



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN
EN RECURSOS HUMANOS**

“TRABAJO DE TITULACIÓN”

**PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“LA CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS COMO MODELO DE
GESTIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL EN CNEL EP – UNIDAD DE
NEGOCIO GUAYAQUIL”**

AUTOR: ING. MARÍA JOSÉ BRIONES TORRES

TUTOR: ECO. JORGE CHABUSA VARGAS, MAE

GUAYAQUIL – ECUADOR

OCTUBRE 2020



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA					
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL					
TÍTULO: “LA CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS COMO MODELO DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL EN CNEL EP – UNIDAD DE NEGOCIO GUAYAQUIL”					
AUTOR: Ing. María José Briones Torres	TUTOR: Eco. Jorge Chabusa Vargas, MAE REVISOR: Ing. César Barrionuevo De La Rosa, MAE				
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	FACULTAD: Ciencias Administrativas – Unidad de Posgrado				
CARRERA: Maestría en Administración de Empresas con mención en Recursos Humanos					
FECHA DE PUBLICACIÓN: DICIEMBRE 2020	Nº DE PÁGS.: 37				
ÁREA TEMÁTICA: Administración					
PALABRAS CLAVES: competencias laborales, capacitación, desempeño, detección de necesidades de capacitación y evaluación.					
<p>RESUMEN: Determinar si la capacitación por competencias laborales incide en el desempeño laboral del personal de CNEL EP – Unidad de Negocio de Guayaquil. La metodología desarrollada utiliza la investigación cuantitativa, exploratoria y descriptiva. Para la recolección de datos se usó la investigación de campo y con los datos obtenidos emuló la investigación correlacional para determinar si existe correlación lineal entre las variables capacitación y desempeño laboral.</p> <p>Los resultados son las evidencias empíricas necesarias para respaldar los elementos descritos en la delimitación del problema. CNEL EP, Unidad de Negocio Guayaquil, no tiene un plan de capacitación basado en un modelo por competencias. Es unánime el criterio de servidores públicos y directivos, quienes coinciden en afirmar que con el programa de capacitación por competencias se mejorará el desempeño laboral. Existe una correlación lineal positiva muy alta entre la capacitación y el desempeño laboral. El desempeño laboral se debe a la variación en los resultados de la capacitación.</p>					
Nº DE REGISTRO(en base de datos):	Nº DE CLASIFICACIÓN: Nº				
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):					
ADJUNTO PDF	<table border="1"> <tr> <td>SI</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>NO</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>		
CONTACTO CON AUTOR: María José Briones Torres	<table border="1"> <tr> <td>Teléfono: 0985684801</td> <td>E-mail: morenaza415@hotmail.com</td> </tr> </table>	Teléfono: 0985684801	E-mail: morenaza415@hotmail.com		
Teléfono: 0985684801	E-mail: morenaza415@hotmail.com				
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN	Nombre: Abg. Elizabeth Coronel				
	<table border="1"> <tr> <td>Teléfono: (04) 2848487 Ext. 123</td> </tr> <tr> <td>E-mail: fca.secretariageneral@ug.edu.ec</td> </tr> </table>	Teléfono: (04) 2848487 Ext. 123	E-mail: fca.secretariageneral@ug.edu.ec		
Teléfono: (04) 2848487 Ext. 123					
E-mail: fca.secretariageneral@ug.edu.ec					



CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado, Director de trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por, MARÍA JOSÉ TORRES BRIONES, C.C.: 0912333424 con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS.

Se informa que el trabajo de titulación: “LA CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS COMO MODELO DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL EN CNEL EP – UNIDAD DE NEGOCIO GUAYAQUIL” ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio URKUND quedando el 1% de coincidencia.

<https://secure.arkund.com/view/77762501-900775-970119>

Documento	PARA URKUND TRABAJO LA CAPACITACION POR COMPETENCIAS COMO MODELO DE GESTION - MARIA BRIONES - 09oct.docx (D81291524)
Presentado	2020-10-11 10:28 (-05:00)
Presentado por	jorge.chabusav@ug.edu.ec
Recibido	jorge.chabusav.ug@analysis.arkund.com

1% de estas 17 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS

“TRABAJO DE TITULACIÓN” PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

100%
1
Activo

LA CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS COMO MODELO DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL EN CNEL EP – UNIDAD DE NEGOCIO GUAYAQUIL”

AUTOR: ING. MARÍA JOSÉ BRIONES TORRES

TUTOR: ECO. JORGE CHABUSA VARGAS, MAE

GUAYAQUIL – ECUADOR OCTUBRE 2020

Introducción La empresa requiere evidencias que nos indique el grado de incidencia de la capacitación por competencias en el desempeño laboral de sus colaboradores. Y, sobre esta base, poder tomar decisiones inherentes a lo relacionado con la planificación de la inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de su personal. La gestión por competencias es una herramienta estratégica que tiene como principal objetivo

Firmado electrónicamente por:

**JORGE LUIS
CHABUSA
VARGAS**

EC. Jorge Luis Chabusa Vargas. MAE

C.I. 0908396252

Fecha: 12 octubre de 2020

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del estudiante MARÍA JOSÉ BRIONES TORRES, del Programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Recursos Humanos, nombrado por el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, CERTIFICO: que el Trabajo de Titulación Especial titulado: “La capacitación por competencias como modelo de gestión del desempeño laboral en CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil”, en opción al grado académico de Magíster en Administración de Empresas con especialidad en Recursos Humanos, cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que establece el reglamento aprobado para tal efecto.

Atentamente



Firmado electrónicamente por:
**JORGE LUIS
CHABUSA
VARGAS**

ECO. JORGE CHABUSA VARGAS, MAE

TUTOR

Guayaquil, Octubre de 2020

DEDICATORIA

A Dios.

A mis padres, Liliana y Jaime

A mi hermano, Christian; y

A mis tíos, Colón (+) y Ana.

AGRADECIMIENTO

A Dios quien me ha guiado por el buen camino, fortaleciéndome para seguir adelante y no desmayar ante los problemas.

A mis padres, Liliana y Jaime, quien por ellos soy la mujer que soy, siempre a mí a lado, por ser mi motivo y motor, dándome ejemplo de superación, sacrificio y humildad, haciendo de mí una mujer virtuosa, con principios, con carácter, alegre y perseverante.

A mis tíos, Colón (+) y Ana, por ser cómo mis segundos padres, por corregirme con amor cuando ha sido necesario y siempre estar a la expectativa de cada triunfo alcanzado.

A mi tutor de tesis, MAE. Jorge Chabusa Vargas, que, a pesar de tener su tiempo complicado debido a sus actividades laborales, fue un Coaching en este proceso de titulación, con sus actitud positiva y transferencia de conocimiento guiándome hasta llegar al objetivo final.

María José

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación especial, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL”



Firmado electrónicamente por:
**MARIA JOSE
BRIONES**

Ing. MARÍA JOSÉ BRIONES TORRES

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	VIII
RESUMEN	1
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	1
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
JUSTIFICACIÓN	3
OBJETO DE ESTUDIO.....	4
CAMPO DE INVESTIGACIÓN.....	4
OBJETIVO GENERAL.....	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
NOVEDAD CIENTÍFICA.....	5
CAPÍTULO 1	6
MARCO TEÓRICO.....	6
1.1 TEORÍAS GENERALES	6
1.2 TEORÍAS SUSTANTIVAS.....	10
1.3 REFERENTES EMPÍRICOS.....	12
CAPÍTULO 2	13
MARCO METODOLÓGICO.....	13
2.1 METODOLOGÍA.....	13
2.2 MÉTODOS: TEÓRICOS Y EMPÍRICOS	14
2.3 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	15
2.4 UNIVERSO Y MUESTRA.....	16
2.5 CUADRO DE CATEGORÍAS, DIMENSIONES, INSTRUMENTOS Y UNIDADES DE ANÁLISIS PARA LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. ..	16
2.6 GESTIÓN DE DATOS.....	16
2.7 CRITERIOS ÉTICOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
CAPÍTULO 3	20
RESULTADOS	20
3.1 ANTECEDENTES DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS O POBLACIÓN	20
3.2 DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	21
CAPÍTULO 4	28
DISCUSIÓN	28
4.1 CONTRASTACIÓN EMPÍRICA	28
4.2 LIMITACIONES.....	29
4.3 LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: IMPLICACIONES.....	30
4.4 ASPECTOS NOVEDOSOS.....	30

CAPÍTULO 5	31
PROPUESTA	31
5.1 TÍTULO.....	31
5.2 JUSTIFICACIÓN.....	31
5.3 OBJETIVO	31
5.4 DESARROLLO.....	31
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	36
CONCLUSIONES.....	36
RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	38
ANEXOS	40

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro de categorías, dimensiones, instrumentos y unidades de análisis. (CDIU)	16
Tabla 2 Pregunta 1_ Modelo de Gestión de Recursos Humanos por competencia	21
Tabla 3 Pregunta 2. Programa de Capacitación por competencias	22
Tabla 4 Pregunta 3. Sistema de Evaluación por competencias	23
Tabla 5 Pregunta 4. Modelo de Gestión por competencias mejorará los resultados	24
Tabla 6 Pregunta 5. Programa de Capacitación mejorará el desempeño de la organización.	25
Tabla 7 Encuesta a Directivos - Pregunta 1.....	26
Tabla 8 Encuesta a Directivos Pregunta 2.....	27

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol de Problemas.....	2
Figura 2 Fases de los Programas de Capacitación.	32
Figura 3 Modelo de Plan de Capacitación por Competencias.	34

RESUMEN

CNEL EP, se constituyó mediante Decreto Ejecutivo No. 1459, emitido el 13 de marzo de 2013 por el Presidente de la República, Rafael Correa Delgado, con el fin de prestar los servicios públicos de distribución y comercialización de energía eléctrica. El 17 de septiembre de 2014, se fusiona como absorción a la Empresa Eléctrica Pública de Guayaquil EP, como producto del mismo, se creó la Unidad de Negocio Guayaquil.

El objetivo general es determinar si la capacitación por competencias laborales incide en el desempeño laboral del personal de CNEL EP – Unidad de Negocio de Guayaquil. La metodología desarrollada utiliza la investigación cuantitativa, exploratoria y descriptiva. Para la recolección de datos se usó la investigación de campo y con los datos obtenidos empleó la investigación correlacional para determinar si existe correlación lineal entre las variables capacitación y desempeño laboral.

Los resultados son las evidencias empíricas necesarias para respaldar los elementos descritos en la delimitación del problema. CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil, no tiene un plan de capacitación por competencias laborales. Es unánime el criterio de servidores públicos y directivos, quienes coinciden en afirmar que con la implementación de un modelo de capacitación por competencias se mejorará el desempeño laboral. Existe una correlación lineal positiva muy alta entre la capacitación y el desempeño laboral. El desempeño laboral se debe a la variación en los resultados de la capacitación.

Palabras clave: competencias laborales, capacitación, desempeño, detección de las necesidades de capacitación y evaluación.

ABSTRACT

CNEL EP, was established by Executive Decree No. 1459, issued on 13 March 2013 by the President of the Republic, Rafael Correa Delgado, in order to provide public services and distribution sale of electricity. On September 17, 2014, the Empresa Eléctrica Pública de Guayaquil EP was merged as an abstention, as a result, The Unidad de Negocio Guayaquil was created.

The general objective is to determine whether training for job skills affects job performance CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil's workers. The developed methodology uses quantitative, exploratory and descriptive research. Data collection for field research was used and the data obtained used correlational research to determine if there is a linear correlation between training and job performance variables.

The results are the empirical evidence needed to support the elements described in the definition of the problem. The CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil, has no a training plan for job skills. Public employees and Managers' criteria are unanimous, who agree that with the implementation of a training model-based labor skills will improve jobs performances. There is a high positive linear correlation between training and job performance. Work performance is due to the variation in the results of the training.

Keywords: Labor skills, Training, Labor performance, Training Needs Assessment and Performance Evaluation.

Introducción

La empresa requiere evidencias que nos indique el grado de incidencia de la capacitación por competencias en el desempeño laboral de sus colaboradores. Y, sobre esta base, poder tomar decisiones inherentes a lo relacionado con la planificación de la inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de su personal. La gestión por competencias es una herramienta estratégica que tiene como principal objetivo identificar el talento de cada una de las personas que trabajan en una organización y potenciarlo para maximizar sus resultados. Se centra en el activo más importante de la organización que son los recursos humanos.

Si una empresa quiere crecer y mejorar los resultados organizacionales debe invertir en programas que mejoren las habilidades y los conocimientos de sus colaboradores. La empresa debe entrenarles para el cumplimiento de las funciones, actividades y tareas específicas de cada uno de los puestos de trabajo. Además, debe preparar a su personal para la asunción de nuevos retos y responsabilidades, a esto se lo conoce como desarrollo del talento humano, la cual incluye la capacitación para el desempeño futuro y la motivación del empleado para conseguir el compromiso con la organización.

Las competencias son fundamentalmente hábitos de conducta que nos posibilitan trabajar mejor. Las competencias constituyen la esencia misma de los recursos humanos, las personas que componen la organización y, por ende, de la organización en sí. Pero, para saber si la capacitación, provoca efectos determinantes sobre el rendimiento, hay que profundizar algo más.

Delimitación del problema

La Dirección de Talento Humano de CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil, no ha implementado un modelo de gestión por competencias, sus subsistemas son desarrollados de la manera tradicional, por ende, tampoco tiene un plan de capacitación orientado a desarrollar las

competencias laborales de sus colaboradores, la evaluación de desempeño y las necesidades de capacitación se administran de manera paralela, en otras palabras, no hay antecedentes de una administración basada en competencias.

La capacitación sin un enfoque de competencias laborales, son limitadas, por ello se precisa de cambios en los modelos de gestión y desarrollo de los recursos humanos de la institución. Esto explicaría la falta de compromiso de los colaboradores, escaso profesionalismo, desinterés, baja calidad del servicio, bajo rendimiento e inconformidad de la atención por parte de los clientes. Las competencias laborales a desarrollarse con la capacitación deben ser atendidas por la organización, porque se constituyen el medio para la obtención de los resultados organizacionales, y de no hacerlo, generarían retraso institucional e incumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

Por lo antes expuesto, es necesario estudiar la incidencia de la capacitación por competencias como modelo de gestión para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil.

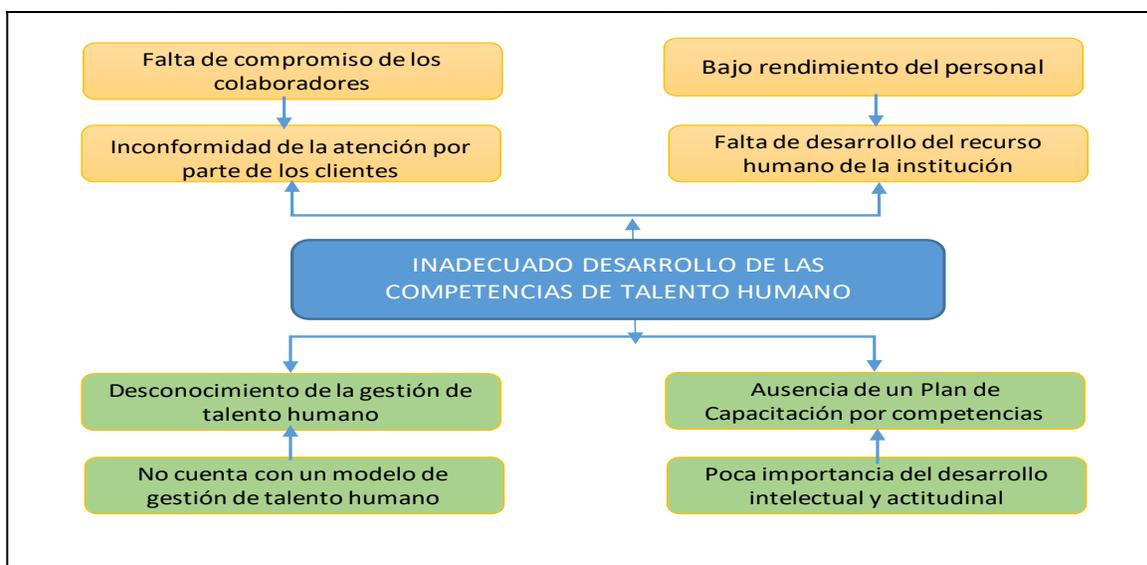


Figura 1 Árbol de Problemas.

Elaborado por la autora

Formulación del problema

¿Cómo se mejora el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa con un modelo de capacitación por competencias?

Sistematización del problema

- ¿Cuál es el criterio de las personas que laboran en CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil con relación del efecto de la capacitación sobre el desempeño laboral?
- ¿Cómo los elementos metodológicos aportan el desarrollo de la investigación mediante la aplicación acertada de los instrumentos y técnicas de investigación?
- ¿De qué manera un Modelo de Plan de Capacitación por competencia beneficiará al desempeño laboral del personal de CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil?

Justificación

La investigación es necesaria para poder tomar decisiones relacionadas con la inversión que debe realizar la empresa pública en capacitación y desarrollo de su personal. Es fundamental que, se mida el grado de relación entre las dos variables. Si en el trabajo investigativo se establece el grado de incidencia de la capacitación por competencias en la mejora del desempeño laboral de los colaboradores, se podrán decidir las actividades conducentes necesarias para impulsar un plan y/o un programa de capacitación que cubra las necesidades de la organización, lo cual es beneficioso para la empresa pública, sus integrantes y los clientes o usuarios de los servicios que presta la Unidad de Negocio Guayaquil.

El propósito básico de un programa de capacitación es que el personal mejore su desempeño en el trabajo, y se logren los objetivos organizacionales. Con la capacitación se pretende lograr la

vinculación de los temas específicos los mismos que serán detectados cuando se realice el levantamiento de las necesidades de capacitación.

Con la capacitación se prevé mejorar el ambiente de trabajo y reducir la rotación de personal; mejorar las relaciones interpersonales, aplicar los valores de la organización y, sobre todo genera confianza y credibilidad en las personas. El efecto más importante de la capacitación continua, es que resultan beneficiados tanto la compañía como los empleados, porque con la capacitación se pretende mejorar los conocimientos, habilidades y las actitudes del personal de la empresa pública. La capacitación por competencias en la empresa pública producirá personas competentes, que trabajen en equipo y que cumplan con la misión de cada puesto de trabajo. Las competencias personales bien canalizadas producen desarrollo personal.

Objeto de estudio

El objeto de estudio es la gestión de los recursos humanos por competencias laborales, y dentro de ella, la capacitación del personal de CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil.

Campo de investigación

El campo de acción de la investigación se centra medir y/o probar la incidencia de la capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de CNEL EP -Unidad de Negocio de Guayaquil.

Objetivo general

Determinar si la capacitación por competencias laborales incide en el desempeño laboral del personal de CNEL EP – Unidad de Negocio de Guayaquil.

Objetivos específicos

- Establecer el criterio de las personas que laboran en la CNEL EP – Unidad de Negocio de Guayaquil, en lo relacionado con el efecto de la capacitación sobre el desempeño laboral.
- Procesar la información recabada en la encuesta y presentar los resultados de la encuesta, para así poder visualizar y comprender mejor los resultados.
- Proponer un Modelo de Plan de Capacitación por Competencias para CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil.

Novedad científica

La esencia del trabajo de maestría está en la orientación que se otorga a la comunidad científica sobre la incidencia de los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes específicas, en el logro de los objetivos de CNEL EP – Unidad de Negocio de Guayaquil. En el presente trabajo se estudia la relación existente entre la capacitación por competencias y el desempeño laboral, es novedad, que en una empresa pública ecuatoriana se realice este tipo de investigaciones.

Capítulo 1

Marco teórico

Para el desarrollo del trabajo de investigación se han utilizado conceptos y definiciones teóricas que nos ayudaron a aclarar y enfocar convenientemente el problema y definir su posible solución.

1.1 Teorías generales

Ramírez (citado en Del Rio, 2017) destaca que gestión significa “hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos”.

Según Villamayor y Lamas (citado en Alfonso, 2018) indica que gestionar es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente.

De las definiciones anteriores se establece que la gestión, es el procedimiento de adecuación de los recursos para la consecución de los objetivos y metas organizacionales. Es el conjunto de acciones y esfuerzos necesarios para lograr algo.

“El desempeño es el resultado final de una actividad específica”. (Robbins, S & Coulter, M, 2014, pág. 271).

Bittel, (señalado en Alejandro, 2016) plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros; se vincula con los conocimientos y habilidades que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

El desempeño laboral, es el resultado de las capacidades, conocimientos y las actitudes demostradas por el trabajador en su puesto de trabajo; es el resultado de su compromiso para con los objetivos y metas organizacionales. Para el logro de los objetivos es menester, que en la organización exista el clima laboral adecuado, que las relaciones entre las personas sean franca, amplia y abierta; y, fundamentalmente que las partes sepan escuchar y generen confianza y credibilidad.

Para Lladó Lárraga. (2013), las competencias son “características permanentes de las personas, se manifiestan al ejecutar una tarea, se relacionan con la ejecución exitosa de la actividad o tarea, tienen una relación causal con el rendimiento laboral y pueden ser generalizables a más de una actividad” (p. 82).

Según Vargas y Hernández (citados por Lladó Larraga, Sánchez Rodríguez, y Navarro Leal, 2013), las competencias son saberes en acción, las cuales no buscan solo descubrir la realidad sino actuar en ella modificándola. Para ello, los sujetos deben contar con los conocimientos necesarios que les permitan integrar las capacidades para desarrollar funciones y situaciones de trabajo en el nivel requerido por el empleo, incluyendo la anticipación de problemas, la evaluación de consecuencias y la posibilidad de participar en la mejora de su trabajo y de su actividad. En este sentido aparece la relevancia del conocimiento.

Vargas y Hernández (citados por Lladó Larraga, Sánchez Rodríguez, y Navarro Leal, 2013) señalan que “una competencia es un conjunto de conocimientos, características conductuales, destrezas, habilidades y otros atributos actitudinales que correctamente combinados, frente a una situación de trabajo, producen un desempeño óptimo”.

Montenegro (2004), en su trabajo investigativo denominado Aprendizaje y Desarrollo de Competencias, manifiesta lo siguiente:

Ser competente es saber, saber ser y saber hacer. Es actuar entendiendo lo que se hace, comprendiendo cómo se actúa, asumiendo de manera responsable las implicaciones y consecuencias de las acciones realizadas y transformando los recursos para lograr los objetivos de la empresa y el bienestar humano. (pág. 341)

Leyva (2008) como definición de competencias destaca lo siguiente:

La competencia incluye todo un conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados, en el sentido que el individuo ha de “saber hacer” y “saber estar” para el ejercicio profesional. El dominio de estos saberes le hacen “capaz de” actuar con eficacia en situaciones profesionales. (pág. 24)

Del concepto anterior se debe indicar que el saber se relaciona al conocimiento, el saber hacer se refiere a las habilidades y por último el saber estar se encuentra orientado a las actitudes, de ahí nace el CHA de las competencias.

Modelo de gestión

Para Robbins y Judge (2013) “Un modelo de gestión es una abstracción de la realidad, es decir, una representación simplificada de algún fenómeno del mundo real” (pág. 23). “Cuando se habla de un modelo, se entiende que es una construcción teórica que pretende representar la realidad” (Atehortúa Hurtado, 2008, pág. 14).

El modelo de gestión de recursos humanos debe entenderse como:

conjunto de actividades, técnicas e instrumentos que se desarrollan y aplican en una empresa, cuyo objetivo consiste en situar a la persona idónea en el puesto adecuado en el momento oportuno, formada y motivada para contribuir eficazmente a la consecución de los objetivos organizacionales (Rodríguez-Serrano, 2004, pág. 27)

Gestión por competencias

De acuerdo a (Rubio, 2015) “la gestión por competencias es un proceso que nos permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente”

Sagi-Vela Grande (2004) afirma que “La gestión por competencias permite la integración de todos los procesos de recursos humanos bajo un modelo único” (pág. 20).

“La gestión por competencias es algo que da coherencia y objetividad a toda política de recursos humanos” (Sagi-Vela Grande, 2004, pág. 14).

Según Alles (2006), “un modelo de gestión por competencias es conciso, fiable y efectivo para predecir el éxito de una persona en el puesto de trabajo” (pág. 154).

Gestión del desempeño

Para Mondy (2010), la gestión del desempeño “consiste en todos los procesos organizacionales que determina qué tan bien se desempeñan los empleados, los equipos de trabajo y toda la organización” (pág. 238).

Brecha

El Ministerio de Salud Pública de Perú (2011) señala que brecha es la “diferencia entre las competencias contenidas en el perfil del puesto y las del ocupante del puesto” (p. 60).

La capacitación y el desarrollo

Orozco afirma lo siguiente:

La capacitación es una actividad educativa que coadyuva al desarrollo de las capacidades humanas. Es un proceso simple cuando es utilizado como un medio para proveer conocimientos, sin embargo, se torna positivamente complejo cuando es parte de un sistema integral de formación para generar cambios en las personas.

(pág. 4)

Werther y Davis (2008) afirman que la capacitación es el “desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles del personal, auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral” (pág. 252).

Por desarrollo se refiere a “los programas dirigidos a los empleados de los niveles medio y superior, a corto, mediano y largo plazo, a los cuales se les da una preparación que les servirá en el futuro”. (Werther & Davis, 2008, pág. 252).

1.2 Teorías sustantivas

Para Mayurí Barrón (2008) en su trabajo de investigación titulado Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación - FEBAN, Lima 2006, indica que “podemos afirmar con un 95% que un Programa de Capacitación Empresarial se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Fondo de Empleados del Banco de la Nación durante el 2006” (pág. 81).

Días (citado por Saenz Tarazona, 2017), destaca la siguiente premisa: “que existe una influencia lineal positiva y significativa entre la autoevaluación de nivel de capacitación y la

autoevaluación de nivel de desempeño laboral”, así mismo Martell Ruiz y Sánchez Ayala, (2013), en su trabajo investigativo demuestran que “la implementación de un plan de capacitación mejora el desempeño laboral de los trabajadores operativos”.

Existen autores que refieren de la capacitación es una variable que influye en el desempeño, ese el caso de Días Chimba (2011):

Robbins (2004) de que la capacitación afecta el comportamiento del individuo en el trabajo al mejorar directamente las capacidades del empleado para desempeñar su trabajo así como lo mencionado por Lusthaus et al. (2001) quienes comentan que al capacitar los recursos humanos una organización, mejora el desempeño de los empleados mediante el aumento o el mejoramiento de sus aptitudes, conocimientos y actitudes, lo que le permite eliminar o impedir deficiencias en el desempeño, por lo que se determinó rechazar la hipótesis nula.

Los resultados del análisis de regresión lineal también mostraron que la variable capacitación influye en la variable desempeño lo cual concuerda con la investigación en la compañía Cyprus Sierrita Corporation, mencionada por Cummings y Worley(2007), la cual generó ahorros anuales de \$1.9 millones después de un programa de capacitación así como el estudio a 40 compañías de diversas industrias, que reveló que las que invertían más por empleado en el renglón de capacitación obtenían utilidades más altas por empleado

El estudio no mostró una relación significativa entre la autopercepción del nivel de desempeño y el género, por lo cual se confirma lo mencionado por Fisher (2000) de que hay poca o ninguna diferencia significativa entre hombres y

mujeres que repercute en su desempeño laboral y contrastando con los resultados obtenidos por Todaro, Abramo y Godoy (1999) quienes encontraron que a pesar de todas las resistencias que persisten, las mujeres son, en promedio, mejor evaluadas que los hombres en su desempeño laboral.(págs. 101-102)

1.3 Referentes empíricos

Los referentes empíricos son datos o aspectos de la realidad que se observan de la realidad y se analizan en la búsqueda de la verdad. Las evidencias son datos empíricos que se captan por medio de los sentidos. (UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUADALAJARA [UAG], 2008)

De las observaciones realizadas por la suscrita, se puede establecer con facilidad que:

- La organización tiene un sistema de administración de recursos humanos tradicional. No existe un modelo de gestión por competencias laborales.
- No existe un plan de capacitación orientado a desarrollar las competencias laborales.
- No hay indicios de que la administración de los recursos humanos se base en las competencias laborales.

Capítulo 2

Marco Metodológico

2.1 Metodología

El estudio se realizó utilizando la investigación cuantitativa. Según Gall y Borg (2003), Fernández y Díaz, (2002), este tipo de investigación emplea procedimientos de inferencia estadística para generalizar las conclusiones de una muestra a una población definida, y tiene las siguientes características:

- Estudia muestras que representen poblaciones definidas.
- Estudia conductas y otros fenómenos observables.
- Estudia el comportamiento humano en situaciones naturales.
- Genera datos numéricos para representar el ambiente estudiado.
- Emplea métodos estadísticos para analizar los datos.

La investigación del presente trabajo es correlacional porque se abordará la relación entre dos variables al utilizar un modelo de gestión por competencias para poder conocer la incidencia de la capacitación en los resultados y/o el desempeño laboral de los servidores de CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil, adicionalmente se indica que el estudio es fundamentado en una investigación exploratoria y descriptiva.

La investigación descriptiva vislumbra conocer las situaciones y actitudes describiendo exactamente las actividades, analizarlas e interpretarlas de todos los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal de la empresa CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil. Se empleó en las siguientes fases de la investigación:

- Descripción y planteamiento del problema.

- Elaboración del marco teórico.
- Selección de la técnica de investigación: encuesta y levantamiento de datos.
- Presentación, análisis e interpretación de los resultados.
- Elaboración de las conclusiones de la investigación de campo.

La investigación exploratoria sirve para indagar el criterio de los servidores públicos en lo relacionado con la incidencia de la capacitación en el desempeño laboral. El trabajo de la investigación exploratoria sirvió para:

- Aumentar el conocimiento sobre el problema y definir el diagnóstico situacional de la empresa.
- Aprovechar la literatura conceptual extraída de libros y textos de consulta, con los cuales se elaboró el marco teórico.

2.2 Métodos: teóricos y empíricos

Los métodos que se utilizaron en la investigación son: inductivo, deductivo, analítico, sintético, y analítico- sintético.

El método inductivo, se empleó para el procesamiento de los datos de la encuesta; se usó el razonamiento, para interpretar los resultados y obtener conclusiones. El método inductivo se inicia con el estudio individual de los hechos, en este caso los resultados de cada una de las preguntas, se analizan para luego hacer generalizaciones, partiendo de que la muestra es representativa de la población objeto de estudio. Asimismo, con el método deductivo, se trató de dar una explicación a cada uno de los hechos particulares, para luego plantear objetivos que guíen la posible solución del problema.

El método analítico, “analiza el fenómeno que estudia, es decir, lo descompone en sus elementos básicos”. (Raffino, 2020)

Según los autores Rodríguez Jimenez y Pérez Jacinto (2017) El análisis “es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes”, es decir, que dicho procedimiento se empleó para analizar los resultados de la investigación de campo.

De acuerdo a la conceptualización del método sintético, Raffino (2020) refiere que:

El método sintético es un proceso analítico muy diferente al que hemos estado definiendo, ya que supone la reconstrucción resumida de un suceso como un camino hacia la comprensión de un fenómeno.

Esto significa que plantea la posibilidad de tomar los puntos clave de algún fenómeno de interés y construir una versión “corta”, o sea, un resumen, en el que se hace énfasis en ciertos elementos y se descartan otros considerados menos relevantes.

El método analítico – sintético, se utilizó para descomponer el problema en cada uno de sus elementos, para estudiarlos en forma individual (análisis) luego los integra las soluciones para obtener resultados holísticos e integrales. Rodríguez Jimenez y Pérez Jacinto (2017) afirma que “el método analítico-sintético tiene gran utilidad para la búsqueda y el procesamiento de la información empírica, teórica y metodológica”.

2.3 Formulación de la Hipótesis

Para el trabajo de maestría se plantea la siguiente hipótesis:

Existe correlación lineal entre la capacitación (variable independiente) y el desempeño laboral (variable dependiente).

2.4 Universo y muestra

El universo o la población, está conformada por los 1002 servidores públicos que laboran en CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil, en el core del negocio o proceso agregador de valor.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utiliza la fórmula para poblaciones finitas, es decir, para aquella que se conoce el tamaño y sus características. (Bernal Torres. 2006, p. 166).

Para el trabajo de campo se encuestaron a 210 servidores públicos, el tipo de muestreo será el probabilístico u aleatorio. En este tipo de muestreo, todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra, tienen probabilidad positiva de formar parte de la muestra.

2.5 Cuadro de categorías, dimensiones, instrumentos y unidades de análisis para la investigación cualitativa.

Tabla 1 Cuadro de categorías, dimensiones, instrumentos y unidades de análisis. (CDIU)

CATEGORIAS	DIMENSIONES	INSTRUMENTOS	UNIDAD DE ANALISIS
SOCIAL	Desempeño Laboral	observación	Personal de CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil
	Incidencia de la Capacitación	encuesta	Personal de CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil
CULTURALES	Nivel de formación	Base de Datos	Personal de CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil
	Poca importancia desarrollo intelectual y actitudinal	observación	Personal de CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil

Elaborado por la autora

2.6 Gestión de datos

La gestión de datos nos permite recopilar los datos para procesarlos convenientemente. En otras palabras, la gestión de datos consiste en el procesamiento de los datos de la investigación.

Cuando el servidor público ha contestado el cuestionario, el responsable de la aplicación de la encuesta debe revisar que cada una de las preguntas se encuentren respondidas y si no lo está,

le solicita que resuelva la pregunta respectiva, para de esta manera determinar resultados que permitan evaluar los hechos y las causas del problema y poder aportar con su mejora.

La tabulación de datos es concentrar los datos y ordenar los datos para su procesamiento. La información obtenida en los cuestionarios, será revisada y codificada, para posteriormente ser tabulada en la hoja electrónica Windows Microsoft Excel. Mediante la tabulación, el conjunto de datos será ordenados por categorías con características comunes. La tabulación manual permite tomar nota de los datos que han de ser registrados, haciendo una señal para cada uno de ellos en la columna correspondiente, o bien, contándolos a mano.

Para la presentación de los datos, se utilizó la distribución de frecuencias. Es una tabla en que se organizan los datos en clases, es decir, en grupos de valores que describen una característica de datos. En una columna se detallan las categorías, en otra se registra la frecuencia absoluta, en la tercera columna se calcula la frecuencia relativa o porcentajes. Utilizando los métodos estadísticos, los datos organizados se presentarán en tablas y gráficos.

El análisis de datos trata de encontrar el significado relevante a los datos obtenidos en la investigación, de lo cual se ha utilizado los métodos cualitativos y cuantitativos, el primero permite ordenar, clasificar, reducir, comparar y dar significado a los datos; y el segundo consiste en valorar cuantitativamente los datos y utilizar el enfoque científico para la toma de decisiones, dejando a un lado las emociones y conjeturas.

Por último, la interpretación de los resultados implica el examen de los resultados del análisis de los datos, elaborando conclusiones, estableciendo la importancia, validando los resultados.

“La interpretación de los resultados debe estar sólidamente apoyada en evidencias claras e irrefutables y no deben necesitar demostración para ser comprendidas y admitidas. Las

evidencias, los datos, los hechos y las informaciones han de satisfacer plenamente, el trabajo realizado.” (Eyssautier de la Mora, 2006, pág. 256)

2.7 Criterios éticos de la investigación

La ética en este trabajo de investigación busca el acercamiento a la realidad del ser humano de manera holística y con mínima intrusión, otorgando libertad a los participantes y considerándolos sujetos autónomos, no objetos de estudio.

El trabajo de investigación supone en mayor o menor grado una interacción y un diálogo con las personas participantes, por más o menos visibles y mucho más sutiles que las presentes en otras metodologías. Claramente, el trabajo investigativo trae consigo un complejo contexto de relaciones, compromisos, conflictos y colaboraciones que, necesariamente, hacen que el investigador deba esforzarse por preservar las condiciones éticas de su estudio reflejadas en la intención del investigador, los fines que persiguen, los resultados que de forma intencionada o no produce el estudio, y el modo en que se reflejan los valores, los sentimientos y las percepciones de los informantes.

Uno de los puntos críticos de la ética en el trabajo de investigación es lograr que los criterios de los participantes transmitan eficazmente sus experiencias. En el análisis, se corre el riesgo de perder su voz por el tratamiento que se les da los datos, al ser recortados, descritos e interpretados. En este sentido, el investigador debe tratar que los resultados sean reales y confiables. El trabajo investigativo tiene coherencia, y está determinada por la consistencia entre el problema o tema que se investiga y la teoría empleada para la comprensión del fenómeno.

El criterio de credibilidad o valor de la verdad, también denominado como autenticidad, es un requisito importante que se cumple, porque permite evidenciar los fenómenos y las experiencias

humanas, tal y como son percibidos por los encuestados. De igual manera, el trabajo realizado es fiable. La fiabilidad se refiere a la posibilidad de replicar estudios, esto es, que un investigador emplee los mismos métodos o estrategias de recolección de datos que otro, y obtenga resultados similares. Este criterio asegura que los resultados representan algo verdadero e inequívoco, y que las respuestas que dan los participantes son independientes de las circunstancias de la investigación.

Otra de las características éticas de este trabajo investigativo es la validez. La validez concierne a la interpretación correcta de los resultados y se convierte en un soporte fundamental de las investigaciones cualitativas. El modo de recoger los datos, de llegar a captar los hechos y las experiencias desde distintos puntos de vista, el poder analizar e interpretar la realidad de manera exacta, el ser cuidadoso en revisar permanentemente los hallazgos, ofrece al investigador un rigor y una seguridad en sus resultados.

El trabajo investigativo realizado se caracteriza por la neutralidad y objetividad; bajo este criterio los resultados de la investigación deben garantizar la veracidad de las descripciones realizadas por los encuestados. Asimismo, la relevancia nos permite evaluar el logro de los objetivos planteados en el trabajo de investigación y da cuenta de si finalmente se obtuvo un mejor conocimiento del fenómeno o hubo alguna repercusión positiva en el contexto estudiado.

Capítulo 3

Resultados

3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población

CNEL EP, es la mayor Empresa de distribución y comercialización de energía eléctrica en el Ecuador, inicialmente se constituyó en sociedad anónima como CNEL S.A., mediante escritura pública de fusión el 15 de diciembre de 2008; y, estuvo integrada por las disueltas empresas eléctricas de distribución: Bolívar S.A., Regional El Oro S.A., Regional Esmeraldas S.A., Regional Guayas-Los Ríos S.A., Manabí S.A., Milagro C.A., Los Ríos S.A., Santo Domingo S.A., Península de Santa Elena S.A. y, Regional Sucumbíos S.A.

La Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, se constituyó mediante Decreto Ejecutivo No. 1459, emitido el 13 de marzo de 2013 por el Presidente de la República, Rafael Correa Delgado, con el fin de prestar los servicios públicos de distribución y comercialización de energía eléctrica, actualmente tiene la responsabilidad de servir a más de 2,3 millones de clientes, con una cobertura del 95% dentro de su área de servicio. El 17 de septiembre de 2014, se integró la Unidad de Negocio Guayaquil, y el 5 de marzo de 2015 mediante Resolución se creó la Unidad de Eficiencia Energética sumado así 12 las Unidades de Negocio que conforman actualmente la Corporación, la visión es convertirla en una empresa pública sostenible, alineada a la planificación nacional, intersectorial y sectorial, con énfasis en la calidad de los servicios técnicos y comerciales.

Actualmente, CNEL EP, por su nivel de ingresos, es la cuarta mayor empresa del país, cubre con su servicio el 44,5% del territorio nacional y provee de energía eléctrica al 50% de la población ecuatoriana.

3.2 Diagnóstico o estudio de campo

En el trabajo de campo, es decir, en la aplicación del cuestionario a los servidores públicos de CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil se obtuvieron los siguientes resultados.

Pregunta 1. ¿CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil tiene un Modelo de Gestión de recursos humanos por competencias?

Tabla 2 Pregunta 1_Modelo de Gestión de Recursos Humanos por competencia

<i>Categoría</i>	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
<i>SI</i>	68	32,38	32,38
<i>NO</i>	142	67,62	100,00
<i>Total</i>	210	100,00	

Análisis. El 67.62% de los servidores señala que la CNEL EP –Unidad de Negocio Guayaquil, no tiene un modelo de gestión de recursos humanos por competencias. El 32.38% manifiesta que la empresa si tiene un modelo de gestión de recursos humanos por competencias.

Interpretación. La tercera parte de los encuestados asevera que la empresa no aplica un sistema de competencias laborales para gestionar sus recursos humanos. Las competencias laborales van a permitir considerar sus habilidades, destrezas, conocimiento y valores para un eficaz desempeño. No conocer y utilizar las competencias laborales, es limitar su accionar empresarial.

Pregunta 2. ¿CNEL EP- UNIDAD DE NEGOCIO GUAYAQUIL tiene un programa de capacitación por competencias?

Tabla 3 Pregunta 2. Programa de Capacitación por competencias

<i>Categoría</i>	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
<i>SI</i>	39	18,57	18,57
<i>NO</i>	171	81,43	100,00
Total	210	100,00	

Análisis. El 81.43% responde que la CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil no tiene un programa de capacitación por competencias. El 18.57% indica que la organización si tiene un programa de capacitación por competencias.

Interpretación. La mayoría de servidores encuestados manifiestan que la empresa no tiene un programa de capacitación por competencias. La razón fundamental de capacitar a los nuevos empleados es otorgarles los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño eficaz. La capacitación por competencias laborales, adicionalmente da la oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades nuevos, que les pueden servir para su desempeño laboral actual y futuro. El desarrollo de competencias facilita la adaptación de las personas ante las nuevas demandas del mercado.

Pregunta 3. ¿CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil tiene un sistema de evaluación del desempeño por competencias?

Tabla 4 Pregunta 3. Sistema de Evaluación por competencias

<i>Categoría</i>	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
<i>SI</i>	43	20,48	20,48
<i>NO</i>	167	79,52	100,00
Total	210	100,00	

Análisis. El 79.52% responde que la Empresa Pública Corporación Nacional de Electricidad - CNEL EP Unidad de Negocio Guayaquil no tiene un sistema de evaluación del desempeño por competencias. El 20.48% señala que la empresa si tiene un sistema de evaluación del desempeño por competencias.

Interpretación. La mayoría indica que la actual evaluación del desempeño no se basa en las competencias laborales. La evaluación del desempeño no puede basarse en aspectos personales y en apreciaciones subjetivas. Debe focalizarse en los resultados obtenidos en el puesto de trabajo y medidos de manera justa, imparcial y objetiva; se deben medir los comportamientos específicos de cada competencia laboral.

Pregunta 4. ¿Con la implementación del Modelo de Gestión de recursos humanos por competencias se mejorarán los resultados empresariales?

Tabla 5 Pregunta 4. Modelo de Gestión por competencias mejorará los resultados

<i>Categoría</i>	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
<i>SI</i>	176	83,81	83,81
<i>NO</i>	34	16,19	100,00
Total	210	100,00	

Análisis. El 83.81% de las personas encuestadas responden que con la implementación del modelo de gestión de recursos humanos por competencias SI mejorarán los resultados empresariales. El 16.19% considera que esto NO ocurrirá.

Interpretación. La mayoría aspira a que el nuevo sistema de gestión por competencias laborales mejore los resultados de la empresa. Los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes que cada colaborador posee y que pone para el cumplimiento de los objetivos y metas de cada puesto de trabajo deben ser muy bien gestionados. Gestionar implica hacer que las cosas se cumplan. Gestionar por competencias implica la articulación de las capacidades del ser humano para el logro de resultados.

Pregunta 5. ¿Con la aplicación del programa de capacitación por competencias se mejorará el desempeño laboral de la organización?

Tabla 6 Pregunta 5. Programa de Capacitación mejorará el desempeño de la organización.

<i>Categoría</i>	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
<i>SI</i>	171	81,43	81,43
<i>NO</i>	39	18,57	100,00
Total	210	100,00	

Análisis. El 81.43% responde que con la aplicación del programa de capacitación por competencias se mejorará el desempeño laboral de la organización. El 18.57% menciona que no mejorará el desempeño laboral.

Interpretación. El aprendizaje dentro la organización es la fuente esencial del conocimiento; mientras más se desarrollen las capacidades del servidor público mejor será su rendimiento. A través de los nuevos conocimientos y la nueva tecnología, se podrán mejorar los procedimientos de trabajo. La capacitación por competencias se debe enfocar en el desarrollo de los comportamientos específicos requeridos en cada puesto de trabajo, y no solo en cumplir con el plan y/o el programa de capacitación.

Resultados de la encuesta a directivos

Como parte del trabajo de campo se planteó una encuesta orientada a los directivos de CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil, a través de este instrumento se obtuvo los resultados siguientes:

Pregunta 1. ¿Con la implementación del Modelo de Gestión de recursos humanos por competencias se mejorarán los resultados empresariales?

Tabla 7 Encuesta a Directivos - Pregunta 1

<i>Categoría</i>	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
<i>No mejora</i>	0	0,00	0,00
<i>Mejora poco</i>	1	3,57	3,57
<i>Mejora algo</i>	6	21,43	25,00
<i>Mejora bastante</i>	17	60,71	85,71
<i>Mejora mucho</i>	4	14,29	100,00
Total	28	100,00	

Análisis e interpretación. El 75% de los directivos esperan que con la implementación del Modelo de Gestión de recursos humanos por competencias se mejoren sustancialmente los resultados empresariales. El 21.43% considera que se mejorarán en algo los resultados de la empresa. La expectativa es positiva.

Pregunta 2. ¿Con la aplicación del programa de capacitación por competencias se mejorará el desempeño laboral de la organización?

Tabla 8 Encuesta a Directivos Pregunta 2.

<i>Categoría</i>	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada
<i>No mejorarán</i>	0	0,00	0,00
<i>Mejorará poco</i>	0	0,00	0,00
<i>Mejorará algo</i>	6	21,43	21,43
<i>Mejorará bastante</i>	16	57,14	78,57
<i>Mejorará mucho</i>	6	21,43	100,00
Total	28	100,00	

Análisis e interpretación. El 78.57% de los directivos consultados espera que con la aplicación del programa de capacitación por competencias se mejorará el desempeño laboral de la organización. El 21.43% se manifiesta algo conservador y no tiene tantas expectativas. La capacitación es considerada como una forma extraescolar de aprendizaje, necesaria para el desarrollo de cuadros de personal calificado e indispensable para responder a los requerimientos del avance tecnológico y elevar la productividad en cualquier organización.

Capítulo 4

Discusión

4.1 Contrastación empírica

Antes de establecer la correlación lineal entre las variables: capacitación y desempeño laboral, es menester, medir la confiabilidad del instrumento de recolección de datos, también llamado cuestionario.

La confiabilidad y validez del instrumento permite conocer que las investigaciones realizadas se pueden evaluar la consistencia del instrumento diseñado para su aplicación y que permita una adecuada recolección de datos e información para que se ejecute la investigación. La confiabilidad es la exactitud o precisión de un instrumento de medición. (Kerlinger. 2008, p. 459). La confiabilidad de un instrumento determina lo que se mide y se quiere medir en los procesos de investigación.

El término correlación significa relación mutua. El análisis que se ocupa de medir la relación entre una variable independiente y una variable dependiente se denomina análisis de correlación simple. El resultado de dicho análisis es el coeficiente de correlación, valor que cuantifica el grado de correlación entre las variables.

Según Álvarez Cáceres (2007, p. 562), el coeficiente de correlación de Pearson permite estudiar la fuerza de la correlación lineal entre dos variables.

Con los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los directivos de CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil se calcula la correlación existente entre las variables capacitación y desempeño laboral, que fueron mencionadas en la formulación de la hipótesis, dicho resultado

se llega a la conclusión que con el cálculo del coeficiente de correlación de Pearson es que si existe correlación lineal directa. Y, que *dicha correlación es positiva y muy alta*.

“El coeficiente de determinación se obtiene elevando al cuadrado el coeficiente de correlación lineal de Pearson r . El valor de r^2 , se interpreta como la proporción o porcentaje de variación de la variable dependiente que se aplica por la variación en la variable independiente”. (Mason, Lind y Marchal. 2002, p. 437). Por tanto el Coeficiente de determinación $r^2 = 0.9961^2 = 0.9922$, en efecto, la interpretación que se da al coeficiente de determinación es que el 99.22% del desempeño laboral se debe a la variación en los resultados de la capacitación.

4.2 Limitaciones

Limitaciones en el tiempo: las actividades que cada uno de los colaboradores desempeña en su puesto de trabajo delimitaron la posibilidad de obtener información más exacta y precisa. No se pudo solicitar ampliación a los criterios personales, lo cual posiblemente hubiese ayudado a conocer más profundamente el problema.

En el espacio: al área de trabajo de los colaboradores fueron una limitación porque los demás compañeros, sin quererlo se enteraban de los contenidos solicitados en el cuestionario preparado para la encuesta.

Limitaciones de los recursos: es indudable que la falta de recursos financieros básicos fueron una limitante para la realización del estudio de investigación.

Otras limitaciones que se presentaron fueron: la dificultad para acceder a la información y la falta de disponibilidad de población / muestra para el estudio. Es necesario aclarar que las limitaciones observadas, no interfirieron y alteraron los resultados del presente trabajo de titulación especial.

4.3 Líneas de investigación: implicaciones

Los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los servidores públicos de CNEL EP - Unidad de Negocio de Guayaquil, se convierten en las evidencias empíricas que respaldan la delimitación del problema de investigación. Dichos resultados pueden servir de semilla para trabajos futuros de investigación; concretamente hablando, se puede hacer seguimiento al criterio del personal en lo referente a competencias laborales y medir su evolución en el tiempo.

Los contenidos descritos en el diccionario de competencias, pueden ser la base para la revisión y mejora de los perfiles y/o las especificaciones de cada puesto de trabajo. Además, los criterios descritos en los comportamientos de cada una de las competencias laborales son la raíz para medir el desempeño laboral por competencias.

4.4 Aspectos novedosos

El trabajo de investigación aporta necesariamente a la ciencia porque es una investigación aplicada a una empresa pública ecuatoriana, porque puede servir de base para trabajos de investigación futuros. Este trabajo de investigación se considera un aporte teórico a la gestión de los recursos humanos, tiene una significación práctica y de por sí conlleva una novedad científica.

Capítulo 5

Propuesta

5.1 Título

Modelo de Plan de Capacitación por Competencias para CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil.

5.2 Justificación

La empresa, los servidores públicos y los usuarios de los servicios que presta la CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil serán los beneficiados directos de la aplicación y/o de la implementación de un modelo de capacitación por competencias. Con ello, se pretende cumplir con los objetivos y las metas preestablecidas, ver lo que el cargo exige versus lo que el empleado posee, y de esta manera alinearlos a los resultados esperados.

5.3 Objetivo

Proponer un Modelo de Plan de Capacitación por Competencias para CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil.

5.4 Desarrollo

En el modelo de capacitación propuesto, para desarrollarlo de manera sistémica y organizada se establecerán fases para su implementación.



*Figura 2 Fases de los Programas de Capacitación.
Elaborado por la autora*

Sensibilización: En esta etapa inicial, se realizará la socialización orientada a los Directores y Líderes de CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil, a través del cual se transmitirá y explicará la propuesta, su justificación, el objetivo y la meta. El equipo de Talento Humano encargado hará conocer el tentativo cronograma y como lo va hacer. Este involucramiento es para hacer partícipe a los Encargados de los procesos, de igual manera, se debe comunicar a todo el personal de la implementación de esta metodología, la que permitirá que todos sean parte de la construcción de los programas de capacitación.

Detección de las necesidades de capacitación: Como CNEL EP, tiene un Orgánico por Procesos establecido, y Manual de Puestos, la detección de necesidades de capacitación se deberá efectuar basada en la descripción de los perfiles, los cuales fueron construidos tomando en cuenta los conocimientos, habilidades, actitudes y experticia que debe contar el personal para desenvolverse en sus actividades diarias, las mismas que se encuentra enfocadas en alcanzar los objetivos institucionales.

Con el perfil de los cargos, se iniciará un análisis que comprende comparar lo registrado en la base de datos de los servidores (hoja de vida, estudios, capacitaciones efectuadas y evaluación de desempeño) para determinar la real necesidad de capacitación para desempeñar sus funciones de manera más eficiente. Revisado los vacíos, es decir el resultado del comparativo de lo real con lo esperado, se presentará al superior inmediato del servidor para que sea avalado por él.

Asimismo, se debe considerar que temas se va incluir en el plan, en vista que por temas de presupuesto, el sector público actualmente, se encuentra dentro de un estado de austeridad, por lo cual la partida de capacitación para las áreas de apoyo y gobernante se encuentra restringida, de acuerdo a las directrices financieras solamente se puede utilizar los valores asignados a las etapas funcionales correspondiente a los agregadores de valor, es decir personal que pertenece al giro del negocio.

Diseño del Plan: Con los resultados de la fase anterior se estructurara el Plan de Capacitación, programa que contará con la revisión de la Líder de Talento Humano de la Unidad de Negocios Guayaquil, será enviado a la Gerencia de Desarrollo Corporativo y ellos a su vez lo presentaran al Gerente General de CNEL EP para su autorización.

Previo a la aprobación de la Gerencia General, la Gerencia de Desarrollo Corporativo debe elaborar el respectivo procedimiento de capacitación, el cual contendrá la política de capacitación, el desarrollo del plan, la ejecución, seguimiento y evaluación del mismo.

A continuación, se presenta un Modelo de Plan de Capacitación por Competencias para CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil, el cual se ha orientado al área Agregador de Valor, en vista de lo explicado anteriormente por la política de austeridad en las Finanzas Públicas:

ESTRUCTURA DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN										
LOGOTIPO DE LA EMPRESA	PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN PARA EL AÑO ...									
	CNEL EP - UNIDAD DE NEGOCIOS GUAYAQUIL									
JUSTIFICACIÓN	Mediante la detección de las necesidades de capacitación se observó las competencias que deben ser desarrolladas para que los colaboradores alcancen los resultados esperados.									
OBJETIVOS DEL PLAN:	Incrementar el desempeño laboral de los colaboradores de CNEL EP mediante el desarrollo de habilidades, conocimiento y conductas.									
DESCRIPCIÓN DEL PLAN										
EJES	AREAS	TEMA	DIRIGIDO A:	COMPETENCIAS A DESARROLLAR	COMPETENCIA (ESPECIFICAS - TRANSVERSALES)	HORAS	NRO. PARTICIPANTES	PRESUPUESTO	TIPO DE EVENTO	OBJETIVO ORGANIZACIONAL
AGREGADOR DE VALOR	COMERCIAL	CERTIFICACIÓN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN ENERGÍA ELÉCTRICA	TÉCNICOS DE SERVICIO AL CLIENTE (OPERATIVO), TÉCNICOS DE CONTROL DE ENERGÍA, TÉCNICOS DE SISTEMA DE MEDICIÓN CONVENCIONAL, TÉCNICOS DE TELEMEDICIÓN	EJECUTA TRABAJO DE LOS COMPONENTES DE REDES DE DISTRIBUCIÓN	ESPECÍFICA	40	40	\$ 4.000,00	EXTERNO	O66 INCREMENTAR EL NIVEL DE DESARROLLO DE TALENTO HUMANO
		INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS	TÉCNICOS DE SERVICIO AL CLIENTE, OPERADORES DE CENTRO DE CONTACTO	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	TRANSVERSAL	16	200	\$ 12.000,00	EXTERNO	O61 INCREMENTAR LA RESPUESTA EFICIENTE Y SATISFACTORIA DE SERVICIOS A CLIENTE
		MANEJO DE SISTEMA COMERCIAL	PROFESIONALES DE SERVICIO AL CLIENTE, TÉCNICO DE EMISIÓN DE FACTURACIÓN, PROFESIONAL DE CONTROL DE ENERGÍA, PROFESIONAL INSTRUMENTISTA, PROFESIONALES DE CARTERA	INGRESO Y GENERACIÓN DE INFORMACIÓN EN SISTEMA COMERCIAL (SERVICIO, FACTURACIÓN, RECAUDACIÓN, ETC.)	ESPECÍFICA	24	120	\$ -	INTERNO	O61 INCREMENTAR LA RESPUESTA EFICIENTE Y SATISFACTORIA DE SERVICIOS A CLIENTE
AGREGADOR DE VALOR	DISTRIBUCIÓN	CERTIFICACIÓN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN ENERGÍA ELÉCTRICA	TÉCNICO DE OPERACIONES, TÉCNICO DE MANTENIMIENTO, TÉCNICO DE ALUMBRADO PÚBLICO, TÉCNICO DE CONTROL Y OPERACIÓN, TÉCNICO DE SUBESTACIONES Y MANTENIMIENTO	EJECUTA TRABAJO DE LOS COMPONENTES DE REDES DE DISTRIBUCIÓN	ESPECÍFICA	40	500	\$ 50.000,00	EXTERNO	O66 INCREMENTAR EL NIVEL DE DESARROLLO DE TALENTO HUMANO
		CERTIFICACIÓN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN LA CONSTRUCCIÓN	TÉCNICO DE CONSTRUCCIONES Y AUXILIAR DE SERVICIOS	EJECUTA TRABAJO DE LOS COMPONENTES DE REDES DE DISTRIBUCIÓN	ESPECÍFICA	40	50	\$ 5.000,00	EXTERNO	O66 INCREMENTAR EL NIVEL DE DESARROLLO DE TALENTO HUMANO
		LIDERAZGO PARA JEFES DE CUADRILLAS	TÉCNICO 1 DE MANTENIMIENTO, TÉCNICO 1 DE OPERACIONES Y TÉCNICO 1 DE ALUMBRADO PÚBLICO	LIDERAZGO - TRABAJO EN EQUIPO	TRANSVERSAL	16	50	\$ 5.000,00	EXTERNO	O64 INCREMENTAR LOS NIVELES DE EFICIENCIA DE DISTRIBUCIÓN ELÉCTRICA Y ALUMBRADO PÚBLICO

Figura 3 Modelo de Plan de Capacitación por Competencias.

Elaborado por la autora.

Ejecución del Plan: Con el Plan de Capacitación y Procedimiento autorizado por la Máxima Autoridad, es necesario que se socialice con el personal, la forma como se efectuará la difusión debe estar descrita en el procedimiento, las más comunes son a través de Memorandos efectuados en el Sistema de Gestión documental dirigido a los Jefes de áreas, para que ellos se encarguen de comunicar a sus subordinados, y/o difundir los documentos respectivos mediante la Intranet institucional.

No está demás indicar que la encargada de llevar a cabo los eventos programados en el Plan es el área de Talento Humano, Proceso de Desarrollo de Personal, sin embargo los dueños de los procesos, están obligados en participar en la revisión del proceso de adquisición de las capacitaciones, en vista que al ser un ente público, se debe observar los procedimientos del Sistema Nacional de Contratación Pública, así como participar en la entrevista del proveedor ganador, previo a ejecutar el evento, en el caso de ser necesario ajustar los contenidos del evento contratado así como también establecer la fecha de ejecución de los mismos.

Seguimiento y Evaluación del Plan: Esta etapa se debe aplicar un formato de evaluación de satisfacción de la capacitación, donde el participante responderá si la capacitación lleno sus expectativa, acerca del desarrollo del evento, de los materiales utilizados, cuál de los puntos fue el más interesante desde su punto de vista, e indicará que capacitaciones le gustaría recibir, posteriormente el gestor de talento humano deberá tabular esta información, que le servirá para la implementación de los próximos planes de capacitación.

A un mediano plazo, se debe ejecutar también la Evaluación de la Efectividad de la Capacitación, esta será desarrollada por el Inmediato Superior, preguntas que van dirigidas para conocer si las competencias estudiadas dentro de la capacitación efectuada se están aplicando en el trabajo diario.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- La empresa no dispone de un programa de capacitación orientado a competencias laborales.
- El requerimiento de las necesidades de capacitación se lo efectúa con base a los requerimientos de las áreas, sin un análisis previo de lo que realmente requiere el servidor para mejorar sus niveles de desempeño.
- Los servidores públicos y los directivos de CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil, consideran que con la implementación del modelo de gestión por competencias se mejorarán los resultados organizacionales, este criterio se obtuvo como resultado de la encuesta implementada, quienes coinciden en afirmar que con el programa de capacitación por competencias se mejorará el desempeño laboral.
- Existe una correlación lineal positiva muy alta entre la capacitación y el desempeño laboral. El desempeño laboral se debe a la variación en los resultados de la capacitación.

Recomendaciones

- A la Gerencia de Desarrollo Corporativo se recomienda que revise el actual Procedimiento para la elaboración, ejecución control y evaluación del Plan anual de formación y capacitación de CNEL EP.
- A la Gerencia de Administración de Personal ver la factibilidad de mejorar su ERP de Sistema de Administración de Talento Humano, y en la actualización se pueda incluir el módulo de record del personal, este contenga la información de Hoja de Vida, Capacitaciones y Evaluación de Desempeño del personal.
- Se recomienda a la Gerencia de Desarrollo Corporativo de CNEL EP, la revisión del Manual de Puesto de CNEL EP, en vista que los perfiles deben ser actualizados

continuamente, debido que la actividad del giro del negocio es muy dinámica, y estos cambios demandarían otras competencias, de igual manera esto permitirá que esta herramienta no quede obsoleta.

- Al implementar el modelo de capacitación por competencias, se recomienda implementar las fases descritas en este documento, como son la de sensibilización, detección de las necesidades, diseño del plan, seguimiento y evaluación.

Referencias Bibliográficas

- Alejandro, C. (septiembre de 2016). Influencia del liderazgo organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la UPSE. 18.
- Alfonso Caveda, D. (2018). *LA UNIVERSIDAD NUEVA FUNDAMENTOS DESDE LOS PROCESOS SUSTANTIVOS*. Samborondon: Universidad ECOTEC.
- Alles, M. (2006). *Selección por Competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Atehortúa Hurtado, F. A. (2008). *SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL*. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.
- Del Rio Vasquez, J. L. (2017). Gestión organizacional en entornos complejos por parte de las MIPYMES del sector servicios de la ciudad de Sincelejo. *Tendencias*, 45-57.
- Dias Chimba, R. (30 de Junio de 2011). *dspace biblioteca*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Montemorelos:
<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/88/Tesis%20Raimundo%20Dias%20Chimba.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Eyssautier de la Mora, M. (2006). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. México: Thomson Editores.
- Leyva, M. R. (2008). *Diseño Curricular por Competencias*. Mexico: Creatividad Grafica.
- Lladó Larraga, D. M., Sánchez Rodriguez, L. I., & Navarro Leal, M. A. (2013). *Competencias Profesionales y empleabilidad en el contexto de la flexibilidad laboral*. Bloomington: Palibrio.
- Martell Ruiz, B., & Sánchez Ayala, A. (2013). *Repositorio Nacional Digital*. Obtenido de UPAO:
<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/207>
- Mayurí Barrón, J. V. (2008). *Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación - FEBAN, Lima 2006*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Ministerio de Salud de Perú. (30 de Agosto de 2011). *Competencias laborales para la mejora del desempeño de los recursos humanos en salud*. Obtenido de Ministerio de Salud:
http://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885021/ii-2-competencias-laborales-para-la-mejora-del-desempeno-de-los_3U0vrFm.pdf
- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos* (11era edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

- Montenegro, I. (2004). Aprendizaje y Desarrollo de las Competencias. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio. *Revista Investigaciones en Educación*, 341-346.
- Orozco, A. (2017). *El impacto de la capacitación*. Tlalnepantla: UNID EDITORIAL DIGITAL.
- Raffino, M. E. (14 de Agosto de 2020). *Concepto*. Recuperado el 11 de octubre de 2020, de Método Analítico: <https://concepto.de/metodo-analitico/>
- Robbins, S, & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Décima Quinta ed.). México: PEARSON.
- Rodriguez Jimenez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios* , 82.
- Rodriguez-Serrano, J. C. (2004). *El Modelo de gestión de recursos humanos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Rubio, T. (18 de Agosto de 2015). *LA VANGUARDIA*. Obtenido de LA VANGUARDIA / MANAGEMENT: <https://www.lavanguardia.com/economia/management/20150818/54434895963/que-es-la-gestion-por-competencias.html>
- Saenz Tarazona, M. (2017). Impacto de la capacitación en la mejora de la productividad en una planta de lubricantes. *In Crescendo*, 93-105.
- Sagi-Vela Grande, L. (2004). *Gestión por Competencias . El reto compartido del crecimiento personal y d ela organización*. Madrid: ESIC.
- UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUADALAJARA [UAG]. (10 de Agosto de 2008). *Estructura para una Tesis*. Obtenido de crecea: <http://crecea.uag.mx/investiga/doctos/ESTRUCTURA.pdf>
- UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE. (2017). Impacto de la capacitación en la mejora de la productividad en una planta de lubricantes. *In Crescendo*, 93-105.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. EL CAPITAL HUMANO DE LAS EMPRESAS* (6ta edición ed.). México: The McGraw-Hill Companies.

ANEXOS

ANEXO 1 - CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA CNEL –EP GUAYAQUIL

Objetivo

Determinar la opinión de los servidores públicos en lo relacionado con las necesidades de recursos humanos de la empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Guayaquil.

Instrucciones

- Por favor lea detenidamente cada una de las preguntas.
- Responda en forma secuencial y de la manera más sincera posible.
- Para responder, ponga una X dentro del paréntesis que usted haya elegido como respuesta.
- Le sugerimos, ponga una sola respuesta a cada pregunta.
- Los resultados que usted nos facilita, serán manejados con la prudencia necesaria.
- Su opinión, no tendrá ningún tipo de retaliación.
- Solicitamos su valioso criterio para efectos de estudio.

Preguntas

1. ¿CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil tiene un Modelo de Gestión de recursos humanos por competencias?

SI () NO ()

2. ¿CNEL EP Unidad de Negocio Guayaquil tiene un programa de capacitación por competencias?

NO () SI ()

3. ¿CNEL EP Unidad de Negocio Guayaquil tiene un sistema de evaluación del desempeño por competencias?

SI () NO ()

4. ¿Con la implementación del Modelo de Gestión de recursos humanos por competencias se mejorarán los resultados empresariales?

NO () SI ()

5. ¿Con la aplicación del programa de capacitación por competencias se mejorará el desempeño laboral de la organización?

SI () NO ()

ANEXO 2 - CUESTIONARIO PARA DIRECTIVOS CNEL – EP GUAYAQUIL

Objetivo

Determinar el criterio de los directivos en relación a la incidencia de la capacitación por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CNEL EP - Unidad de Negocio Guayaquil.

Instrucciones

- Por favor lea detenidamente cada una de las proposiciones.
- Para responder, ponga una X dentro del paréntesis que usted haya elegido como respuesta.
- Le sugerimos, ponga una sola respuesta a cada pregunta.
- Los resultados que usted nos facilita, serán manejados con la confidencialidad que el caso amerita. Su opinión, es libre y respetable.
- Solicitamos su valioso criterio para efectos de estudio.
- Le agradecemos de antemano por su valiosa opinión.

Proposiciones

1. ¿Con la implementación del Modelo de Gestión de recursos humanos por competencias se mejorarán los resultados empresariales?

Con el modelo de gestión por competencias no mejorarán los resultados ()

Con el modelo de gestión por competencias se mejorará un poco los resultados ()

Con el modelo de gestión por competencias se mejorará algo los resultados ()

Con el modelo de gestión por competencias se mejorará bastante los resultados ()

Con el modelo de gestión por competencias se mejorarán mucho los resultados ()

2. ¿Con la aplicación del programa de capacitación por competencias se mejorará el desempeño laboral de la organización?

La capacitación por competencias no mejora el desempeño laboral ()

La capacitación por competencias mejora poco el desempeño laboral ()

La capacitación por competencias mejora algo el desempeño laboral ()

La capacitación por competencias mejora bastante el desempeño laboral ()

La capacitación por competencias mejora mucho el desempeño laboral ()

