerzos que haga la empresa por mejorar ciertos atributos del clima organizacional deben retroalimentarse con la percepción que de ellos tienen las personas. Estas

mejoras, mientras sean percibidas como tales, serían el antecedente para que los funcionarios aumenten la proporción de su comportamiento laboral en dirección con los objetivos organizacionales (p. 17).

El clima laboral que se genera en la empresa es fundamental para la integración de los colaboradores, puesto que el interés que se genere entre ellos hace que sean un equipo cada vez más unido, el cual fomenta mayores niveles de productividad en cada área de trabajo.

Un buen clima laboral favorece la integración de las personas en la organización y es una de las bases del éxito empresarial. El ambiente laboral comienza en el recibimiento grato en la empresa y la preocupación de la organización por el nuevo trabajador, y se alcanza cuando la persona trabaja en un entorno favorable propiciado por la calidad del líder, flexibilidad en reglas y procedimientos, grado de confianza, formación, comunicación ascendente y descendente, retribución justa, condiciones de trabajo adecuadas (salud laboral), inexistencia de mobbing, etc. (Universidad de Viña del Mar, 2005, pág. 82).

El clima es un factor importante en el desarrollo de las organizaciones puesto que reúne las condiciones sociales que caracterizan a la empresa y que repercuten de distintas maneras al desempeño de los empleados.

Gan & Triginé (2012) sostienen que: “El clima laboral es un concepto con amplia tradición en los estudios e investigaciones acerca del factor humano en empresas y organizaciones” (p. 275). Por razones evidentes, el clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la

empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza (Gan & Triginé, 2012, pág. 275).

Tener un buen clima laboral en la empresa favorece la resolución de conflictos y hace que los colaboradores sean cada vez más productivos y alcancen los objetivos requeridos los cuales están alineados a las estrategias, haciendo a la organización cada vez más productiva y por ende mejora los niveles de competitividad.

“Las emociones positivas, la continuidad en los planes y programas, la confianza y la cercanía de personas y equipos, la forma positiva de resolver la conflictividad... son algunos de los ingredientes que facilitan la consecución de estrategias y objetivos” (Gan & Triginé, 2012, pág. 276).

De la misma manera que una organización tenga un mal clima laboral, la sentencia a tener bajos niveles de productividad, se convierte en obstáculo para la obtención de objetivos, el cual suma a la falta de integración de los colaboradores y se reduce la capacidad de solucionar conflictos.

Hace décadas que el clima o ambiente de trabajo es considerado uno de los conceptos de mayor importancia en la vida de las organizaciones. Las razones son evidentes: un mal clima laboral constituye un grave obstáculo para la consecución de los objetivos

empresariales, siendo además un indicador clave para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que integran la empresa: ¿falta motivación?, ¿no podemos retener los mejores?, ¿la desconfianza o el temor se convierten en protagonistas de las relaciones empresariales? (Gan & Triginé, 2012, pág. 276).

Sin embargo, si existe un buen clima laboral en la empresa, esto fomenta el alcance de objetivos y estrategias puesto que la resolución de conflictos es activa, lo cual impulsa mejores niveles de productividad.

Por el contrario, un buen clima laboral favorece los logros y el éxito de la gestión empresarial: las emociones positivas, la continuidad en los planes y programas, la confianza y la cercanía de personas y equipos, la forma positiva de resolver la conflictividad... son algunos de los ingredientes que facilitan la consecución de estrategias y objetivos (Gan & Triginé, 2012, pág. 276).

De la misma manera, el clima laboral que se desarrolle en la empresa está definido por la percepción que tienen los colaboradores respecto a la organización, y esto es el que refuerza el nivel de productividad de ellos, puesto que motivará o no el desarrollo de sus funciones.

El clima laboral es la percepción que los colaboradores han estructurado sobre aspectos vinculados al estilo de comunicación de la empresa, las relaciones entre las personas, el estilo de liderazgo de los jefes y directivos, la calidad de vida de los trabajadores, espacios de trabajo e infraestructura, recursos y procedimientos, y el desarrollo profesional y personal de los colaboradores, entre otros aspectos que



generan la satisfacción laboral (Talent Consulting, 2016, pág. 2).

El clima laboral es fundamental para motivar y hacer que los colaboradores se encuentren satisfechos con las funciones que realizan y a su vez que impulsen los niveles productivos y de competitividad en el mercado.

COPEME (2009), considera que

Un tema importante en la medición del clima laboral es saber diferenciar la satisfacción y la motivación, que son dos conceptos frecuentemente utilizados como sinónimos, pero que implican temáticas distintas y estrategias de gestión diferenciadas (p. 5)

El hecho de estar satisfecho no asegura que la persona se encuentre motivada, pero ciertamente si te encuentras motivado es un signo de que está satisfecho.

La satisfacción puede disminuir el ausentismo de trabajo, debido a que los colaboradores se sienten satisfechos con la labor que desempeñan, en el caso de la motivación hace que los colaboradores lleguen más allá de solo disminuir el ausentismo, sino que le ponen empeño a las labores que realizan, pudiendo dar más de lo solicitado (COPEME, 2009, pág. 5).

### ***2.2.2. La Competitividad***

Medir el nivel de competitividad de la empresa es fundamental para medir el alcance de la visión y misión, puesto que ayuda a impulsar el nivel de proceso productivo que poseen de acuerdo a los niveles que el mercado necesita y requiere.

La visión y la misión son un marco de referencia para evaluar la competitividad de las empresas y organizaciones en relación con otras del mismo sector. La competitividad es el “grado de efectividad y la capacidad de la empresa para enfrentarse a sus competidores gracias a su ‘competencia interna, para procesar información y producir el servicio o el bien en los niveles requeridos por el mercado”. En pocas palabras, es el nivel de combatitividad en la lucha por el sector y por satisfacer a sus clientes y usuarios (Hernández y Rodríguez, 2006, pág. 313).

La empresa para poder elevar el nivel de competitividad, necesita que los colaboradores tengan los conocimientos necesarios para realizar sus funciones de manera eficiente y a su vez promuevan el mejor desempeño de la organización.

“En las organizaciones sociales públicas, la competitividad no se da como entre las empresas; sin embargo, deben ser competentes para atender debidamente a los usuarios. En el campo laboral, la capacidad de un individuo que determina su eficiencia y eficacia se llama competencia laboral” (Hernández y Rodríguez, 2006, pág. 313).

Para mejorar los niveles de competitividad de la empresa, es necesario el estudio constante del mercado que permita explotar las oportunidades que se presentan y fortalecer las debilidades que se tengan frente a los demás competidores, fomentar y desarrollar las opciones de mejora con la finalidad de mantener superioridad organizacional en el mercado.

“Es vital conocer las capacidades de la empresa frente a otras similares, así como conocer o evaluar el desempeño del competidor y encontrar sus debilidades, pues todos los espacios no abordados por ellos, o

atendidos mal, son oportunidades de avanzar” (Hernández y Rodríguez, 2006, pág. 324).

De la misma manera, el benchmarking, será de ayuda para crear, fortalecer y promover las ventajas comparativas y competitivas en el mercado, el cual favorece los niveles de competitividad en el mercado. “...por medio de benchmarking, observar cómo lo hacen los demás, dónde están sus ventajas competitivas y comparativas. No necesariamente para copiar, sino para crear dichas ventajas” (Hernández y Rodríguez, 2006, pág. 406).

El realizar estudios sobre competitividad en el mercado, significa el estudio de la mejor empresa en el mercado y poderla comparar con la organización en estudio, para poder medir las oportunidades de mejora y garantice la información necesaria para mejorar los niveles competitivos de la organización en su conjunto.

“Las empresas, al medir su competitividad, tiene que recurrir a la comparación para saber si son competitivas o no. Obviamente, la comparación debe ser con la que tiene el mejor desempeño en un proceso o en un negocio completo” (Hernández y Rodríguez, 2006, pág. 412).

Hablar de la competitividad en la organización se determina por la capacidad de producir más y mejor respecto a los demás competidores, para ello debe incorporar valor agregado a los bienes producidos para que genere mejores niveles competitivos.

“Es la capacidad de una organización para generar productos y/o servicios con valor agregado en cuanto a costos, beneficios, características y calidad, con respecto a los de otras empresas de productos similares” (Munch, 2010, pág. 23).

La mejora de la competitividad está relacionado a la búsqueda de la satisfacción de las necesidades del cliente, los bienes producidos, a través del valor agregado permitirá diferenciarse en el mercado, el cual genera mejores niveles de productividad y por tanto de rentabilidad.

“Los productos o servicios de la empresa deben reunir ciertas características distintivas que los diferencien de otros similares, de tal forma que cumplan con los requisitos del cliente para asegurar una mayor probabilidad de aceptación del producto” (Munch, 2010, pág. 258).

Para garantizar la competitividad a través del tiempo, Munch (2010) refiere que deben analizarse las condiciones actuales y futuras que delimiten una línea que pueda vincularse con los objetivos y estrategias que la organización busca continuamente (p. 258).

“Para lograr una mayor competitividad es necesario establecer las condiciones actuales de la industria y sector al que pertenezca la empresa, así como las condiciones futuras que pueden influir en su desarrollo” (Munch, 2010, pág. 258).

Así mismo, la clave de la competitividad no sólo es crear valor agregado a los bienes que produce la organización, en algunos casos es preferible que las empresas del sector se asocien para mejorar sus bienes, y sus rentabilidades, a través de las ventajas comparativas.

“En el siglo XXI la clave de la competitividad radica, en gran parte, en la capacidad de construir asociaciones estratégicas y encontrar formas innovadoras para sus productos y servicios” (Munch, 2010, pág. 292).

El nivel de competitividad en las empresas es fundamental para la obtención de mejores niveles de rentabilidad, Amaru Maximiano (2008)

señala que mientras una empresa tenga más competidores la rentabilidad llega a ser menor, por ende, la empresa debe establecer estrategias de diferenciación que permita obtener mejores niveles de competitividad (p. 51).

“Cuando la actividad emprendedora se enfrenta a pocos competidores, la rentabilidad tiende a ser mayor. Si existe una alta competencia en el mercado, ocurre el efecto contrario” (Amaru Maximiano, 2008, p. 51).

### **2.2.2.1. Dimensiones de la Variable Competitividad**

#### **A. La eficiencia**

“La eficiencia es el logro de los fines con una cantidad mínima de recursos. Los administradores no pueden saber si son productivos hasta que conocen sus metas y las de la organización” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 10).

El intercambio voluntario hace que los recursos se utilicen de forma tal que se mejore el bienestar de los participantes en la economía, generándose una tendencia hacia el logro de la eficiencia económica asociada con el equilibrio competitivo. La cantidad producida y consumida en el equilibrio del mercado es eficiente en el sentido de que maximiza la suma del excedente del productor y del consumidor (Mochón, 2006, pág. 132).

Para Daft (2011) “se refiere a la cantidad de recursos utilizados para alcanzar las metas de la organización. Se basa en la cantidad de materias primas, dinero y empleados necesarios para lograr determinado nivel de producción” (p. 20).

La eficiencia lo es todo. Frederick Winslow Taylor creó la

administración científica que privilegia los trabajos y las prácticas gerenciales determinados de manera científica como la forma de aumentar la eficiencia y la productividad laboral. Taylor propuso que los trabajadores “podían ser reajustados como las máquinas, y que era posible recalibrar sus engranajes mentales y físicos para mejorar la productividad”. Insistió en que la administración en sí tendría que cambiar y enfatizó que era necesario cambiar las decisiones basadas en las reglas generales y la tradición por procedimientos precisos desarrollados después de un estudio cuidadoso de las situaciones individuales. “Los administradores desarrollan procedimientos estándar precisos para realizar cada trabajo, seleccionan a los trabajadores que tienen las habilidades apropiadas, capacitan a los trabajadores en los procedimientos estándar, planean el trabajo con detenimiento y ofrecen incentivos para aumentar la producción” (Daft, 2011, pág. 23).

“Las ideas de crear un sistema para un máximo de eficiencia y organizar el trabajo para lograr la productividad máxima están muy arraigadas en nuestras organizaciones” (Daft, 2011, pág. 23).

La eficiencia es un concepto más limitado que pertenece al trabajo interno de la organización. La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos utilizada para producir una unidad de operación. “Se puede medir como la proporción de insumos y productos. Si una organización logra un nivel de producción determinado con menos recursos que otra, se describiría como más eficiente” (Daft, 2011, pág. 75).

Amaru (2008) manifiesta que la “Eficiencia significa producir sin desperdiciar recursos. Una empresa eficiente produce resultados sin

desperdicios y, en consecuencia, a bajo costo. Esto permite ofrecer al cliente precios más accesibles y se generan más utilidades para la empresa” (p. 14).

El criterio más sencillo para evaluar la eficiencia de una empresa es la productividad, que es una medida numérica de la eficiencia de un proceso y refleja la forma en que la compañía hace uso de sus factores de producción. Al igual que éstos, la productividad es específica de cada ramo de negocios y de cada empresa. Ésta se puede medir por el consumo de factores de producción o recursos para obtener un resultado determinado (Amaru Maximiliano, 2008, pág. 14).

## **B. La Tecnología**

La importancia de la tecnología ha ido creciendo a través del tiempo puesto que facilitan las tareas diarias que se realizan en el día a día, por lo cual tener una empresa actualizada con tecnología adecuada, promueve mejores niveles de competitividad de la empresa en el mercado ya que genera una respuesta rápida a los cambios constantes que ocurren. “Uno de los factores más penetrantes en el ambiente es la tecnología. El término tecnología se refiere a la suma total de conocimientos que tenemos en relación con las maneras de hacer las cosas” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 34).

De la misma manera, un aspecto básico que se requiere para mejorar las funciones administrativas es mejorar la tecnología de comunicación que se necesita en la empresa, las cuales fomentan mejores niveles de productividad, puesto que hace que los procesos sean eficientes, y brinda la capacidad de resolución de conflictos.

“El modelo administrativo de sistemas muestra que la comunicación es necesaria para llevar a cabo las funciones administrativas y para vincular a la organización con su medio externo” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 19).

Por tanto, Daft menciona que los gerentes deben utilizar estas tecnologías para mejorar los procesos de control de la organización. Señala que: “La tecnología de la información ha incrementado el potencial para que los gerentes utilicen el control del comportamiento” (Daft, 2011, pág. 309).

En donde, dentro de la tecnología que se implante en la organización, la seguridad de la información es importante puesto que expone a la organización a usos indebido de la información restringida de la empresa, que puede generar pérdidas de imagen, penalidades, entre otros.

“Con el creciente uso de las tecnologías de la información, las preocupaciones por la seguridad también han aumentado. No solamente los negocios sino también los individuos son vulnerables a intromisiones o a la interceptación o alteración de las transmisiones electrónicas” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 398).

La importancia de la tecnología es fundamental para el desarrollo de las empresas, puesto que permitirán dar respuesta de manera rápida a cualquier cambio que se produzca en el mercado.

“El nuevo impacto de la tecnología es mundial, de modo que se favorece la competencia y la innovación debido al procesamiento de grandes volúmenes de datos para investigación y desarrollo y porque se



llevan rápidamente al mercado productos nuevos” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 399).

Una de las fuentes de crecimiento que se realizan en la empresa es la mejora de la tecnología existente puesto que permite realizar niveles productivos más eficientes.

La tercera de las fuentes de crecimiento señaladas es la mejora de la tecnología empleada, entendiendo por tecnología todos los conocimientos que el sistema productivo de un país tiene para producir. Dados unos recursos disponibles por país, la tecnología determina la cantidad máxima de producción que se puede obtener con esos recursos (Mochón, 2006, pág. 333).

Así mismo, Munch (2010) hace referencia a clases de tecnología que se diferencian en las empresas, les llama el grado de tecnificación, las cuales hacen referencia al grado de tecnología que se implementan en la empresa (p. 190).

De acuerdo con el grado de tecnificación que exista dentro del proceso de producción, las empresas se clasifican en:

- Alta tecnología. Cuando existen procesos robotizados, automatizados, sistemas flexibles o sistemas integrados de manufactura. También se refiere a las empresas inteligentes en donde no solamente los procesos de producción sino la arquitectura e instalaciones se manejan vía sistemas.
- Mediana tecnología. Se caracteriza porque sus procesos

- son mecanizados, pero sólo en alguna parte de sus etapas.
- Tradicionales. Son empresas de baja tecnología, en la cual no invierten, aunque sí utilizan maquinaria y equipo.
  - Artesanales. Como su nombre lo indica, el proceso de producción está a cargo de personas que se encargan de elaborar el producto manualmente (Munch, 2010, pág. 192).

De la misma manera, Munch (2010) menciona que “la evolución en la tecnología ha ocurrido debido al conocimiento de las actividades que se desarrollan en las empresas y el avance de las expectativas del mercado” (p. 192).

La evolución tecnológica e industrial se caracteriza por los avances en el conocimiento científico y su aplicación a las actividades productivas. La matemática y las experiencias de laboratorio se convierten, progresiva pero inexorablemente, en el fundamento de la técnica, y, en consecuencia, del avance empresarial.

También, Munch (2010) menciona los avances más importantes que han ocurrido últimamente, señala que: Algunos de los avances tecnológicos más importantes de las dos últimas décadas son:

- Micro tecnología. Chips profusamente utilizados en microprocesadores y computadoras.
- Nanotecnología. Se aplica para aprovechar las direcciones de las moléculas de átomos.
- Materiales preconstruidos. La elaboración masiva de acero en perfiles y planchas, la maquinaria pesada y el

hormigón armado, utilizados en la construcción de grandes obras de ingeniería.

- Microcosmos. El conjunto de tecnologías en espacios y tiempos considerados infinitamente pequeños desde la óptica humana.
- Macrocósmos. Los satélites artificiales recorren distancias cuya magnitud es impresionante. (Munch, 2010, pág. 289).

Así mismo, la tecnología promueve mejores técnicas que se pueden aplicar en los procesos productivos de las organizaciones, los cuales mejoran la cultura organizacional de la empresa e impulsa mejores niveles competitivos.

Las tecnologías de información son el conjunto de técnicas utilizadas para crear, almacenar, intercambiar y usar información en diversos formatos (datos, audio, imagen, video, multimedia y otros); están logrando grandes avances en la nueva economía del conocimiento, y al mismo tiempo han transformado sustancialmente las disciplinas administrativas y la cultura empresarial. El reto es lograr la permanencia en un mundo globalizado, y una herramienta importante para lograrlo es el uso de las tecnologías de información (Munch, 2010, pág. 192).

Por otro lado, Daft (2011) menciona que mejorar la tecnología no sólo es cambiar maquinaria, sino que también se refiere la capacitación adecuada al personal para que pueda utilizarlo de manera tal que genere

mejores niveles competitivos, señala que:

La tecnología se refiere a los procesos de trabajo, las técnicas, las máquinas y las acciones empleadas para transformar los insumos organizacionales (materiales, información, ideas) en productos (bienes y servicios). “La tecnología es el proceso de producción de una organización, e incluye tanto los procedimientos de trabajo como la maquinaria” (Daft, 2011, pág. 253).

Daft, hace referencia a que la mejora en tecnología debe darse en el proceso productivo base de la organización, es decir, debe iniciarse en el centro de las actividades, para que éstas se encuentren estrechamente relacionadas con la misión de la organización.

“La tecnología central de una organización es el proceso de trabajo que está directamente relacionado con la misión de la organización, como la enseñanza en una escuela preparatoria, los servicios médicos en una clínica de la salud o la manufactura” (Daft, 2011, pág. 253).

Así mismo, (Daft), menciona a Woodward, que señala que existen grupos de tecnología básicos dados por producciones en masa, en unidad o a través de procesos continuos, los cuales son:

La escala de complejidad técnica de Woodward originalmente tenía diez categorías... Esas categorías se consolidaron en tres grupos de tecnología básicos:

- Grupo I: Producción en lotes pequeños y por unidad. Estas empresas tienden a realizar operaciones de taller que fabrican y ensamblan pedidos pequeños para satisfacer las

necesidades específicas de los clientes. La norma es el trabajo adaptado a las necesidades. La producción de lotes pequeños depende en gran parte del operador humano; por consiguiente, no es altamente mecanizada.

- Grupo II: Lotes grandes y producción en masa. La producción de lotes grandes es un proceso de manufactura que se caracteriza por largas corridas de producción de partes estandarizadas. La producción a menudo se envía a inventario, en donde se llenan los pedidos, debido a que los clientes no tienen necesidades especiales.
- Grupo III: Producción de proceso continuo. En la producción de proceso continuo, todo el proceso es mecanizado. No se puede iniciar y detener. Esto representa la mecanización y la estandarización un paso más allá de las de la línea de ensamble. Las máquinas automatizadas controlan el proceso continuo y los resultados son altamente predecibles (Daft, 2011, págs. 256-257).

Daft menciona también, la diferencia entre la tecnología de una empresa de bienes y una de servicios, en la cual la de servicios es más difícil de medir, puesto que la producción y el consumo es simultáneo, señala que:

La diferencia más obvia es que la tecnología de servicios produce un resultado intangible, en vez de un producto tangible como un refrigerador fabricado por una empresa de manufactura. Un servicio es abstracto y a menudo se

compone de conocimientos e ideas, más que de un producto físico. Por consiguiente, mientras que lo que producen los fabricantes se puede inventariar para su venta posterior, los servicios se caracterizan por la producción y el consumo simultáneos (Daft, 2011, pág. 267).

Una de las características de la tecnología de servicios, está dada por la cercanía que las organizaciones tienen hacia sus clientes, toda organización dedicada a la producción de servicios, tiende a ubicarse cerca a su público objetivo.

“La característica de las tecnologías de servicios que tiene una influencia notable sobre la estructura organizacional y los sistemas de control es la necesidad de empleados técnicos esenciales para que estén cerca del cliente” (Daft, 2011, pág. 270).

### **C. La innovación**

Toda innovación que se realiza en el mercado, está dada por el estudio o conocimiento de los procesos que se llevan a cabo en la organización. “La innovación se puede analizar a través del estudio de la economía, del espíritu emprendedor, de los negocios, de las organizaciones y de la tecnología” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 34).

Es por ello, que al hablar de innovación también se hace referencia a la innovación incremental, el cual se desarrolla producto del mejoramiento continuo de los procesos que se realizan en la empresa. “...el término innovación incremental nos referimos al uso del conocimiento existente, haciendo cambios o mejoramientos continuos de

los productos o servicios disponibles” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 35).

De la misma manera, Koontz y Weihrich hacen referencia a un enfoque que está en función de mejorar la calidad de los bienes producidos a través de la mejora continua de los procesos, señala que:

“Un enfoque de innovación incremental implica un mejoramiento continuo mediante el uso del enfoque de Seis Sigma, cuyo propósito es reducir los defectos, mejorar la calidad y, en consecuencia, aumentar la satisfacción del consumidor” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 35).

De la misma manera, el enfoque Seis Sigma mencionado líneas arriba, tiene lo siguiente:

El enfoque de Seis Sigma se relaciona con los siguientes pasos:

- i. Definición del problema, por ejemplo, escuchar las quejas de los clientes.
- ii. Medición del proceso.
- iii. Análisis de los datos, por ejemplo, identificar la causa y el efecto de un problema.
- iv. Mejoramiento de la situación, por ejemplo, realizar una sesión de lluvia de ideas.
- v. Ejercicio del control, por ejemplo, controlando el proceso estadístico o la documentación de un proceso (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 35).

Así mismo, (Koontz & Weihrich), mencionan que las innovaciones disruptivas, si bien utilizan nuevos métodos son muy radicales, señala que:

“Las innovaciones disruptivas son nuevas y radicales, y pueden usar nuevos métodos, materiales, productos o servicios” (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 35).

Toda innovación no sólo se refiere a la creación de nuevos productos o servicios, sino también hace referencia a la creación de nuevos procesos que permitan obtener mejores niveles comparativos y competitivos, pero a su vez hace que la organización incurra en riesgos que antes no tuvo, que son nuevos.

La innovación consiste en la aplicación de nuevos conocimientos, inventos, técnicos o procedimientos a la producción.

Las aplicaciones de los nuevos conocimientos, inventos y técnicas es lo que constituye las innovaciones tecnológicas. Por parte de las empresas incorporar procedimientos novedosos supone incurrir en riesgos, pues la innovación supone que para determinadas decisiones no se cuente con experiencia ni referentes suficientes. Por ello el empresario innovador, que tratando de diferenciarse de los demás hace antes que sus competidores lo que éstos no se atreven o no conocen, en ocasiones se ve premiado con poder gozar de situaciones de privilegio competitivo (Mochón, 2006, pág. 333).

Es por ello, que en las organizaciones los gerentes o el área a cargo realizan diferentes actividades donde consideran diferentes nuevos procesos, los cuales son evaluados para escoger la mejor opción que pueda alinearse a sus objetivos.

“Las innovaciones se asimilan en una organización por medio de una serie de pasos o elementos. Los miembros de la organización primero



están conscientes de una posible innovación, determinan si es apropiada y después evalúan y eligen la idea” (Daft, 2011, pág. 415).

De la misma manera, a comparación de años anteriores donde se realizaban innovaciones dentro de la organización, en este tiempo, las empresas buscan nuevos procesos o productos no sólo analizando las empresas competidoras, sino también analizan y estudian las organizaciones que compiten en diferentes sectores.

Una de las tendencias más de moda es la innovación abierta. En el pasado, la mayoría de los negocios generaba sus propias ideas de forma interna y después las desarrollaba, fabricaba, vendía y distribuía, un enfoque cerrado a la innovación. Sin embargo, en la actualidad las empresas orientadas al futuro están intentando un método diferente. La innovación abierta significa extender la búsqueda y la comercialización de nuevos productos más allá de las fronteras de la organización, e incluso más allá de las fronteras de la industria (Daft, 2011, pág. 426).

Así mismo, Amaru (2008), señala que “las empresas en la búsqueda de ser líderes en el mercado en donde se desarrollan, éstas deben buscar constantemente nuevos procesos o productos, los cuales inducen y atraen a más cantidad de clientes” (p. 66).

La estrategia de la innovación consiste en ser líder en el proceso de crear nuevos productos y servicios. Con frecuencia es utilizada por las empresas recién creadas, que se basan en un producto o servicio hasta entonces

inexistente, para promover una renovación de conceptos y de esa forma atraer clientes. Ciertas empresas tradicionales también tienen una estrategia explícita de renovar en forma constante sus líneas (Amaru Maximiliano, 2008, pág. 66)

De la misma manera, la innovación es un proceso de cambio, en donde influye la experiencia de los procesos que se realizan, puesto que estos hacen surgir nuevas ideas de cómo mejorarlas, todo en función de los objetivos que la empresa desea alcanzar.

La innovación constituye un proceso de “destrucción creadora” cuyo resultado es el desarrollo económico y empresarial. Consiste en un cambio creativo asentado sobre la experiencia adquirida. “La innovación, por paradójico que parezca, se asienta sobre la tradición y por esta razón cualquier empresa, pequeña o grande, opere o no en un sector de alta tecnología, puede ser protagonista en ella” (López Mielgo, Montes Peón, & Vásquez Ordás, 2007, pág. 39)

La innovación que se realiza en las empresas se da a través de todos los factores que lo integran, los equipos, los colaboradores y el conocimiento, éstos influyen en las implicaciones estratégicas que promueven mejoras continuas en innovación.

López, Montes y Vásquez (2007) declaran que “La innovación empresarial es un proceso complejo en el que intervienen personas, equipos físicos y conocimiento. Este proceso se ha enfocado desde distintas teorías y con diferentes implicaciones a nivel estratégico” (p. 39)

La literatura más reciente sobre Dirección Estratégica... reconoce

el papel activo que juega la empresa en la innovación y el progreso tecnológico, así como en la necesidad de gestionar adecuadamente la innovación como un continuo proceso de aprendizaje empresarial para generar las capacidades dinámicas responsables del éxito a largo plazo (López Mielgo, Montes Peón, & Vázquez Ordás, 2007, pág. 39).

### **2.3. Definición de Términos**

- **Mercado**

“Es el conjunto total de personas u organizaciones con necesidades por satisfacer, dinero para gastar y la disposición y la voluntad de gastarlo” (Sulser Valdéz & Pedroza Escandón, 2004, pág. 67).

- **Mercado meta**

Es la parte del mercado seleccionado por un productor o prestador de servicios, para ofertar los bienes o servicios que produce y para lo cual diseña un plan de mercadotecnia especial, con la finalidad de alcanzar sus objetivos corporativos. “La selección de un mercado meta es aún más compleja cuando se trata de un mercado extranjero. Es por ello que se debe ser aún más cuidadoso con la selección” (Sulser Valdéz & Pedroza Escandón, 2004, págs. 67-68).

- **Optimización**

La relación insumo-producto define los índices de productividad de una organización. El objetivo de la administración de materiales es lograr su máxima productividad con el mínimo de recursos. “Existen varias técnicas para optimizar los recursos materiales; entre éstas, cabe destacar la investigación de operaciones, la simplificación del trabajo, la ingeniería de métodos y el MRP (por sus siglas en inglés: Material Requirments Planning)”

(Munch, 2010, pág. 256).

- **Investigación de mercados**

Es una técnica que utiliza el muestreo estadístico, la encuesta, la observación y la entrevista para obtener información acerca de todas las variables que intervienen en la decisión de compra. A través de la investigación de mercados se determinan aspectos referentes a la situación actual del producto, de la competencia y de las preferencias y necesidades de los clientes (Munch, 2010, pág. 231).

- **Especialización del trabajo**

Describir el grado en el que las actividades de una organización se dividen en tareas separadas. La esencia de la especialización del trabajo es que un individuo no realiza el trabajo completo, sino que éste se organice en etapas y cada etapa la concluye una persona diferente. Los empleados individuales se especializan en poder realizar parte de una actividad más que toda la actividad (Robbins & Coulter, 2005, pág. 235).

- **Comunicación**

Es la transferencia y la comprensión de significados. Lo primero que debemos observar en esta definición es el énfasis en la transferencia de significado. Esto quiere decir que, si no se ha transmitido información o ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo. “El orador que no es escuchado o el escritor que no es leído no se han comunicado. Sin embargo, algo más importante es que la comunicación implica la comprensión de significados” (Robbins & Coulter, 2005, pág. 256).

- **Automatización**

Es un cambio tecnológico que reemplaza con máquinas ciertas tareas

realizadas por personas. Comenzó en la Revolución Industrial y continúa hoy en día como una de las opciones de un gerente para el cambio estructural. La automatización ha sido incluida en organizaciones como el Servicio Postal de EEUU, donde se usan los clasificadores de correo de manera automática, o en líneas de ensamblaje de automóviles, donde son robots programados quienes realizan los trabajos que los obreros acostumbraban desempeñar” (Robbins & Coulter, 2005, pág. 318).

- **Creatividad**

Se refiere a la habilidad para combinar ideas de manera única o realizar asociaciones poco usuales entre ellas. Una organización que estimula la creatividad desarrolla formas únicas de trabajar o soluciones novedosas a problemas. Pero la creatividad por sí misma no es suficiente. “Los resultados del proceso de creatividad necesitan ser transformados en productos, servicios o métodos de trabajo útiles, lo que se define como innovación” (Robbins & Coulter, 2005, pág. 327).

- **Estructura organizacional**

“Designa las relaciones formales de reporte, incluido el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de gerentes y supervisores; identifica la agrupación de personas en departamentos y de los departamentos en la organización” (Daft, 2011, pág. 617).

- **Liderazgo**

La administración exitosa de la cadena de valores no es posible sin un liderazgo fuerte y comprometido. Desde los niveles más altos de la organización hasta los niveles inferiores, los gerentes deben apoyar, facilitar

y promover la implementación y la práctica continua de la administración de la cadena de valores. “Los gerentes deben hacer un compromiso serio para identificar qué es el valor, de qué manera se puede proporcionar mejor ese valor y qué tan exitosos han sido esos esfuerzos” (Robbins & Coulter, 2005, pág. 497).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Elaboración de Hipótesis**

##### **3.1.1. *Hipótesis General***

La productividad del trabajo influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.

##### **3.1.2. *Hipótesis Específicas***

- a) La capacitación influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.
- b) La división del trabajo influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.
- c) El clima laboral influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.

#### **3.2. Sistema de Variables**

##### **3.2.1. *Variable Independiente***

La productividad

Dimensiones:

- Capacitación

- División del trabajo
- Clima Laboral

### 3.2.2. *Variable Dependiente*

Competitividad

Dimensiones:

- Eficiencia
- Tecnología
- Innovación

### 3.3. Tipo de investigación

- a. Investigación aplicada. Su objetivo es utilizar y aplicar los conocimientos, descubrimientos y conclusiones de la investigación básica, para solucionar un problema concreto. (Elaborar un programa social, desarrollar una máquina, etc.) (Gómez, 2006, págs. 16-17).
- b. Investigación explicativa (Causal). La investigación busca determinar las causas o porque la productividad influye en la competitividad de la empresa objeto de estudio. Y porque están relacionadas. “Da razones del porqué de los fenómenos” (Navarro Chávez, 2004, pág. 261).
- c. Investigación ex post facto. Ya que la investigación realiza estudios a acontecimientos y hechos pasados que permite conocer la historia del objeto de estudio “En este tipo de investigación, el científico espera que ocurra la variable independiente a fin de estudiar sus posibles efectos a través de los cambios esperados en la variable dependiente” (Tamayo & Tamayo, 2004, pág. 84).
- d. Investigación seccional o transversal. Son aquellas investigaciones en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado (Bernal Torres, 2006, pág. 119).



### **3.4. Diseño de la investigación**

El diseño de investigación es de tipo No experimental – Transversal, ya que no se manipulan las variables a voluntad durante el periodo de estudio y se aplicará en un solo momento dado la medición por cada variable de estudio.

### **3.5. Nivel de investigación**

El nivel de la presente investigación es de tipo Explicativa-Causal, ya que se profundiza la influencia de la productividad del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna.

### **3.6. Ámbito de investigación**

El ámbito de la investigación se constituye por las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna.

### **3.7. Población de Estudio**

Se considera a la población de 30 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna.

**Tabla 1***Población de estudio*

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Jefe de Agencia	1
Asistente Administrativo	1
Supervisor de Créditos	2
Supervisor de Desembolso	1
Analistas de Crédito	12
Promotor de Créditos	4
Jefe de Operaciones	1
Auxiliar de Operaciones	1
Recibidor/ Pagador	3
Supervisor de Recaudaciones	1
Gestor de Cobranza	3
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Nota: Elaboración propia, obteniendo información de la (Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, s.f.)

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

#### **3.8.1. Técnica de la investigación**

Se han analizado artículos relacionados con el presente estudio como artículos científicos, textos de índole económica, información de internet y con todo ello se ha desarrollado una encuesta que permite generar cuadros estadísticos que muestran el sentir de los colaboradores de la agencia en estudio.

El trabajo de campo que se realizó, fue a través de una encuesta piloto y una definitiva (Apéndice 4) in situ, para la recolección de la información, estableciéndose un cuestionario con preguntas cerradas.

El instrumento que se utilizó fue la escala de Likert, que es una herramienta eficaz para la medición de las actitudes de aquellos que serán encuestados, para ello se establecen rangos los cuales se señalan a continuación:

- Totalmente de acuerdo = 5
- De acuerdo = 4

- Indeciso = 3
- En desacuerdo = 2
- Totalmente en desacuerdo = 1

Estas frases conforman un criterio fiable para medir las respuestas de los encuestados, explicando la actitud de los colaboradores de la Cooperativa de acuerdo a lo siguiente:

- Totalmente de acuerdo: Indica o señala una actividad que se realiza de manera constante y no se detiene en el tiempo.
- De acuerdo: Se refiere a acciones que se realizan de forma regular, razonable y moderadamente; está por debajo de la intensidad de “Totalmente de acuerdo”.
- Indeciso: Se refiere a una actividad en la que el colaborador se siente indiferente a las situaciones que se presentan.
- En desacuerdo: Se refiere a una actividad que se realiza de manera esporádica o que el colaborador no considera que se realizan.
- Totalmente en desacuerdo: Se refiere a actividades que no se realizan o una posición de negatividad frente a alguna de las preguntas, es decir, que no se realizan.

### **3.8.2. Instrumentos de la investigación**

El cuestionario se ha elaborado de manera que se minimice los errores en la obtención de información, y éste ha sido validado a través del coeficiente de Alfa Cronbach.

La presente investigación se realizó a través de la elaboración del instrumento de investigación realizado entre los días 17 y 18 de Diciembre, para poder efectuarlo se conversó con el personal de la de la Cooperativa de

Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, siendo un total de 30 colaboradores.

Se utilizó tablas y figuras que permiten un mayor entendimiento del procesamiento de información de la presente tesis, se ha organizado y presentado las figuras correspondientes de cada dimensión.

### 3.9. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos

Para validar el instrumento de la investigación se utiliza el estadístico Alpha de Cronbach, éste comprende valores entre 0 y 1, en donde valores más cercanos a 1 significan una buena fiabilidad del instrumento. Para ello se utilizó el programa estadístico SPSS 19.

Alfa es un coeficiente de correlación al cuadrado que, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente, se parecen. Su interpretación es que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0,80.

Su fórmula estadística es:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K: El número de ítems

SS 2: Sumatoria de Varianzas de los ítems

S 2: Varianza de la suma de los ítems

$\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Para poder validar este instrumento, se procedió a aplicar una encuesta piloto al 100% del total de colaboradores, asimismo, para el cálculo de este coeficiente se utilizó el programa estadístico SPSS 19.

## A. Cálculo con el Excel:

**Tabla 2**

*Likert para variables*

N°	Productivid ad	Competitivid ad
1	29	93
2	30	93
3	31	96
4	28	89
5	33	98
6	30	94
7	32	97
8	31	96
9	35	104
10	47	129
11	46	125
12	39	112
13	37	105
14	39	110
15	38	108
16	41	117
17	43	122
18	48	129
19	45	122
20	50	132
21	48	129
22	46	126
23	48	129
24	51	137
25	49	130
26	52	140
27	48	131
28	52	136
29	56	145
30	56	145

*Nota:* Aplicación de escala Likert para la encuesta piloto.  
Elaboración Propia.

### 3.10. Validación y confiabilidad de los instrumentos de la investigación

#### 3.10.1. Aplicación del coeficiente de confiabilidad

En la siguiente tabla hace referencia al procesamiento de los casos de la encuesta, no existen casos excluidos y otorga indicios de buena fiabilidad de

la encuesta.

**Tabla 3**

*Análisis de resultados*

		<u>%</u>	
Casos	Válidos	30	100. 0
	Excluidos	0	0.0
		<u>30</u>	<u>100.0</u>

*Nota:* Escala Likert para la encuesta piloto. Elaboración propia.

El estadístico de fiabilidad Alpha de Cronbach, indica un buen nivel de fiabilidad, debido al valor de 0.886 o del 88.6%.

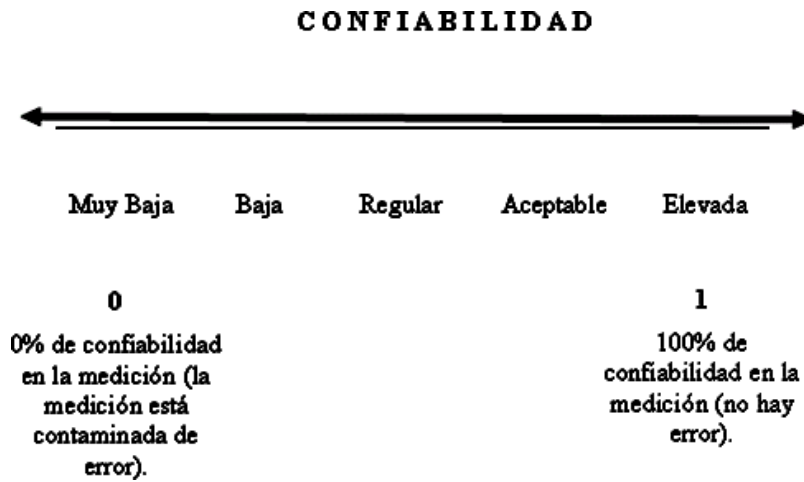
**Tabla 4**

*Estadísticos de fiabilidad*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de <u>Cronbach</u>	N de <u>elementos</u>
.886	2

*Nota:* Escala Likert para la encuesta piloto. Elaboración Propia.

Para una mayor explicación tenemos lo siguiente:

**Figura 1***Niveles de confiabilidad*

Nota. Recuperado de Wikipedia.

[https://es.wikipedia.org/wiki/Alfa\\_de\\_Cronbach](https://es.wikipedia.org/wiki/Alfa_de_Cronbach)

Para este caso, el instrumento tiene un 88.6% de confiabilidad.

### **3.11. Análisis e interpretación de datos**

Los datos registrados en las encuestas han sido cuidadosamente revisados, para proceder a su tabulación en el software SPSS versión 19, para el respectivo análisis estadístico. Y para obtener gráficos en pastel a través de Microsoft Office Excel.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE DATOS**

#### **4.1. Descripción del Trabajo de Campo**

- a) En primer lugar, se coordinó con el Jefe de Agencia, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, para la autorización para la aplicación de la encuesta a los 30 trabajadores de la Agencia Tacna mencionada para obtener la confiabilidad y posteriormente someterlo a juicio de los expertos para que puedan brindar la validación del instrumento.
- b) En segundo lugar, se desarrolló el trabajo de campo encuestando a los 30 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, en la Agencia de Tacna, para ello antes de la aplicación de la encuesta se explico acerca de las variables y del estudio que se realizara y lo más importante cual era el objetivo del estudio, mencionando que era estrictamente para fines académicos.
- c) En tercer lugar, se desarrolló un análisis minucioso del llenado de los cuestionarios para verificar que todas las respuestas hayan sido respondidas de forma correcta.
- d) En cuarto lugar, se elaboraron figuras las cuales muestran los resultados de la información recogida
- e) En quinto lugar, se realizó el debido análisis e interpretación de cada figura que representa cada pregunta que fue formulada en el cuestionario.



## 4.2. Análisis estadístico de las Variables

### 4.2.1. Análisis estadístico de la Variable Independiente Productividad

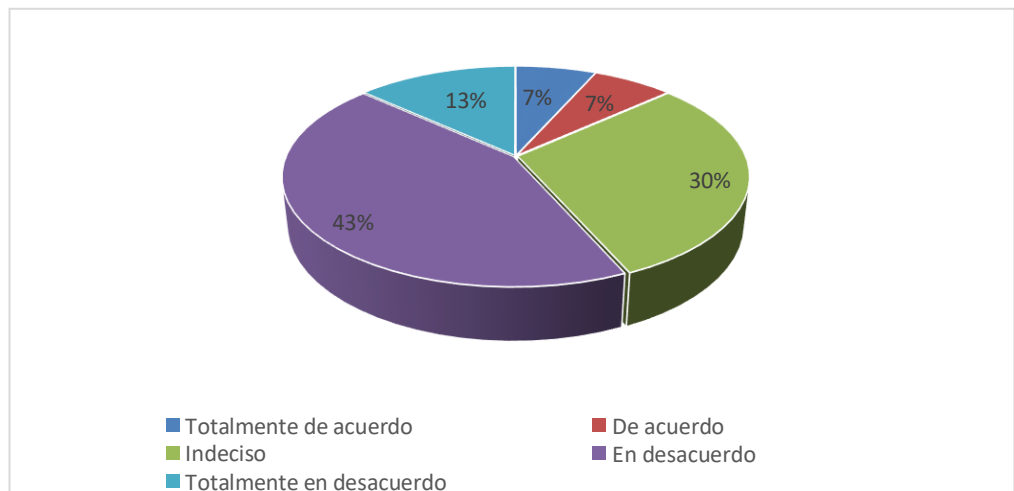
#### 4.2.1.1. Análisis estadístico por dimensiones

##### 4.2.1.1.1. Análisis estadístico de la capacitación

Los datos usados para la elaboración de los siguientes gráficos se obtuvieron utilizando el programa estadístico Microsoft Excel.

### Figura 2

¿Los colaboradores realizan las capacitaciones de manera adecuada?



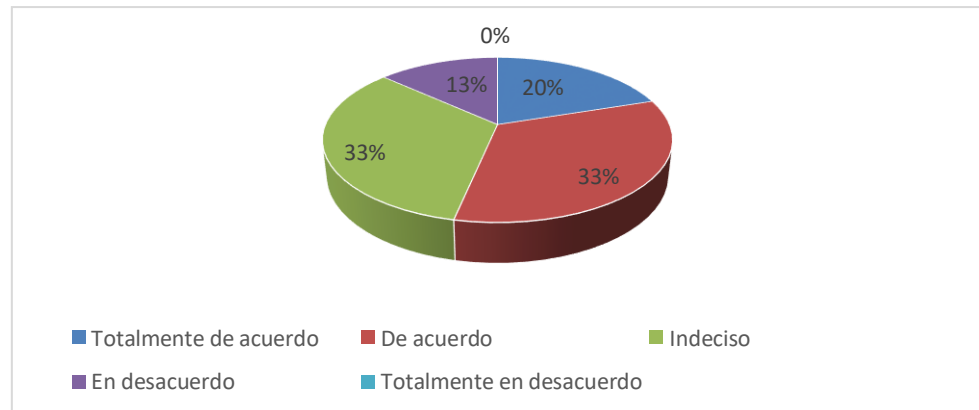
*Nota.* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

La presente figura muestra que el 43% de la población encuestada se muestra en desacuerdo de que los colaboradores realizan las capacitaciones de manera adecuada, el 30% de la población encuestada se muestra indeciso de que los colaboradores realizan las capacitaciones de manera adecuada y el 13% de la población encuestada se muestra totalmente en desacuerdo de que los colaboradores realizan las capacitaciones de manera adecuada. Esto se debe a que la mayoría de capacitaciones que se brindan en la empresa en estudio, son virtuales, éstas tienen diferentes fechas de vencimiento, por lo cual, la mayoría de personas espera el último día para realizarlas, y no de manera consciente, sino

que, piden favores a aquellos que estén libres para que realicen sus capacitaciones, de manera que no repasan o aprenden de manera adecuada acerca de los procesos actuales y de los nuevos.

**Figura 3**

¿Capacita a sus trabajadores en sus puestos de trabajo?

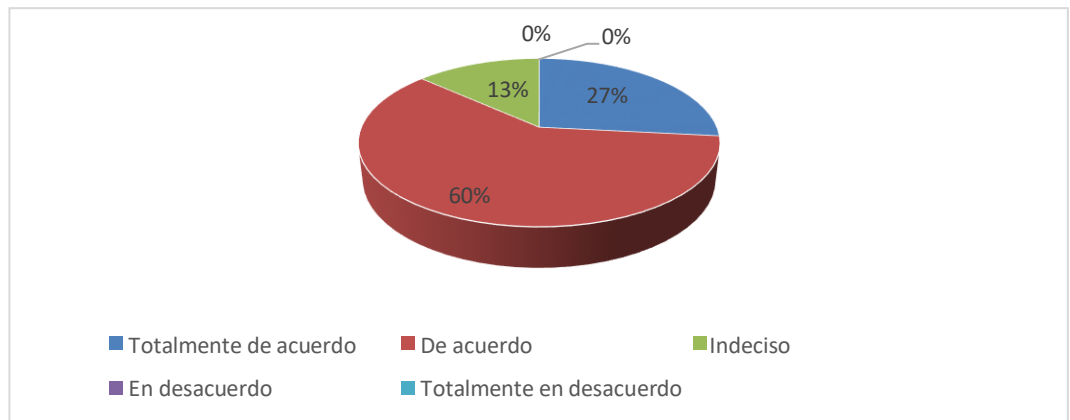


*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva Elaboración propia

De la presente figura se desprende que el 33% de la población encuestada se encuentra indeciso acerca de que, si la empresa capacita a sus trabajadores, el 33% se muestra de acuerdo acerca de que si la empresa capacita a sus trabajadores y el 20% se muestra totalmente de acuerdo en que la empresa capacita a sus trabajadores. Este sentir se muestra en los colaboradores ya que en el caso del área de operaciones consideran que a pesar de realizar capacitaciones de cómo realizar las operaciones diarias, es insuficiente, debido a que es totalmente diferente al momento que se utiliza dinero y se lidia con diferentes tipos de clientes que presionan a los cajeros, el cual provoca diferencias de caja al final del día, en caso de otros puestos, algunos trámites que se realizan con clientes se aprenden en el momento que se le realiza el seguimiento respectivo, sin embargo en el caso de analistas de créditos son procesos repetitivos que se aprenden desde las capacitaciones.

**Figura 4**

¿La empresa promociona la capacitación?



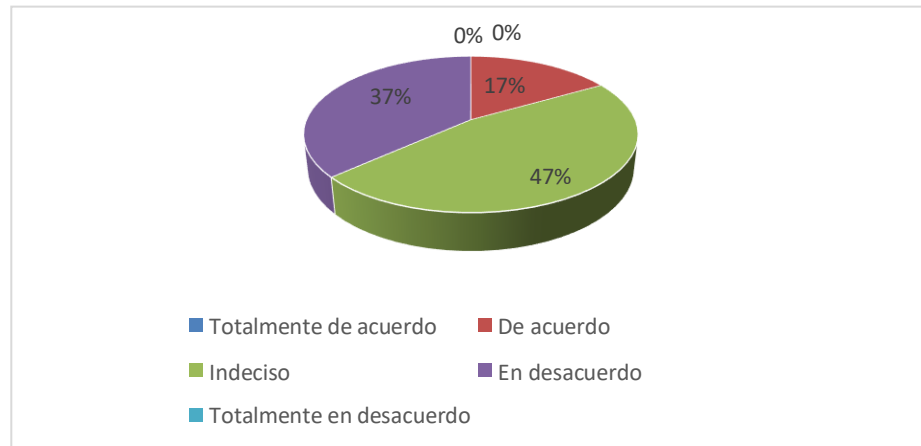
*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

De la presente figura se desprende que el 60 % considera estar de acuerdo en que la empresa promociona la capacitación, el 27% indica estar totalmente de acuerdo en que la empresa promociona la capacitación y la 13% indica que está indeciso en que la empresa promociona la capacitación, esto se debe a que la empresa en estudio tiene que estar al tanto de las nuevas normas que se establecen en la SBS, por el cual los comunicados de los cambios establecidos se dan todas las mañanas antes de iniciar las operaciones, por otro lado, los encargados de comunicar estos cambios, en algunos casos olvidan avisarles a los colaboradores lo cual genera inconvenientes en algunos casos durante la atención a los clientes.

#### 4.2.1.1.2. Análisis estadístico de la división del trabajo

**Figura 5**

¿Desempeñando sus funciones observa que se da una relación entre sus habilidades y el puesto que desempeña?

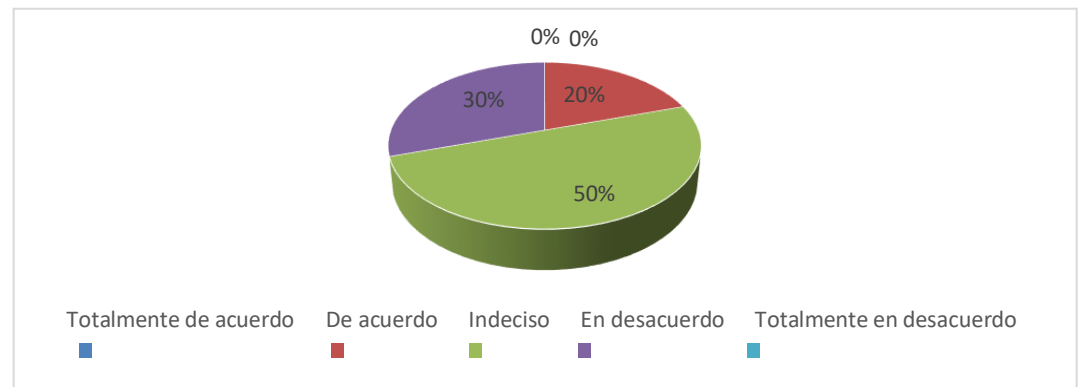


*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

De la figura se entiende que, el 47% de la población en estudio se muestran indecisos respecto al desempeño de sus funciones que están relacionados con sus habilidades y el puesto que desempeña, el 37% se muestra en desacuerdo y el 17% se muestra de acuerdo, esto se debe a que la educación superior que recibieron algunos de los colaboradores es ajeno al rubro de la empresa sin embargo el gusto que tienen por liderar en las ventas de productos, hace que se sientan cómodos con su trabajo, por otro lado existen quienes no se hallan con las ventas que deben realizar pero tienen motivos externos, no relacionados con la empresa, los cuales les motiva a seguir con el puesto, y por otro lado hay quienes sólo esperan que su contrato no sea renovado puesto que no les agrada el puesto en el que se encuentran, o quienes sienten que sus habilidades no son las adecuadas puesto que no obtuvieron el apoyo necesario para obtener un ascenso.

**Figura 6**

¿Los trabajadores son especializados en sus puestos de trabajo?

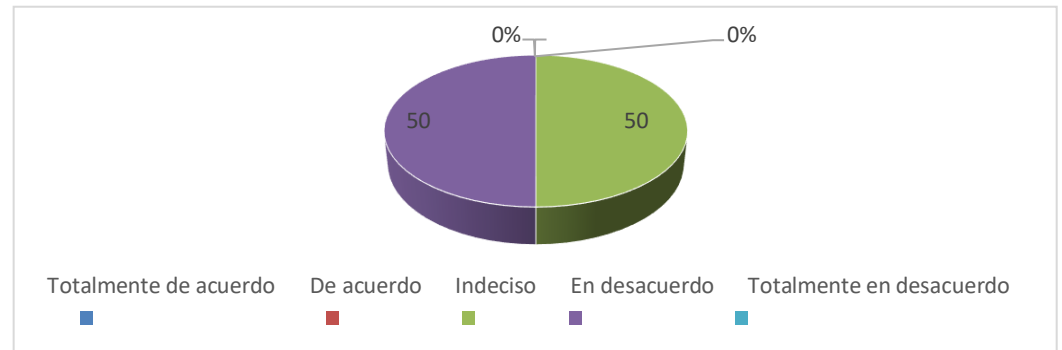


*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

El 50% de los colaboradores consideran que no son especializados en el puesto de trabajo, el 30% se encuentra en desacuerdo y el 20% se encuentra de acuerdo. Por un lado los colaboradores sienten que están especializados puesto que están segmentados por áreas que se encargan de diferentes operaciones, sin embargo hay puestos que no sólo deben dedicarse a una sola acción en la empresa, deben ocupar otros puestos de manera constante, por ejemplo en el caso de los nuevos cajeros, éstos reemplazan a otros colaboradores a pesar de desconocer de todos los procesos que se realizan en la empresa, el cual a veces no es evaluado por los supervisores, y provoca bajos niveles de satisfacción frente a los clientes y como la empresa tiene una visión dirigida a la satisfacción de los clientes, todos los cargos deben dejar algunas veces sus labores y tratar de solucionar conflictos que no siempre se encuentren en su área.

**Figura 7**

¿La gerencia está enfocada a contratar personal especializada en el puesto que desarrolla?



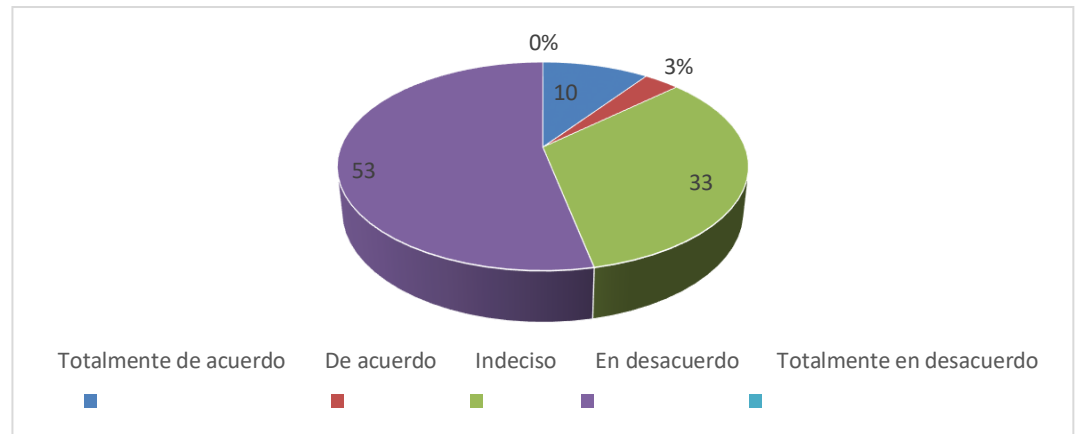
*Nota:* Obtenido de la encuesta definitivaElaboración propia

De la figura se desprende que el 50% considera en desacuerdo de que la gerencia está enfocada a contratar personal especializada en el puesto que desarrolla y el 50% se considera indeciso respecto a que la gerencia está enfocada a contratar personal especializada en el puesto que desarrolla. Esta opinión se basa en el inicio de la carrera profesional que se da en la empresa en estudio, éste se inicia cuando los colaboradores ingresan a la empresa en el puesto de cajeros (habiendo estudiado algo referente al rubro de la empresa o no) y éstos van ascendiendo a asistente de operaciones, supervisor de desembolsos, analista de créditos, supervisor de créditos, dependiendo del agrado de las funciones de los colaboradores, pero que sucede si la empresa considera que los colaboradores actuales no cumplen con los requisitos requeridos, hace convocatorias externas, por el cual genera conflictos internos en la agencia puesto que los colaboradores que ingresan generan conflictos continuos por no saber cómo se realizan las operaciones al interior de la empresa.

#### 4.2.1.1.3. Análisis estadístico del clima laboral

**Figura 8**

¿En el desempeño de sus funciones se da una comunicación favorable con sus superiores?

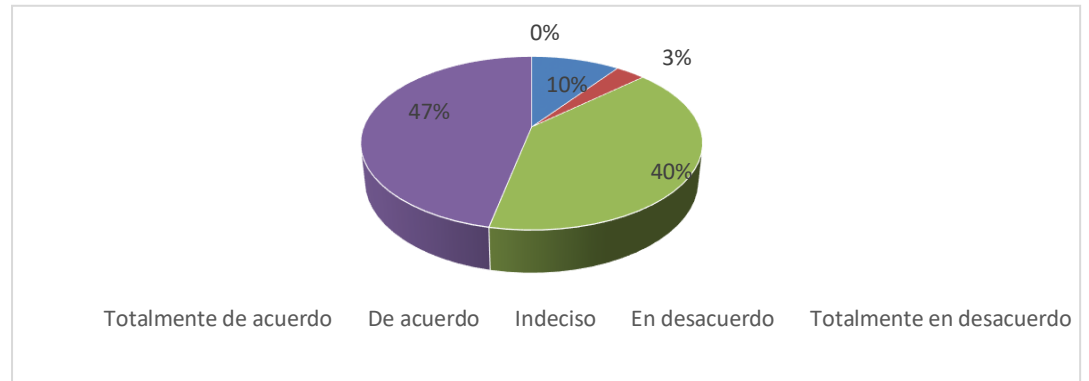


*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

De la figura se desprende que el 53% de la población se consideran en desacuerdo en que el desempeño de sus funciones se da una comunicación favorable con sus superiores, el 33% de la población se consideran indecisos en que el desempeño de sus funciones se da una comunicación favorable con sus superiores y el 10% se muestra totalmente de acuerdo en que el desempeño de sus funciones se da una comunicación favorable con sus superiores, esto se ve reflejado de acuerdo al puesto que tienen los colaboradores o el tiempo de permanencia en la agencia; el tipo de dirección que se da en la empresa en estudio es rígida por tanto los colaboradores no sienten la confianza suficiente como para dar aportes de mejora continua o tener la posibilidad de ser aceptados y en algunos casos afecta en la capacidad que tienen para desarrollar amistades.

### Figura 9

¿Percibe usted en el desempeño de sus funciones niveles de satisfacción en la empresa?



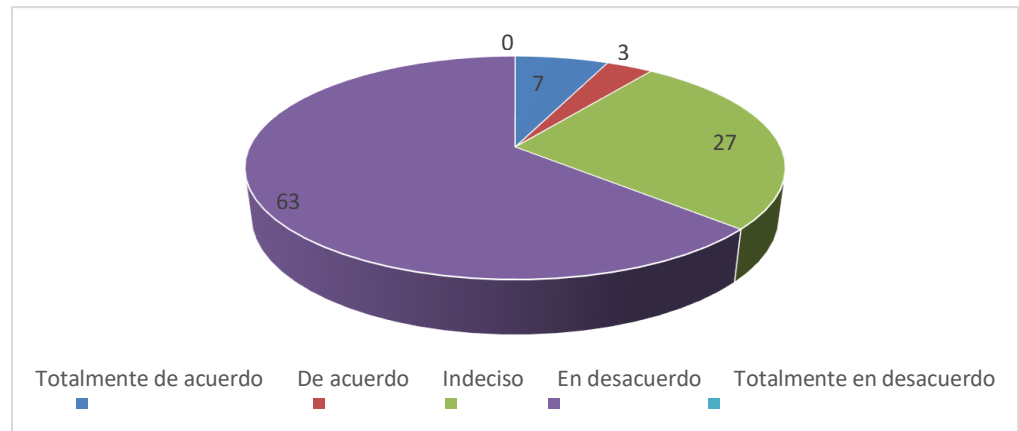
*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

De la figura se desprende que el 47% de la población en estudio se muestra en desacuerdo respecto a que, si percibe en el desempeño de sus funciones niveles de satisfacción en la empresa, el 40% de la población en estudio se muestra indeciso respecto a que, si percibe en el desempeño de sus funciones niveles de satisfacción en la empresa y el 10% de la población en estudio se muestra de acuerdo respecto a que, si percibe en el desempeño de sus funciones niveles de satisfacción en la empresa, nuevamente esto se ve reflejado en el puesto que tienen los colaboradores o el tiempo de permanencia en la agencia, puesto que los integrantes nuevos de la agencia no sienten que su desempeño en la empresa genere mejores niveles de satisfacción internos, y esto se evidencia en el trato interno que los altos mandos expresan a los inferiores por alguna acción positiva o negativa.



**Figura 10**

¿En el desarrollo de su trabajo se dan buenas relaciones interpersonales con sus compañeros?



*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

De la presente figura se desprende que el 63% de la población en estudio se muestra en desacuerdo que en el desarrollo de su trabajo se dan buenas relaciones interpersonales con sus compañeros, el 27% de la población en estudio se muestra indeciso que en el desarrollo de su trabajo se dan buenas relaciones interpersonales con sus compañeros y el 7% de la población en estudio se muestra totalmente en desacuerdo que en el desarrollo de su trabajo se dan buenas relaciones interpersonales con sus compañeros, esto se debe a una falta de tolerancia con los colaboradores que se integren a la agencia, o respecto a los errores que se presentan en el día a día, esto genera que dentro de la empresa en estudio se generen grupos aislados que defiendan a sus integrantes frente a alguna discrepancia con otro colaborador el cual afecta las relaciones interpersonales.

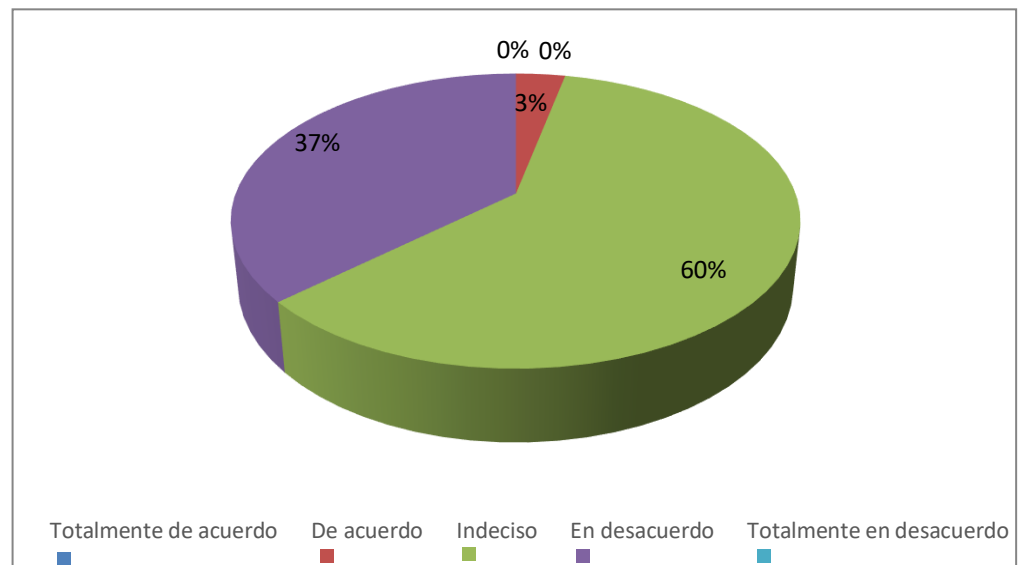
#### 4.2.2. Análisis estadístico de la Variable Dependiente Competitividad

##### 4.2.2.1. Análisis estadístico por dimensiones

###### 4.2.2.1.1. Análisis estadístico de la Eficiencia

**Figura 11**

¿Percibe usted en la empresa desperdicios de tiempo en las labores de los trabajadores?



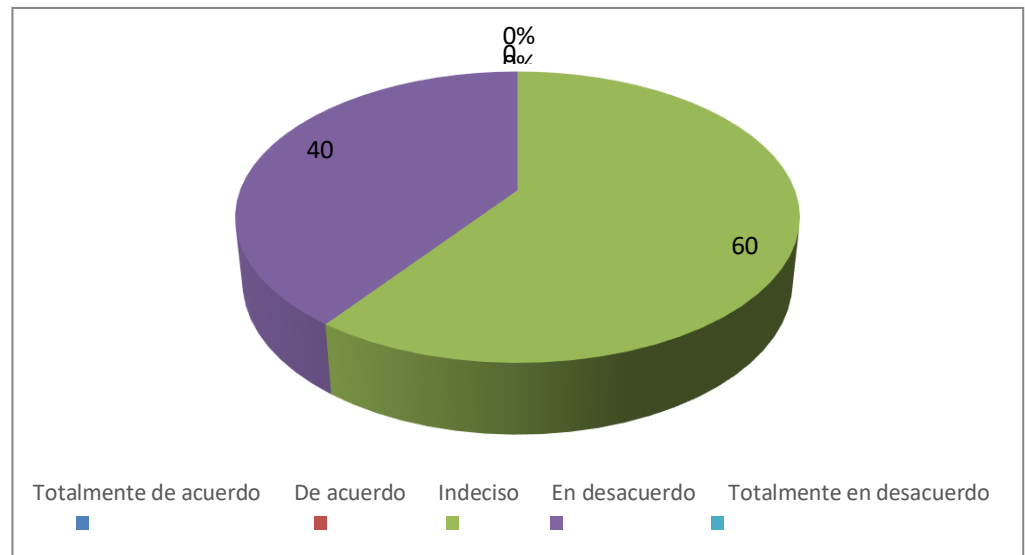
*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

El 60% se muestra indeciso en que, si perciben en la empresa desperdicios de tiempo en las labores de los trabajadores, el 37% de la población en estudio se muestra en desacuerdo en percibir en la empresa desperdicios de tiempo en las labores de los trabajadores. Esto también se ve de acuerdo al tiempo de permanencia en la agencia, puesto que, si bien existe poca afluencia de clientes, los promotores de crédito están avocadas a llamar a la cartera de clientes en su poder para obtener mayores niveles de ventas cuando en la agencia no hayan clientes, en el caso del área de operaciones normalmente en fechas importantes como quincenas, fines de mes o fechas festivas, hace falta más número de ventanillas, puesto que no se dan abasto para atender a todos los

clientes, que sumado a las insuficientes máquinas recontadoras de dinero, hace que las colas de clientes en espera duren por más tiempo del que deberían.

### Figura 12

¿Percibe usted que los trabajadores durante la jornada de trabajo tratan de bajar costos en el cumplimiento de sus funciones?

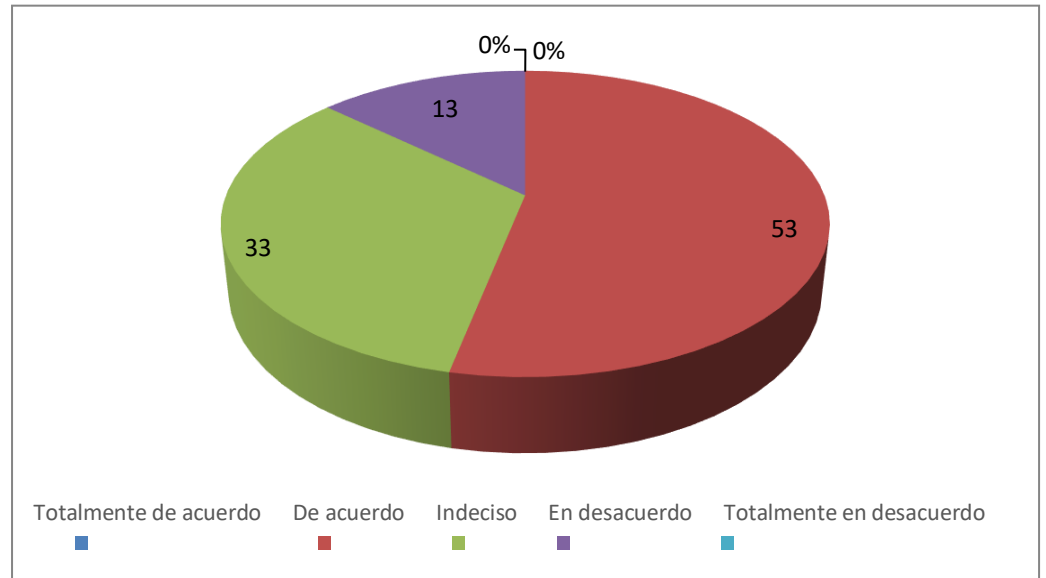


*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

De la figura se desprende que el 60% de la población en estudio se muestra indeciso en que si percibe que los trabajadores traten de bajar costos en el cumplimiento de sus funciones, y el 40% de lapoblación en estudio se muestra en desacuerdo en que si percibe que los trabajadores traten de bajar costos en el cumplimiento de sus funciones, esto se debe a que en algunos casos los colaboradores utilicen mayor cantidad de materiales para realizar una función que no lo amerite como por ejemplo impresiones que no corresponden al desempeño de las labores que realizan en el día.

**Figura 13**

¿Percibe usted que la jornada de trabajo es coherente con los horarios establecidos?



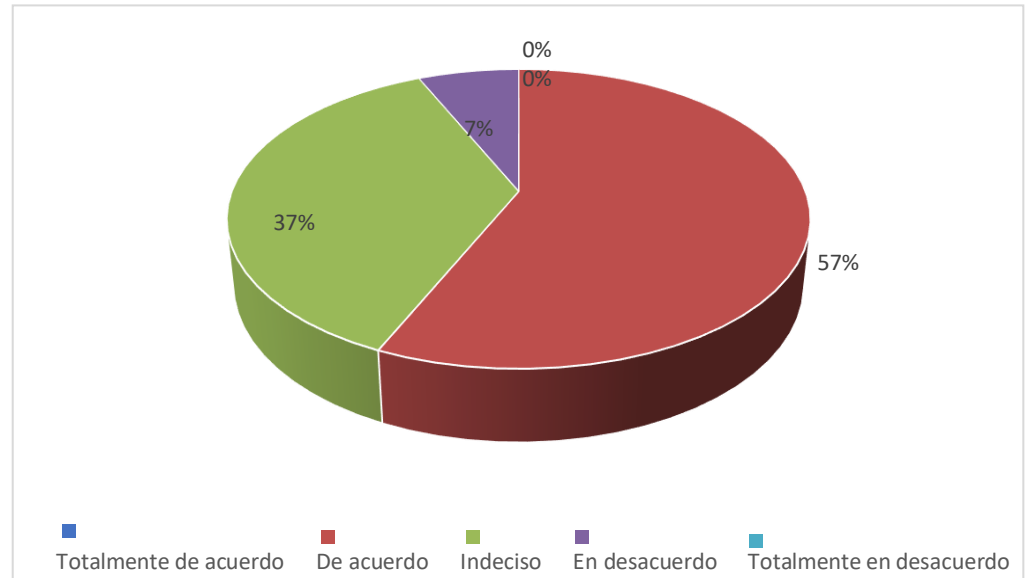
*Nota:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

De la presente figura se analiza que el 53% se muestra de acuerdo en percibir que la jornada de trabajo es coherente con los horarios establecidos, el 33% se muestra indeciso y el 13% se muestra en desacuerdo. Esto se ve relacionado al tipo de trabajo que se realiza en los diferentes puestos que existen en la empresa en estudio, en el caso de los cajeros de lunes a sábado con un día de descanso, donde quienes descansan los días sábados se muestran en desacuerdo puesto que sus pares descansan todo un día y ellos solo medio día, en el caso de promotores de crédito trabajan en jornada reducida por el cual están conformes y en el caso de los guías trabajan de lunes a sábado descansando solo medio día, quienes se encuentran disconformes.

#### 4.2.2.1.2. Análisis estadístico de la Tecnología

**Figura 14**

¿Para el desempeño de sus funciones usan equipos modernos computarizados?

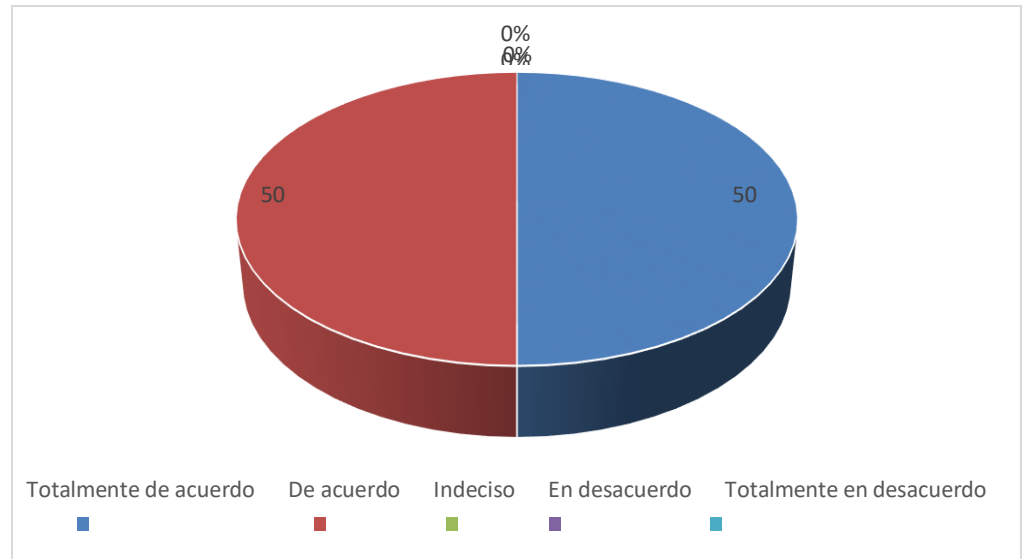


*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

De la presente figura se desprende que el 57% de la población en estudio se muestra de acuerdo respecto a que si en el desempeño de sus funciones utilizan equipos modernos y el 37% se muestra indecisos respecto a que si en el desempeño de sus funciones utilizan equipos modernos, éste último tiene este sentir por el hecho que a pesar de contar con maquinaria computarizada, constantemente existen bajas de señal que ocasiona conflictos en el desempeño de las funciones, puesto que no permite realizar todas las operaciones que con normalidad se hacen y por tanto causacierta insatisfacción por parte de los clientes.

**Figura 15**

¿Para el desempeño de sus funciones usan herramientas tecnológicas?

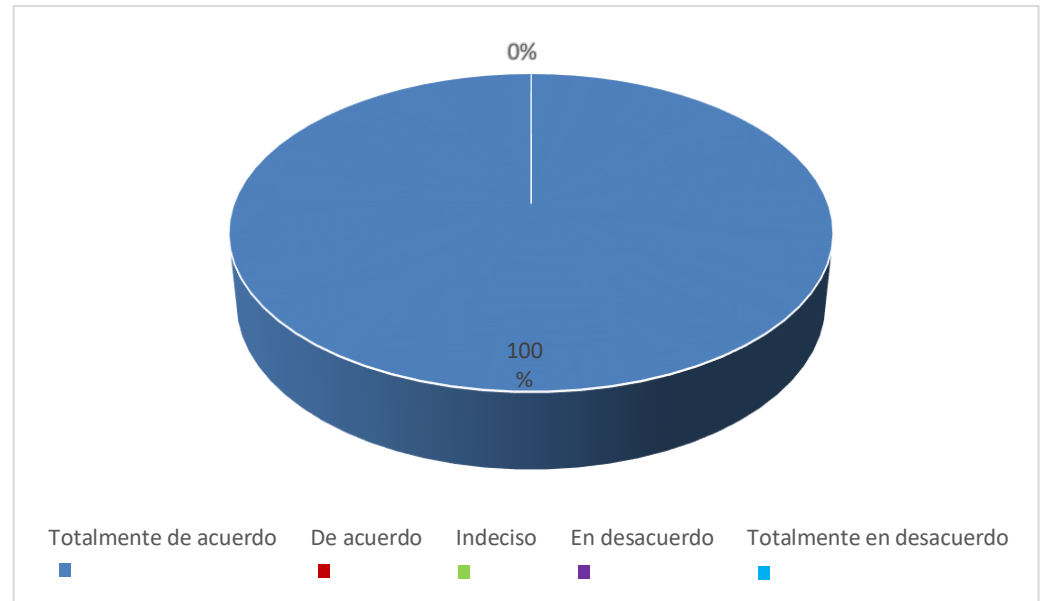


*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

De la siguiente figura se desprende que el 50% se muestra de acuerdo en que el desempeño de sus funciones usa herramientas tecnológicas y el 50% indican que se encuentran totalmente en desacuerdo, esto se debe a que, a pesar de poseer nuevas tecnologías por bajas en la señal, o pérdidas de comunicación con otras empresas necesarias para validar las operaciones que se realizan, éstas limitan la cantidad de operaciones que se tramitan con normalidad en el día a día generando descontento en los clientes que acuden a esta agencia.

**Figura 16**

¿En el desempeño de sus funciones los procesos están integrados al internet?



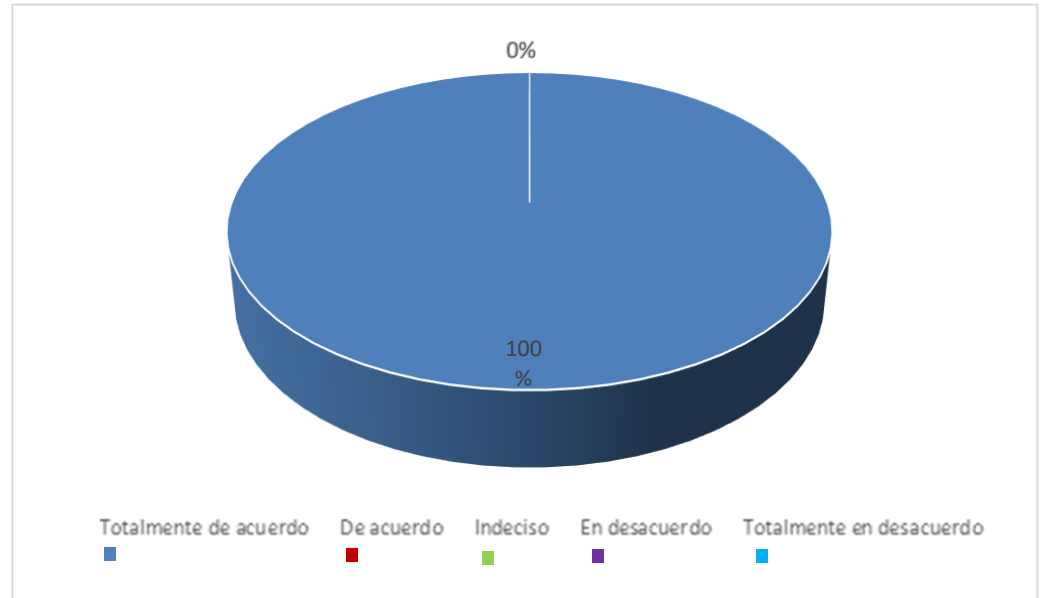
*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

La presente figura muestra que el 100% de la población en estudio indica que está totalmente de acuerdo en que sus funciones están integrados a internet, pero sin embargo esto se ve limitado en el sentido de que para validar o buscar cierta información básica para realizar las operaciones, promotores de crédito, deben acudir a los supervisores puesto que no tienen conexión a navegadores o buscadores de información el cual limita las operaciones que se realizan, el internet que tienen disponible es sólo para tramitar operaciones relacionados al trabajo que realizan y nada más, limitando el uso que le pueden dar a las computadoras, en el caso de promotores de crédito los monitores que tienen solo lo usan como un módulo para obtener información de tasas más no de otras operaciones que podrían ser útiles en el día a día de trabajo.

#### 4.2.2.1.3. Análisis estadístico de la Innovación

**Figura 17**

¿La empresa procede a mejorar los procesos de servicio al cliente?



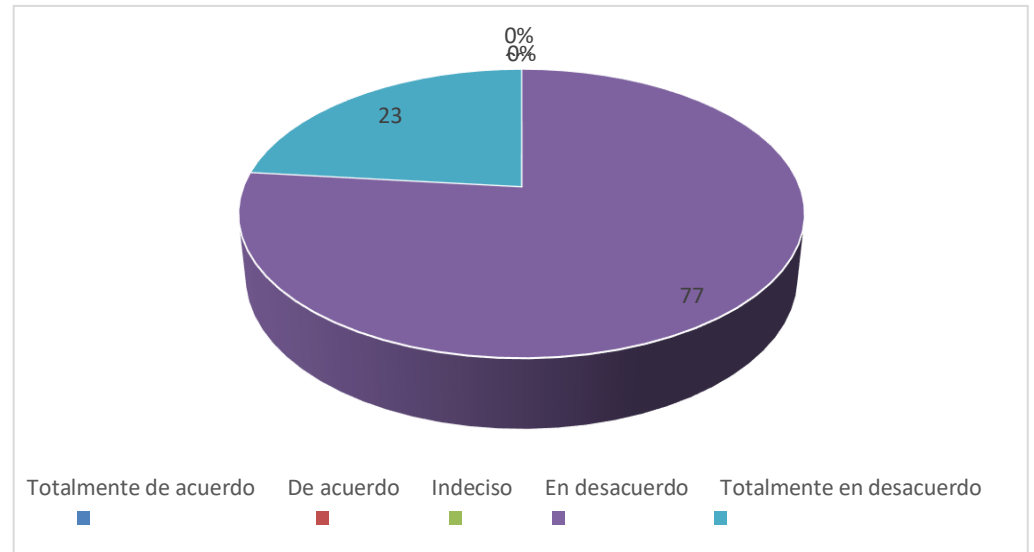
*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

De la siguiente figura se entiende que el 100% de la población en estudio se encuentra totalmente de acuerdo con que la empresa procede a mejorar los procesos de servicio al cliente, sin embargo, no todos los intentos de mejora son buenos, sin embargo, la continua mejora de procesos hace que algunos procesos sean más confusos para los clientes, a pesar que brinda mayor seguridad del dinero del que se tramite, por el cual genera inconformidad por parte de los clientes, por otro lado, si bien toda decisión sobre la empresa es centralizada en Moquegua, muchas de las mejoras que se realizan aquí en provincia no siempre son buenas.



**Figura 18**

¿En el desempeño de sus funciones hace uso de la creatividad en los procesos?

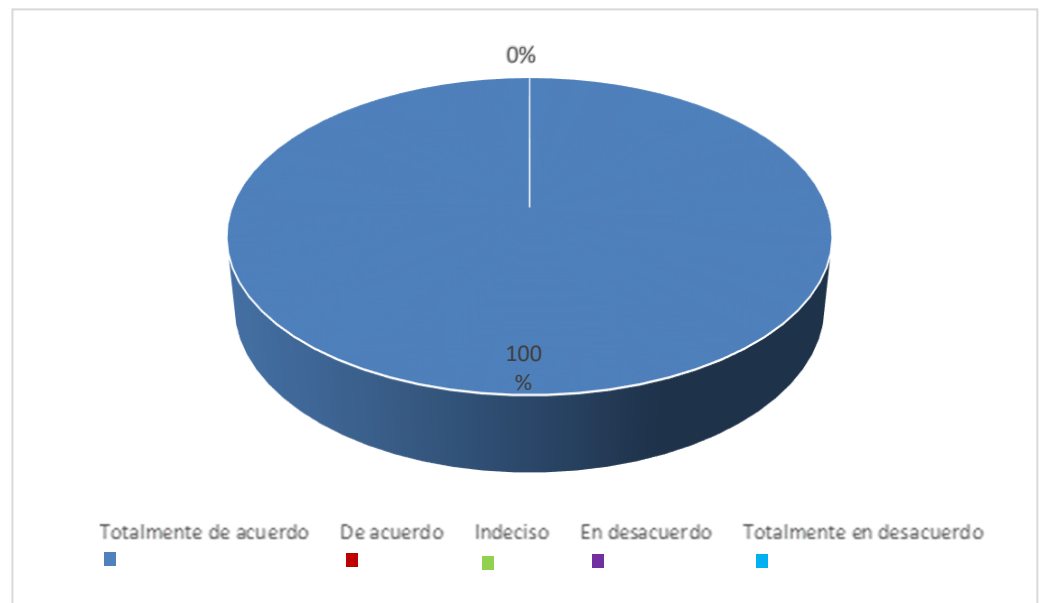


*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. .Elaboración propia

La siguiente figura muestra que el 77% se siente en desacuerdo en que usan creatividad en sus procesos y el 23% de los colaboradores sienten en total desacuerdo; esto se debe a que los procesos están fijados desde Moquegua y no se pueden efectuar cambios, sin embargo se ha comunicado que los jefes de agencia pueden realizar algunos cambios con la finalidad de que los clientes se sientan más satisfechos con la atención, pero al momento que desean aplicar su creatividad para solucionar conflictos, el área correspondiente se comunica inmediatamente para indicar que se continúen con los procesos de rutina.

**Figura 19**

¿La empresa implementa nuevos mecanismos de control de los procesos?



*Nota.:* Obtenido de la encuesta definitiva. Elaboración propia

La siguiente figura muestra que el 100% de la población en estudio señala que la empresa implementa nuevos mecanismos de control de procesos, esto se debe a que al tratarse de una empresa que trabaja con herramientas sensibles como el dinero, ésta tiene la finalidad de controlar las operaciones que se realizan en el día a día con la finalidad de detectar si se está realizando algún acto ilícito que pueda dañar la imagen o prestigio de la entidad. Sin embargo, a la par hace que los trámites que realicen los clientes sean más engorrosos y más exigentes con la finalidad de asegurar que el cliente realmente realiza la operación que se pretende iniciar.

### 4.3. Contraste de Hipótesis

Para realizar la prueba estadística, se utiliza el análisis de regresión que valida la relación que existe entre las variables de estudio (Productividad y competitividad).

Gujarati (2003) señala que: El análisis de regresión trata del estudio de la dependencia de la variable dependiente, respecto a una o más variables (las variables explicativas), con el objetivo de estimar y/o predecir la media o valor promedio poblacional de la primera en términos de los valores conocidos o fijos (en muestras repetidas) de las últimas (p. 18).

#### 4.3.1. Verificación de la Hipótesis General

La productividad del trabajo influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.

##### a) Planteamiento de la hipótesis estadística

###### - Hipótesis Nula

**H<sub>0</sub>** = La productividad del trabajo no influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.

###### - Hipótesis Alterna

**H<sub>1</sub>** = La productividad del trabajo influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.

##### b) Nivel de Significancia: 0.05

##### c) Elección de la Prueba Estadística: Regresión Lineal

**Tabla 5***Análisis de regresión*

Dependent Variable: COMPETITIVIDAD				
Method: Least Squares				
Date:    Time: 22:14				
Sample: 1 30				
Included observations: 30				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	33.35902	1.216336	27.42582	0.000000
PRODUCTIVIDAD	2.001772	0.028425	70.42405	0.000000
R-squared	0.994386	Mean dependent var		117.3000
Adjusted R-squared	0.994186	S.D. dependent var		17.41214
S.E. of regression	1.327724	Akaike info criterion		3.469150
Sum squared resid	49.35981	Schwarz criterion		3.562563
Log likelihood	-50.03724	Hannan-Quinn criter.		3.499033
F-statistic	4959.547	Durbin-Watson stat		1.862742
Prob(F-statistic)	0.000000			

*Nota.:* Datos obtenidos del procesamiento de la encuesta definitiva. Elaboración propia.

De la tabla anterior se entiende que, el coeficiente de determinación tiene un valor de 0.9943, es decir 99,43%, el cual señala el grado de ajuste de la recta de regresión muestral a los datos con los que se ha trabajado. Editorial Félix Varela, menciona que: “la bondad del ajuste de la línea de regresión ajustada a un conjunto de datos, por lo cual se intentará encontrar en qué medida ajusta la línea de regresión muestral a los datos” (p. 67). Así mismo

señala que: “el coeficiente de determinación,  $r^2$  (para el caso de dos variables) o  $R^2$  (para regresión múltiple) es una medida resumen que nos dice qué tan bien la línea de regresión muestral se ajusta a los datos”.

El modelo muestra un buen comportamiento, el p-valor de F es 0.000, así mismo se observa que no existen problemas de auto correlación residual puesto que Durbin-Watson es cercano a 2 (1.86), la columna Std. Error, muestra la desviación típica estimada de los parámetros del modelo, es decir, muestra el promedio de desviación en puntuaciones con respecto a la media, en promedio de los valores de productividad, éstos se desvían en promedio 0,0284 valores respecto a la media.

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010) señalan que:

La desviación estándar o típica es el promedio de desviación de las puntuaciones con respecto a la media. Esta medida se expresa en las unidades originales de medición de la distribución. Se interpreta en relación con la media. Cuanto mayor sea la dispersión de los datos alrededor de la media, mayor será la desviación estándar (p. 294).

Así mismo, los bajos valores de los criterios de información Akaike y Schwarz (3.469 y 3.562 respectivamente) indican que el modelo de regresión es bueno; el error estándar de la regresión (S.E. of regression) es bajo (1.32) y estima la desviación típica del error. La suma de los errores al cuadrado (Sum Squared Resid 49.35) el cual es el valor de la función objetivo en el mínimo cuando se estima por mínimos cuadrados ordinarios. Por otro

lado, el logaritmo de la función de verosimilitud (Log likelihood -50.03) representa el valor de la función objetivo en el máximo cuando se estima por máxima verosimilitud. Las características básicas de la variable dependiente vienen recogidas por su media (Mean Dependent Var 117.30) y su cuasi desviación típica muestral (S.D. Dependent Var 17.41).

De la misma manera, la regresión de la tabla anterior, nos muestra la “t” de Student con un valor de 70.42 el cual es mayor a 1,96 a un nivel de significancia del 95%; y un nivel de significancia de 0,000, cuyo p-valor es menor a 0,05 el cual indica que la variable Productividad influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna.

Se procede a determinar el modelo de regresión lineal simple, dónde se establece los coeficientes de incidencia de la variable planificación estratégica influenciando a la variable competitividad:

$$\text{COMPETITIVIDAD} = 33.359 + 2.001 \text{ PRODUCTIVIDAD}$$

$$\text{Es decir, } Y = 33.359 + 2.001 X$$

Con esto se valida la hipótesis determinando que se acepta la hipótesis: La productividad del trabajo influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.

Ahora, se valida la normalidad de los datos correspondientes a las variables en estudio a través de histogramas que corresponden a la variable productividad y la variable competitividad:

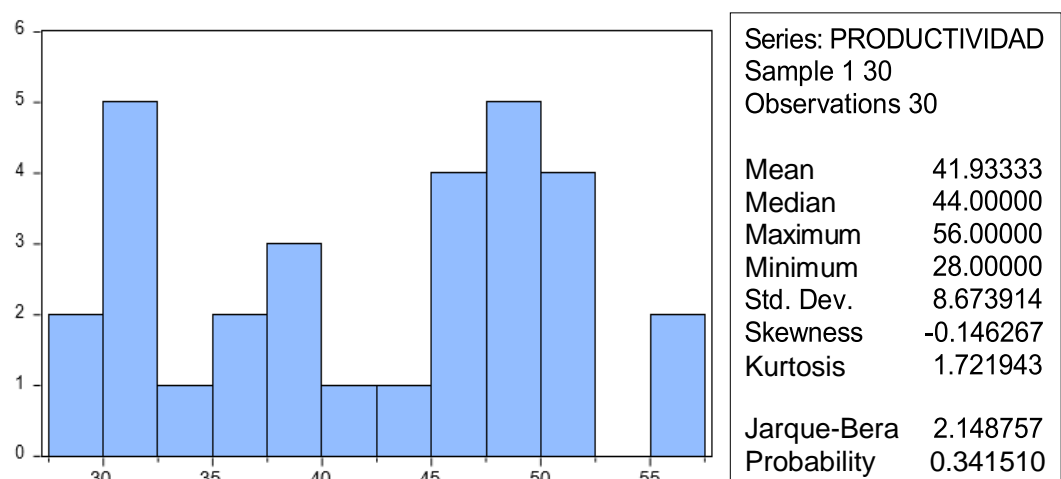
El siguiente histograma presenta la normalidad de los datos de la

variable productividad, debido al resultado de la desviación de los datos respecto a la media de 8.67, es decir, los datos se alejan en promedio respecto a la media 8.67, se tiene un valor máximo de 56 y mínimo de 28. La asimetría (Skewness) es un estadístico que permite conocer cómo es la distribución de la curva conformado por los datos, el cual tiene asimetría positiva con un valor de -0.146 el cual muestra mayor agrupación de datos hacia la derecha. En el caso de la curtosis, el indicador que señala si la curva de normalidad es plana o picuda, tiene un valor de 1.72, el cual al ser un valor positiva es un indicador de curva picuda.

Lo mencionado da indicios de la normalidad de los datos de la variable productividad, sin embargo, para considerar que la distribución de los errores sigue una distribución normal, p-value del test de Jarque-Bera debe ser mayor a 0.05 (el nivel de significancia) en donde se tiene un valor de 0.34, el que confirma el supuesto de normalidad.

### Figura 20

*Histograma de la variable Productividad*



*Nota.:* Datos obtenidos del procesamiento de la encuesta definitiva. Elaboración propia

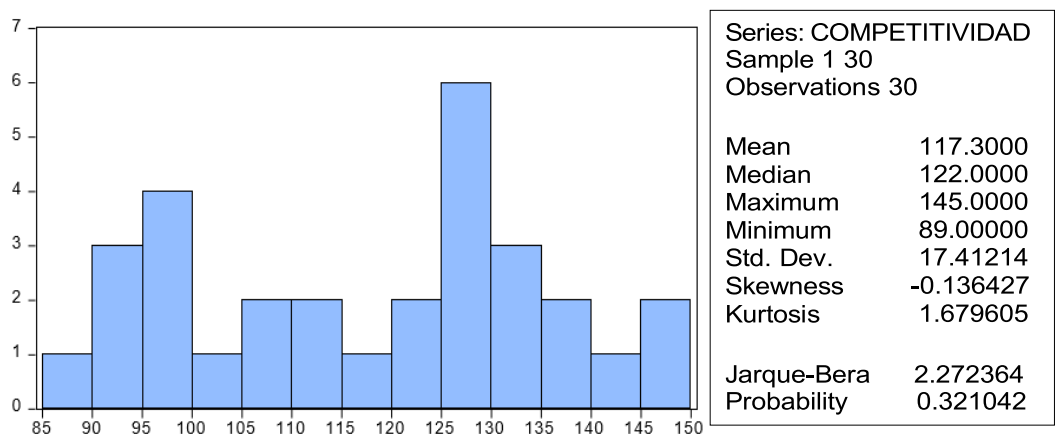
El siguiente histograma presenta la normalidad de los datos de la

variable competitividad, debido al resultado de la desviación de los datos respecto a la media de 17.41, es decir, los datos se alejan en promedio respecto a la media 17.41, se tiene un valor máximo de 145 y mínimo de 89. La asimetría (Skewness) es un estadístico que permite conocer cómo es la distribución de la curva conformado por los datos, el cual tiene asimetría positiva con un valor de -0.136 el cual muestra mayor agrupación de datos hacia la derecha. En el caso de la curtosis, el indicador que señala si la curva de normalidad es plana o picuda, tiene un valor de 1.67, el cual al ser un valor positiva es un indicador de curva picuda.

Lo mencionado da indicios de la normalidad de los datos de la variable competitividad, sin embargo, para considerar que la distribución de los errores sigue una distribución normal, p- value del test de Jarque-Bera debe ser mayor a 0.05 (el nivel de significancia) en donde se tiene un valor de 0.32, el que confirma el supuesto de normalidad.

**Figura 21**

*Histograma de la variable Competitividad*



*Nota.:* Datos obtenidos del procesamiento de la encuesta definitiva. Elaboración propia

Así mismo, se procede a realizar la regresión múltiple de la variable



competitividad y las dimensiones de la variable productividad, para validar las hipótesis específicas de la presente investigación.

**Tabla 6**

*Regresión múltiple*

Dependent Variable: COMPETITIVIDAD				
Method: Least Squares				
Date: Time: 22:52				
Sample: 1 30				
Included observations: 30				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	107.5115	29.43772	3.652169	0.0012
CAPACITACION	1.371253	1.993741	0.687779	0.4977
CLIMA_LABORAL	1.717458	1.339117	1.28253	0.211
DIVISION_DEL_TRABAJO	-2.193132	2.550106	-0.860016	0.3976
R-squared	0.08481	Mean dependent var		117.3
Adjusted R-squared	-0.020789	S.D. dependent var		17.41214
S.E. of regression	17.5922	Akaike info criterion		8.696354
Sum squared resid	8046.624	Schwarz criterion		8.883181
Log likelihood	-126.4453	Hannan-Quinn criter.		8.756122
F-statistic	0.803135	Durbin-Watson stat		0.234451
Prob(F-statistic)	0.503482			

*Nota.:* Elaborado en base al procesamiento de la encuesta definitiva. Elaboración propia

En la presente tabla al tener problemas de heterocedasticidad y

multicolinealidad, se procede a utilizar el modelo EGARCH.

**Tabla 7**

*Regresión múltiple modelo EGARCH*

---

Dependent Variable: COMPETITIVIDAD  
Method: ML ARCH - Normal distribution (BFGS / Marquardt steps)  
Date: Time: 22:26  
Sample: 1 30

Included observations: 30  
Failure to improve likelihood (non-zero gradients) after 106 iterations  
Coefficient covariance computed using outer product of gradients  
Presample variance: backcast (parameter = 0.7)  

$$\text{LOG}(\text{GARCH}) = \text{C}(5) + \text{C}(6) * \text{ABS}(\text{RESID}(-1) / @\text{SQRT}(\text{GARCH}(-1))) + \text{C}(7) \\ * \text{RESID}(-1) / @\text{SQRT}(\text{GARCH}(-1)) + \text{C}(8) * \text{LOG}(\text{GARCH}(-1))$$

Variable	Coefficient	Std. Error	z-Statistic	Prob.
C	62.15886	0.00355 2	17501.4	0.00000
CAPACITACION	3.172072	0.00028 9	10994.74	0.00000
CLIMA_LABORAL	1.590297	0.00257	618.7849	0.00000
DIVISION_DEL_TRABAJO	0.892003	0.00569 4	156.6446	0.00000
Variance Equation				
C(5)	-4.014946	1.91567 2	- 2.095842	0.0361
C(6)	4.391257	1.52072 9	2.8876	0.0039
C(7)	1.101688	0.63915 2	1.72367	0.0848
C(8)	1.025395	0.26481 4	3.872126	0.0001

---

*Nota.:* Elaborado en base al procesamiento de la encuesta definitiva. Elaboración propia

El modelo EGARCH según Batún Cutz, Guerrero Lara, Kantún Chim, y PantíTrejo (2014) indican que:” El modelo GARCH exponencial (EGARCH, por sus siglas en inglés) fue propuesto por Nelson (1991). Tiene la virtud de modelar

el comportamiento asimétrico de la varianza que depende del tiempo y al mismo tiempo garantizar que la varianza sea siempre positiva” (p.40).

En donde la probabilidad de 0.000 para cada dimensión de la variable productividad valida el rechazo de la H0 (p-valor es menor a 0.05) en cada caso y se acepta la H1 en cada caso. Por tanto, se afirma que:

- La capacitación influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.
- La división del trabajo influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.
- El clima laboral influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.

## CONCLUSIONES

### Primera

Se alcanzó el objetivo general, en el sentido que se determinó el nivel de influencia de las dos variables intervinientes; es decir La variable productividad, tiene alta influencia en la explicación del comportamiento de la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna. El cual se demuestra con el análisis del coeficiente de determinación o correlación que asciende a 0,9943 (99.43%).

### Segunda

De la misma manera, se alcanzaron los objetivos específicos de la tesis, al determinar el nivel de influencia de las variables de la capacitación, la división del trabajo y el clima laboral en la competitividad de la entidad en estudio, en ese sentido se afirma que:

- La capacitación influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020
- La división del trabajo influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.
- El clima laboral influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.

Todo esto dado por el p-valor del modelo Egarch, el cual tiene valores inferiores al nivel de significancia de 0.05

## **RECOMENDACIONES**

### **Primera**

Con la finalidad de mejorar el nivel competitivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, se debe invertir adecuadamente en capacitación de manera que todos los colaboradores conozcan de manera eficaz las nuevas prácticas que se deben aplicar para mejorar la competitividad de la agencia.

### **Segunda**

Así mismo, se debe promocionar la especialización del trabajo a través de la exigencia de colaboradores con profesiones afines con la empresa y a las funciones a realizar; mejorar y promover mejores niveles de comunicación para incrementar o mejorar el nivel de relaciones interpersonales entre los colaboradores.

### **Tercera**

De la misma manera se recomienda que, debe existir mayor control en las existencias de desperdicios de tiempo y reducción de costos de la agencia en su conjunto, como también promover acciones que permitan tener coherencia en la jornada de trabajo y los horarios que se establecen para cada puesto, a su vez promover opciones de mejora para evitar las caídas de señal o de internet para que no altere los procesos que se realizan, como también buscar constantemente nuevos procesos que incrementen la satisfacción en temas de servicio al cliente e implementar procesos creativos.

### **Cuarta**

Dar prioridad a la compatibilidad del perfil del postulante o ingresante con relación al

perfil del puesto al cual se presenta, para garantizar un normal proceso de ascenso o futura promoción en la Cooperativa Santa Catalina Ltda. 103, agencia Tacna.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaru Maximiliano, A. (2008). *Administración para emprendedores. Fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios*. México: Pearson Education.
- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson Prentice Hall.
- Arellano Juarez, L. (2016). *Productividad y competitividad de los exportadores de mango desde la región de Ica*. Ica, Perú: Universidad César Vallejo.
- Batún Cutz, J., Guerrero Lara, E., Kantún Chim, D., & Panti Trejo, H. (2014). Un paseo por el modelo GARCH y sus variantes. *UADY*.
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación.
- Biasca, R. (2015). *Productividad Enfoque integral del tema*. Argentina: Ediciones Macchi.
- Catalina, C. d. (s.f.). *Reseña institucional*. Moquegua.
- COPEME. (2009). *Medición del clima laboral para IMF'S*. Brasil: COPEME.
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning.
- Fernández García, R. (2013). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. España: Editorial Club Universitario.
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Clima laboral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Gómez Niño, O. (2011). *La productividad y competitividad de la industria de confecciones infantiles de Bucaramanga, en la dinámica de la gestión estratégica*. Colombia: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología científica*. Argentina: Brujas.
- Gujarati, D. (2003). *Econometría*. México: Mc Graw Hill.
- Gutierrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad*. México: Mc Graw Hill.

- Hernández y Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Huisacayna, L. (2018). *Análisis y propuesta de mejoras en una curtiembre, para mejorar la productividad en la ciudad de Arequipa 2017*. Arequipa, Perú: Universidad Católica de Santa María.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración. Un enfoque internacional y de innovación*. México: Mc Graw Hill.
- López Mielgo, N., Montes Peón, J., & Vásquez Ordás, C. (2007). *Cómo gestionar la innovación en las MYPES*. España: Netbiblo.
- Lucena, M., & Repullo, R. (2013). *Ensayos sobre economía y política económica*. España: Antoni Bosch.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. México: Pearson Educación.
- Martínez Cáceres, F. (2018). "La División de trabajo y su influencia en la productividad de las Mypes del distrito de Ciudad Nueva de la Región de Tacna 2017". Tacna, Perú: Universidad Privada de Tacna.
- Mochón, F. (2006). *Principios de economía*. España: Mc Graw Hill.
- Munch, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Prentice Hall.
- Navarro Chávez, J. C. (2004). *Epistemología y Metodología*. México: Grupo Editorial Patria.
- Paño Salas, W. (2015). *Incidencia del Procompite en la productividad y competitividad de los productores de flores en las comunidades campesinas de Pumamarca y Ccorao del distrito de San Sebastián, provinciay región del Cusco periodo 2014-2015*. Cusco, Perú: Universidad Andina del Cusco.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Sulser Valdéz, R. A., & Pedroza Escandón, J. E. (2004). *Exportación efectiva*. México: ISEF



Empresa Lider.

Talent Consulting. (2016). *Clima laboral*. Lima: Talent Consulting.

Tamayo, & Tamayo, M. (2004). *Diccionario de la investigación científica*. Cali: Limusa.

Universidad de Viña del Mar. (2005). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*.

Chile: Universidad de Viña del Mar.

Varela-Juarez, & Mercado-Peña. (2016). *Restaurantes con servicio completo en el distrito*

*federal entre la productividad y competitividad*. Alagoas, Brasil: Revista

Iberoamericana de Turismo.

# APENDICE

**Apéndice A - Matriz de consistencia**

“La influencia de la productividad del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020”

<b>Formulación del problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
<p><b>INTERROGANTE GENERAL</b> ¿Qué nivel de influencia tiene la productividad del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar el nivel de influencia de la productividad del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> La productividad del trabajo influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020</p>	<p><b>Variable Independiente.</b> Productividad del trabajo</p>	<p>1. Capacitación 2. División del trabajo 3. Clima laboral</p>	<p>Escala Likert</p>
<p><b>INTERROGANTES ESPECÍFICAS</b> <b>Problema específico 1.</b> ¿Qué nivel de influencia tiene la capacitación en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020?</p> <p><b>Problema específico 2.</b> ¿Qué nivel de influencia tiene la división del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020?</p> <p><b>Problema específico 3.</b> ¿Qué nivel de influencia tiene el clima laboral en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> <b>Objetivo específico 1</b> Determinar el nivel de influencia de la capacitación en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020</p> <p><b>Objetivo específico 2</b> Determinar el nivel de influencia de la división del trabajo en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020</p> <p><b>Objetivo específico 3</b> Determinar el nivel de influencia del clima laboral en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b> <b>Hipótesis Específica 1.</b> La capacitación influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020</p> <p><b>Hipótesis Específica 2.</b> La división del trabajo influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020</p> <p><b>Hipótesis Específica 3.</b> El clima laboral influye en la competitividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103, Agencia Tacna, 2020.</p>	<p><b>Variable Dependiente.</b> Competitividad</p>	<p>1. Eficiencia 2. Tecnología 3. Innovación</p>	

Fuente: Elaboración propia

*Apéndice B - Operacionalización de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	MEDICIÓN
<b>Independiente:</b> PRODUCTIVIDAD DELTRABAJO	1. Capacitación	<b>ESCALA DE LIKERT</b> Siempre (5) La mayoría de veces (4)Algunas veces si algunas veces no (3) Pocas veces (2) Nunca (1)
	2. División del trabajo	
	3. Clima laboral	
<b>Dependiente:</b> COMPETITIVIDA D	1. Eficiencia	<b>ESCALA DE LIKERT</b> Siempre (5) La mayoría de veces (4)Algunas veces si algunas veces no (3) Pocas veces (2) Nunca (1)
	2. Tecnología	
	3. Innovación	

Fuente: Matriz de consistencia. Elaboración propia.

*Apéndice C - Base Likert para gráficos en pastel*

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	TOTAL ES
2	2	9	13	4	30
6	10	10	4	0	30
8	18	4	0	0	30
0	5	14	11	0	30
0	6	15	9	0	30
0	0	15	15	0	30
3	1	10	16	0	30
3	1	12	14	0	30
2	1	8	19	0	30
0	1	18	11	0	30
0	0	18	12	0	30
0	16	10	4	0	30
0	17	11	2	0	30
15	15	0	0	0	30
30	0	0	0	0	30
30	0	0	0	0	30
0	0	0	23	7	30
30	0	0	0	0	30

Fuente: Encuesta definitiva dirigida a la agencia Tacna, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Catalina de Moquegua Ltda. N°103

Elaboración propia.

### Apéndice D - Encuesta aplicada

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
SANTA CATALINA DE MOQUEGUA LTDA. N°103, AGENCIA TACNA

#### PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO

PREGUNTAS	Siempre (6)	La mayoría de veces (4)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	Pocas veces (2)	Nunca (1)
<b>CAPACITACIÓN</b>					
1. ¿La empresa invierte en capacitación de sus trabajadores?					
2. ¿Capacita a sus trabajadores en sus puestos de trabajo?					
3. ¿La empresa promueve la capacitación?					
<b>DIVISIÓN DEL TRABAJO</b>					
1. ¿Desempeñando sus funciones observa que se da una relación entre sus habilidades y el puesto que desempeña?					
2. ¿Los trabajadores son especializados en sus puestos de trabajo?					
3. ¿La gerencia está enfocada a contratar personal especializada en el puesto que desarrolla?					
<b>CLIMA LABORAL</b>					
1. ¿En el desempeño de sus funciones se da una comunicación favorable?					
2. ¿Percebe usted en el desempeño de sus funciones niveles de satisfacción en la empresa?					
3. ¿En el desarrollo de su trabajo se dan buenas relaciones interpersonales con sus compañeros?					

#### COMPETITIVIDAD

PREGUNTAS	Siempre (6)	La mayoría de veces (4)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	Pocas veces (2)	Nunca (1)
<b>EFICIENCIA</b>					
1. ¿Percebe usted en la empresa desperdicios de tiempo en las labores de los trabajadores?					
2. ¿Percebe usted que los trabajadores durante la jornada de trabajo tratan de bajar costos en el cumplimiento de sus funciones?					
3. ¿Percebe usted que la jornada de trabajo es coherente con los horarios establecidos?					
<b>TECNOLOGÍA</b>					
1. ¿Para el desempeño de sus funciones usan equipos modernos computarizados?					
2. ¿Para el desempeño de sus funciones usan herramientas tecnológicas?					
3. ¿En el desempeño de sus funciones los procesos están integrados al Internet?					
<b>INNOVACIÓN</b>					
1. ¿La empresa procede a mejorar los procesos de servicio al cliente?					
2. ¿En el desempeño de sus funciones hace uso de la creatividad en los procesos?					
3. ¿La empresa implementa nuevos mecanismos de control de los procesos?					

Fuente: Matriz de consistencia. Elaboración propia.