

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



**COMPETENCIAS CREATIVAS EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL
CASO: EMPRESAS DE ARTEFACTOS ELECTRODOMESTICOS
EFE, CURACAO, ELEKTRA, CARSA, MARCIMEX, EN LA
CIUDAD DE TINGO MARIA.**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

GABRIELA LOPEZ GARAY

TINGO MARÍA, PERÚ

2016

REGISTRO DE TESIS CONDUCENTE AL TÍTULO UNIVERSITARIO

(Resol.1562-2006-ANR, Resol. 196-2013-CU-R-UNAS y Resol. 059-2013-CU-R-UNAS)

I. DATOS GENERALES DE PREGRADO

Universidad : Universidad Nacional Agraria de la Selva
Facultad : Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Título de tesis : Las competencias creativas en el desarrollo organizacional caso, empresa de artefactos electrodomésticos en la ciudad de tingo maria 2016.{

Autor : Apellidos y nombres: **Gabriela Lopez Garay**
DNI: 45948351
Título conducente a: Licenciado en Administración
Año de sustentación y aprobación: 2016.

Asesor de tesis : Dr. Miguel Angulo Cárdenas.
Coasesor : -.-

Área Académica : Desarrollo Humano.

Programa de investigación:

04: Gestión del talento humano.

Línea(s) de investigación(s):

42: Desarrollo e innovación en el talento humano.

Eje temático de investigación:

4201: Desarrollo y evaluación de programas motivacionales.

Lugar de ejecución:

Universidad Nacional Agraria de la Selva
Distrito de Rupa Rupa, provincia de Leoncio Prado y departamento de Huánuco.

Duración: Inició : setiembre 2015.
Terminó : Junio 2016.

Financiamiento:

FEDU : -.-
Propio : s/. 3,608.00
Otros : -.-

DEDICATORIA

A mi querida madre Nancy Margarita Garay
Delgado por su dedicación, consejos, y amor
Incondicional por ser mi acompañante en mi
formación Profesional y en el camino de la vida,
de no ser por ella no escribiría estas palabras y
no existiría todo lo demás.

A mi Padre Segundo Benito López Pisco
quien es un ángel que ilumina y guía mi
camino desde el cielo.

A mis hermanos Susan Lopez Garay
y Piero Raul Medrano Garay, las per
sonas que más quiero en este mundo
y significan todo para mi con los que
comparto momentos inolvidables.

AGRADECIMIENTO

A Dios por demostrarme tantas veces su existencia y con ello darme fuerzas a cada instante, por tantas cosas buenas y nunca abandonarme, ayudándome a salir adelante de cada tropiezo.

A mi alma Mater la Universidad Nacional Agraria de la Selva, quien me dio la oportunidad de formarme profesionalmente.

A la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, que a través de sus docentes contribuyeron en mi formación personal y profesional.

A los docentes del DACA por su valiosa contribución a mi formación profesional y personal, mi agradecimiento eterno.

A mi asesor Dr. Jaime Peña Camarena y jurados, por su ejemplo, enseñanzas que siempre alimentan mis conocimientos

Al Mg. Luis Fidel Abregu Tueros por su orientación en la parte estadística y a todos mis profesores que fueron parte de mi formación profesional en mi alma mater la UNAS.

A Ghino Franco López Ordoñez por llenarme de motivos para ser mejor cada día y ser parte de mi vida

A Raul Medrano Zambrano, y a mis abuelos Lorenzo Garay Martel que desde el cielo me cuida y Haydee Delgado Casanova por su cariño y comprensión.

A mis amigos, que han pasado y los que han quedado, porque todos ustedes, han marcado mi vida de alguna manera.

INDICE

	Pag.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
INDICE	
RESUMEN	
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
Delimitación del problema.....	2
Objetivo general	4
Objetivos específicos	4
Hipótesis general.....	6
Hipótesis específicas	6
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEÓRICO	7
2.1 BASE TEÓRICA	7
2.1.1 COMPETENCIA Y COMPETITIVIDAD.....	7
2.1.2 LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	9
2.1.3 COMPETITIVIDAD Y CREATIVIDAD	10
2.1.4 COMPETENCIAS LABORALES BÁSICAS	12
2.1.5 POSICIONAMIENTO COMPETITIVO	14
2.1.5.1 COMPETIDORES POTENCIALES	14
2.1.5.2 COMPETIDORES EN EL SECTOR	15
2.1.6 COMPETENCIAS LABORALES BÁSICAS	16
2.1.7 CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	19
2.1.8 MODELOS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	21
2.2 ANTECEDENTES.....	24

CAPÍTULO III.....	36
MÉTODOS	36
3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	36
3.2 MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	36
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	37
3.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	43
3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO	45
3.6 PROCEDIMIENTOS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	47
CAPÍTULO IV	49
RESULTADOS	49
4.1 INFLUENCIA DE LA COMPETITIVIDAD CREATIVA DEL PERSONAL EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE ELECTRODOMÉSTICOS	49
4.2 DIFERENCIAS DE COMPETITIVIDAD CREATIVA SEGÚN EL GÉNERO DE LOS VENDEDORES EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE ELECTRODOMÉSTICOS	52
CAPÍTULO V.....	56
DISCUSIÓN	56
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES.....	62
BIBLIOGRAFÍA	65
ANEXO	69

INDICE DE TABLAS

Tabla	Pag.
Tabla 1 Población y muestra de vendedores en empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos, Tingo María	39
Tabla 2 Numero de vendedores según características socioeconómicas. Emresas	41
Tabla 3. Estadísticos de la prueba de distribución de datos para las variables, competitividad creativa en vendedores y desarrollo organizacional en empresas distribuidoras de electrodomésticos, Tingo María, 2016.....	48
Tabla 4. Estadísticos de la prueba de diferencias según genero sobre la competitividad creativa de vendedores en empresas distribuidoras de electrodomésticos, Tingo María, 2016 (n=70).....	54

INDICE DE FIGURAS

Figura	Pag.
Figura 1. Elementos del desarrollo organizacional Tomado de Gaynor (2003).....	20
Figura 2. Número de participantes en la encuesta sobre creatividad competitiva y desarrollo organizacional en empresas distribuidoras de electrodomésticos, Tingo María, 2016 (n=70).....	42
Figura 3. Dispersión de puntajes entre las variables competitividad y desarrollo organizacional en empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos. Tingo María, 2016 (n=70).....	51

RESUMEN

Teniendo en cuenta que el objetivo fue determinar la influencia de la competitividad creativa del personal de ventas en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María, se aplicó dos cuestionarios de encuesta anónima con ítems mixtos (opción múltiple, Likert) en dos momentos (enero y junio 2016) en $n=70$ vendedores. En el grupo predominaron los varones (55,1%), con ≤ 1 año de servicios el 55,8%; edades entre 23-40 años (77,1%) y con ingresos mensuales promedio de s/.800.00-1,500.00 el 54,3%. Las técnicas estadísticas empleadas fueron la prueba "Z" de Kolmogorov-Smirnov, el coeficiente "r" de Pearson y la prueba "t" de Student. Los resultados indican: a) la competitividad creativa del personal influye significativamente en el desarrollo organizacional de las empresas distribuidoras de electrodomésticos ($r=0,373$; con $p<0,016$) pero explicando apenas el 13,9% de su variación en el desarrollo organizacional ($R^2=0,1389$) y la diferencia del 86,1% de cambios, se deben a otros factores que requieren estudiar; b) la competitividad creativa a nivel global no tienen diferencia según el género ($t=1,007$; para $p<0,317$). Aunque comparando entre las categorías de respuesta más favorables, entre otros aspectos, las vendedoras presentan mejores habilidades que los varones para concretizar más rápido las ventas (90,3% vs 79,5%), mientras que en habilidades empáticas para resolver dificultades destacan ligeramente los varones respecto las mujeres (58,9% vs 54,8%).

Palabras clave: Gestión de recursos humanos. Competitividad creativa. Desarrollo organizacional. Comercialización de electrodomésticos. Vendedores.

ABSTRACT

Given that the objective was to determine the influence of creative competitiveness of sales staff in the organizational development of distributors of household appliances Tingo Maria, two questionnaires anonymous survey was conducted with mixed items (multiple choice, Likert) in two moments (January to June 2016) in $n = 70$ vendors. They predominated in the group males (55.1%) ≤ 1 year of service with 55.8%; aged 23-40 years (77.1%) and average monthly income s / .800.00-1,500.00 54.3%. The statistics techniques used were the "Z" Kolmogorov-Smirnov, the coefficient "r" of Pearson and the "t" Student test test. The results indicate: a) the competitiveness creative staff significantly influences the organizational development of the distribution companies appliance ($r = 0.373$; $p < 0.016$) but explaining just 13.9% of the variation in organizational development ($R^2 = 0.1389$) and the difference of 86.1% of changes are due to other factors that require study; b) creative global competitiveness no gender difference ($t = 1.007$; $p < 0.317$). While comparing between categories more favorable response, among other things, the sellers have better skills than men to concretize faster sales (90.3% vs 79.5%), while in empathic abilities to solve problems stand out slightly men respect women (58.9% vs 54.8%).

Keywords: Human Resource Management. creative competitiveness. Organizational development. Marketing appliances. Sellers.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La demanda de electrodomésticos en el mundo está subiendo exponencialmente, siendo el consumo global de 426,219 miles de millones US\$ (mmd) para el año 2012 y se estima en 599,499 mmd para el año 2016, siendo el mayor fabricante la república China, que tiene una participación mundial del 34.3% (Secretaría de Economía de México, 2013); en el caso peruano la tendencia del consumo es similar, de 645 millones de dólares en 2007 y 850 millones hace dos años, donde el 45% de las ventas ocurre en provincias (Rodríguez, Keller y Mendoza, 2011). Existiendo diversidad de marcas de electrodomésticos de bajo costo y en constante mejora tecnológica, y están clasificadas en tres líneas (blanca, marrón y de artefactos menores). Frente a ello la definición del futuro de cualquier empresa, independientemente del tamaño o de su complejidad, estará en función de la visión, misión, objetivos estratégicos y de las actividades que contribuyan al logro de los mismos, por eso, es importante que los empresarios cuenten con las herramientas de gestión de la competitividad en los recursos humanos y, disponer de los resultados de estudios para dirigir adecuadamente las acciones planteadas.

Diferentes investigaciones realizadas en la última década (Sánchez, Osorio y Baena, 2007; Vélez, Holguín, de la Hoz, Durán y Gutiérrez, 2008), por ejemplo, han

encontrado que los diversos problemas que afectan el desempeño y los niveles de competitividad de las pequeñas y medianas empresas (Vera-Colina y Mora-Riapira, 2011), se deben a la carencia en la planificación estratégica para la competitividad de las empresas, un aspecto importante para el crecimiento y sostenimiento de las empresas, particularmente de las micro, pequeñas y medianas empresas de distribución y venta de electrodomésticos.

Delimitación del problema

Teniendo en cuenta lo mencionado, es importante el desarrollo y fortalecimiento de las estrategias de planificación para la competitividad de los empleados a nivel local, y como señalaron Kaplan y Norton (2008) para lograr ventajas competitivas, es imprescindible la integración de estrategias y operaciones, esto con la finalidad de guiar a los directivos y personal clave de la empresa, que en este caso, vienen a ser los vendedores de artefactos electrodomésticos en la ciudad de Tingo María, y que los empresarios puedan generar acciones que incrementen la competitividad frente al mercado, para permitirles no solo conservar el mercado que poseen actualmente, sino aumentar su radio de acción, ya que es el eje central mediante el cual se armonizan las actividades en las diferentes áreas que cuentan las empresas, como por ejemplo, contar información sobre la valoración acerca del sistema comunicación organizacional, la confianza, los incentivos, la eficiencia y talento de los vendedores y la empatía, que son los principales factores del desarrollo organizacional y de la competitividad creativa en vendedores.

Formulación de interrogantes

Interrogante general

- ¿Cuál es el grado de influencia y diferencias de competitividad creativa del personal de ventas en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos en Tingo María?.

Interrogantes específicas

- ¿Cuál es el grado de influencia de la competitividad creativa del personal de ventas en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos en Tingo María?.
- ¿Existe diferencias de competitividad creativa según el género de los vendedores de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María?.

Justificación e importancia

- El estudio de asociación o correlación entre la competitividad creativa y el desarrollo organizacional, permitirá a los empresarios contar con herramientas e información actualizada para que puedan definir y redirigir sus acciones como para el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Los resultados permitirán también determinar los diversos problemas que afectan el desempeño y los niveles de competitividad de las empresas para el crecimiento y sostenimiento a futuro de las empresas, que se encuentran entre ellos la carencia de planificación estratégica para la competitividad de las empresas.
- Es importante porque ayudará formular el plan estratégico, los planes operativos y recomendar los perfiles de vendedores por competencias (conocimientos, actitudes, motivaciones y valores), para formular los manuales de inducción, y para formular

los planes de capacitación y programas de administración de incentivos motivacionales.

- Para promover que en la competitividad y creatividad, el punto de partida está la motivación del personal, por ser éste, el factor más importante en la planificación estratégica y la competitividad en recursos humanos. Se justifica esta necesidad, en razón que aún persisten prácticas empresariales donde se bloquean la motivación intrínseca y el deseo de hacer algo con pasión e interés de sus empleados, y algunos empresarios en su búsqueda de una mayor productividad, eficiencia y control, acaban anulando la creatividad de sus colaboradores; siendo necesario por ello, que los directivos cambien radicalmente en su manera de pensar (Lefcovich, 2005).

Objetivo general

Determinar la influencia y diferencias de competitividad creativa del personal de ventas en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María

Objetivos específicos

- Determinar la influencia de la competitividad creativa del personal en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María.
- Determinar las diferencias de competitividad creativa según el género de los vendedores en empresas distribuidoras de electrodomésticos de Tingo María.

Derivándose en las siguientes variables e indicadores**a) Variable independiente:**

Competitividad creativa en vendedores de electrodomésticos de Tingo María

Dimensión: Eficiencia y talento

Indicadores

- Habilidad para la resolución de conflictos
- Talento del vendedor
- Adaptación al cambio

Dimensión: Empatía

- Habilidad para absolución de interrogantes
- Respuestas en casos de falla técnica

b) Variable dependiente:

Desarrollo organizacional en empresas distribuidoras de electrodomésticos

Dimensión: Comunicación organizacional

Indicadores

- Forma de comunicación
- Grado de comunicación

Dimensión: Confianza

Indicadores

- Grado de confianza
- Respuestas ante problemas imprevistos

Dimensión: Incentivos laborales

Indicadores

- Reconocimiento por desempeño laboral
- Recompensas

Planteándose la siguiente hipótesis:

Hipótesis general

La competitividad creativa del personal de ventas influye significativamente en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María y difiere según el género.

Hipótesis específicas

- La competitividad creativa del personal de ventas influye significativamente en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María.
- Existen diferencias de competitividad creativa según el género de los vendedores en empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 BASE TEÓRICA

2.1.1 COMPETENCIA Y COMPETITIVIDAD

Según Porter, M. (1992), en su obra “Hacia una teoría dinámica de la estrategia” (del título en inglés: towards a dynamic theory of strategy). pp: 95–117.

La teoría fue desarrollada en base a la ventaja competitiva de las naciones, en donde (“...se esquematizan los cuatro factores que permiten ser más competitivas que otras”, p.95-96). Los factores que permiten desarrollar son:

- Las condiciones de la demanda: La calidad de la demanda interior conforma el ritmo y el carácter de la mejoría y de la innovación por parte de las organizaciones en una nación.
- Las condiciones de los factores: La posición del país en los factores de producción son necesarios para ser competitivos en un sector en particular. Un país podrá exportar aquellos bienes que tengan un uso intensivo de los factores en los que está bien dotada.

- Las industrias asociadas y de apoyo: La presencia de proveedores y de industrias relacionadas que sean competitivas permite aumentar la eficiencia de las que las rodean.
- La estrategia, la estructura y la rivalidad de las empresas: la manera como las organizaciones son creadas y gerenciadas, así como también la competencia interna. Por lo general una fuerte competencia interior determina el éxito al exterior.

En lo que se refiere a la competitividad dentro de cualquier sector la naturaleza de la competencia se compone por cinco fuerzas competitivas (Porter, 1992; p. 97):

- La amenaza de productos o servicios sustitutos.
- La amenaza de la llegada de nuevos competidores.
- El poder de negociación de los proveedores.
- El poder de negociación de los compradores.
- La rivalidad entre los competidores existentes.

Las organizaciones competitivas, derivan en sectores competitivos y estos a su vez generan países competitivos. Asimismo menciona que el único concepto de la competitividad a nivel nacional es la productividad. La mayoría de los bienes y servicios son fabricados y ofrecidos por más de una organización. Sin embargo la competencia tiene características particulares según la estructura del mercado en donde se compite. Existen sectores cuyas características resultan favorables para la competencia, así como diferentes maneras de competir dentro de cada uno de estos sectores.

En algunos sectores en los que es posible contar con economías de escala y la posibilidad de diferenciar el bien es pequeña, la competencia se da por los precios o por la reducción de costos, mientras que en otros sectores se favorece a la competencia por la diferenciación de los productos. Porter (1992) afirma que “...las organizaciones son las que compiten y deben contar con ventajas competitivas, asimismo reconoce el papel fundamental que desempeña el entorno local...” (p.117).

2.1.2 LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Solleiro, J. y Castañón, R. (2005). Sistemas de competitividad e innovación (pp: 1059–1070).

Los autores mencionan que “...como variable de estudio la competitividad puede ser abordada desde diferentes visiones, pero la competitividad, siempre es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado” (Solleiro y Castañón, p.160), esto basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad inter empresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías, en un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales (Solleiro y Castañón, 2005; p. 1061).

Afirmándose que la competitividad empresarial también está asociada a lo que ocurre fuera de la organización (políticas gubernamentales, estructura

económica del país, características del mercado, variables regionales), pero depende estrechamente del desempeño interno de la misma organización.

2.1.3 COMPETITIVIDAD Y CREATIVIDAD

Lefcovich Mauricio (2005), en su obra “Creatividad e innovación para empresas competitivas”, pp:11-57), hace referencia que en la actual economía del conocimiento, la creatividad como la nueva manera de pensar estratégicamente es: “...resultado de combinar tres elementos, la capacidad de pensar creativamente sumado a la pericia y la motivación que es más importante que nunca.., p. 19); pero la idea central del autor es que, muchas empresas inconscientemente utilizan prácticas inadecuadas de gestión que aplastan la motivación intrínseca de sus empleados, es decir el fuerte deseo interno de hacer algo basado en intereses y pasiones. Además, en su búsqueda de la productividad, eficiencia y control acaban minando la creatividad, la cual es el sustento de aquellas en el mediano y largo plazo. Los imperativos empresarios pueden, tienen y deben coexistir con la creatividad, para lo cual los directores tendrán que cambiar radicalmente su manera de pensar (Lefcovich, 2005, p.26).

De ahí que, el pensamiento creativo se refiere a cómo las personas enfocan los problemas y sus soluciones, su capacidad para reunir las ideas existentes formando nuevas y especiales combinaciones. La capacidad en sí depende en gran medida de la personalidad así como de la manera de pensar y de trabajar de la persona. Su creatividad se verá incrementada si combina en su razonamiento conocimientos de campos aparentemente dispares (Lefcovich, 2005, p. 31).

Los directivos pueden influir en los tres componentes de la creatividad: pericia, capacidad de pensamiento creativo y motivación. Pero el hecho es que influir en los dos primeros resulta bastante más difícil y consume bastante más tiempo que influir en la motivación.

Es pues necesario responder a la pregunta ¿qué prácticas de dirección afectan a la creatividad?, y la respuesta es fruto de más de dos décadas de investigaciones centradas en cuáles son las conexiones entre el entorno laboral y la creatividad, surgiendo seis categorías: reto, libertad, recursos, características de trabajo en grupo, estímulo del supervisor y apoyo decidido de la organización (Lefcovich, 2005, p. 52).

- Reto: asignar a cada persona el cometido idóneo para ella.
- Libertad: dar a la gente autonomía respecto a los medios pero no necesariamente con los fines.
- Recursos: Los dos recursos principales que afectan a la creatividad son el tiempo, el espacio físico apropiado y el dinero.
- Características de trabajo en grupo: para ello debe crear grupos que se respalden mutuamente con diversidad de puntos de vista y antecedentes.
- El estímulo del supervisor: para mantener pasión del trabajo la mayoría de los empleados necesitan sentir que su trabajo importa a la empresa.
- Apoyo de la organización: El ánimo que se recibe de los supervisores fomenta la creatividad.

Las lecciones que dejan los resultados obtenidos por las empresas de alta competitividad señalan que se requiere de los directivos cambien radicalmente

su forma de conformar los grupos de trabajo e interactuar con ellos, y ello implica un cambio de la cultura organizacional, lo cual genera importantes recompensas. Los riesgos de no hacerlo pueden ser todavía mayores. Cuando se mata la creatividad, una organización pierde una poderosa arma competitiva: las nuevas ideas, perdiendo al mismo tiempo la energía y el compromiso de su gente.

Complementando la teoría, Ferraro, Ricardo A. (2005), en su obra “Educados para competir. Los argentinos frente a mitos y realidades del siglo XXI”, hace referencia que las cualidades requeridas para la gestión de la creatividad son, en primer lugar la observación, consistente en la capacidad de observar con exactitud las cosas tal como son en sí misma, para saber si las cosas descritas están realmente presentes (Ferraro, 2005, p. 27). Luego, la reflexión, que enseña el valor de las acciones, las imágenes, los pensamientos y los sentimientos; más la ayuda a la sensibilidad a percibir su conexión mutua. Luego la imaginación, necesaria para modificar, crear y asociar. Luego la invención y finalmente el juicio, “...para decidir cómo, dónde y en qué grado cada una de estas facultades deben ser ejercidas...” (Ferraro, 2005, p.48).

2.1.4 COMPETENCIAS LABORALES BÁSICAS

Según la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura –OEI- (2009). Análisis ocupacional y funcional del trabajo. Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral – CONOCER- (58 p.) como de la Pontificia Universidad Católica de Chile (PUCC). Competencias laborales blandas. Santiago de Chile: Fundación

Instituto Profesional y Centro de Formación Técnica. 53 p. Las competencias transversales están compuestas por las capacidades cognitivas, las conductas, la personalidad y actitudes, que se describen a continuación:

2.1.4.1 CAPACIDADES COGNITIVAS Y HABILIDADES INTELLECTUALES

Como fue señalado en el apartado 2.1.4, según OEI (2009) en: “Análisis ocupacional y funcional del trabajo”, p. 12-18; y de PUCC (2009) en “Competencias laborales blandas” (p. 5-21), las características teóricas del juicio crítico, de los pensamientos analítico, conceptual y relacional, son como sigue:

A. Juicio crítico

Tener una mirada crítica del propio trabajo, mostrar inquietud y curiosidad constante por saber más sobre cosas, hechos y personas; buscar información más allá de las preguntas rutinarias; no conformarse con las primeras soluciones a los problemas.

B. Pensamiento analítico

Capacidad de análisis y síntesis. Incluye el organizar las partes de un problema o situación de forma sistemática, realizar comparaciones entre diferentes elementos o aspectos, y establecer prioridades de forma racional.

C. Pensamiento conceptual

Uso del razonamiento creativo, inductivo o conceptual; capacidad para abstraer de la realidad los atributos y características principales y formular un concepto que sintetice dicho fenómeno; habilidad para expresar en conceptos la realidad.

D. Pensamiento relacional

Capacidad de entender, analizar y relacionar información de diferentes disciplinas del conocimiento y relacionarlas con las aplicaciones de la propia especialidad

2.1.5 POSICIONAMIENTO COMPETITIVO

En Porter (1991). Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior. En: Michael E. Porter, Estrategia Competitiva (pp. 69-78). México, se encuentra el siguiente manuscrito: "... La situación de la competencia en un sector depende de las cinco fuerzas competitivas básicas y la acción conjunta de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial en el sector.." (p. 71). De ahí que, el objetivo de la estrategia competitiva para una empresa es encontrar una posición en dicho sector en la cual pueda defenderse mejor contra estas fuerzas competitivas o pueda inclinarlas a su favor. Además, cada una de las empresas tendrán puntos débiles y fuertes, y dicha estructura cambiaría gradualmente con el tiempo (Porter, 1991, p.78).

2.1.5.1 COMPETIDORES POTENCIALES

La generación de nuevas empresas del sector aporta capacidad adicional y con frecuencia recursos sustanciales. Si las barreras son altas y el recién llegado puede esperar una viva represalia por parte de los competidores existentes la amenaza de ingreso es baja.

2.1.5.2 COMPETIDORES EN EL SECTOR

En la mayor parte de los sectores los movimientos competitivos de una empresa tienen efectos observables sobre sus competidores y las empresas son mutuamente dependientes y este patrón de acción y reacción puede no dejar a la empresa iniciadora. Cuando hay pocas empresas están más o menos equilibradas en cuanto al tamaño y recursos percibidos, pero se crea inestabilidad debido a que están propensas a pelear con reciproca correspondencia. Si se percibe al producto o servicio casi sin diferencia, la elección por los compradores está basada principalmente en el precio y el servicio. Las principales fuentes de barreras de salida entre otros son: barreras emocionales y restricciones sociales (Porter, 1991, p.70).

2.1.5.3 PRODUCTOS SUSTITUTOS Y PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Ocurre cuando las empresas en un sector están compitiendo con empresas que producen artículos sustitutos.

Una estrategia competitiva comprende una acción ofensiva o defensiva con el fin de crear una posición defendible contra las cinco fuerzas competitivas. En forma general, esto comprende varios enfoques posibles. Un grupo de proveedores es poderoso si concurren las siguientes circunstancias: que este dominado por pocas empresas y más concentrado que el sector al que vende, si la fuerza laboral está fuertemente organizada o la disponibilidad de trabajadores poco comunes está restringida en su crecimiento, el poder de los trabajadores puede ser mucho. Influir en el equilibrio de las fuerzas mediante movimientos estratégicos, mejorando así la posición relativa de la empresa, o anticipar los

cambios en los factores que fundamentan las fuerzas y responder a dichos cambios con rapidez para elegir una estrategia adecuada al nuevo equilibrio competitivo antes de que los competidores lo reconozcan (Porter, 1991, p. 78).

2.1.6 COMPETENCIAS LABORALES BÁSICAS

2.1.6.1 HABILIDADES CONDUCTUALES

A. COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA (PERSUASIÓN)

Capacidad de transmitir ideas en forma oral y escrita, dentro del marco laboral, de acuerdo a las normas de ortografía, gramática y redacción de la lengua española; utilizar adecuadamente el vocabulario común y el vocabulario ad hoc de la profesión.

B. LIDERAZGO

Capacidad de dirigir un grupo de personas de forma que trabajen eficientemente. Implica el deseo de guiar a los demás; establecer el objetivo de los trabajos, mantener alta la motivación del grupo; actuar como modelo a seguir para los demás.

C. TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN

Intención de colaboración y cooperación con otros; capacidad de formar parte de un equipo, trabajar juntos; estar atento a la resolución de los conflictos que se puedan generar en el equipo y ayudar a enfrentarlos; desarrollar el espíritu de equipo.

D. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Habilidad de ejecutar trabajos siguiendo normas y secuencias planificadas de acciones; actuar de acuerdo a un plan establecido; administrar en forma eficaz

y eficiente los recursos disponibles; aplicar técnicas de planificación y control de procesos.

2.1.6.2 RASGOS DE PERSONALIDAD

Igualmente, la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura –OEI- (2009), en: “Análisis ocupacional y funcional del trabajo”, p.58. En lo concerniente a las características de la personalidad como competencias laborales plantea lo siguiente:

A. AUTO CONTROL

Capacidad de mantener sus propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad por parte de otros, o cuando se trabaja bajo condiciones de estrés.

B. AUTONOMÍA–AUTOCONFIANZA

La persona se caracteriza por mostrar confianza en sus capacidades, decisiones, opiniones y resoluciones; desafiar los problemas y no derivarlos; trabajar con un mínimo de supervisión; defender los puntos de vista con firmeza.

C. COMPRENSIÓN INTERPERSONAL Y EMPATÍA

Específicamente sobre comprensión interpersonal y empatía, OEI (2009, p. 42), hace mención que, la habilidad de escuchar correctamente los pensamientos, sentimientos o preocupaciones. Esta competencia mide la creciente complejidad y profundidad que supone entender a los demás. Sensibilidad para ponerse en el marco de referencia del otro

D. DISPOSICIÓN A APRENDER

Inquietud y curiosidad constante por saber más sobre las cosas, hechos y personas; mostrar una actitud de apertura a los cambios del conocimiento, practicar el auto-aprendizaje.

E. FLEXIBILIDAD

Capacidad de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones y con personas y grupos diversos.

F. INICIATIVA–PROACTIVIDAD

Capacidad de identificar un problema, obstáculo u oportunidad y llevar a cabo acciones para dar respuesta a ellos. Predisposición a actuar en forma inmediata, proponer soluciones.

G. ORIENTACIÓN AL LOGRO

Preocupación por realizar bien el trabajo o sobrepasar un estándar. Lograr algo único y excepcional.

2.1.6.3 ACTITUDES Y VALORES

En lo concerniente a las características sobre competencias en actitudes y valores, también encontramos el aporte de: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2009, p. 17, 21, 56), las que están relacionados al análisis ocupacional y funcional del trabajo, relacionados al compromiso o identificación, la integridad, el orden y calidad, y la responsabilidad:

A. COMPROMISO O IDENTIFICACIÓN CON LA EMPRESA

Capacidad y voluntad de orientar los propios intereses y comportamientos hacia las necesidades, prioridades y objetivos de la Empresa en que se labora. Supone actuar de forma que se consigan los objetivos de la organización.

B. ÉTICA E INTEGRIDAD

Actuar éticamente en el trabajo sin mentir ni engañar; no ocultar información relevante; respetar la confidencialidad de la información personal y de la organización, y actuar honestamente.

C. ORDEN Y CALIDAD

Ejecutar acciones y actividades en forma esmerada y prolija, preocupándose de mantener su lugar de trabajo en forma limpia y ordenada. Preocupación por la calidad del trabajo.

D. RESPONSABILIDAD

Actuar en pos de la consecución del cumplimiento de tareas, compromisos u obligaciones adquiridas por él mismo, asignadas por sus superiores y/o por las personas a su cargo.

2.1.7 CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Gaynor Eric. (2003), en “Cambio y desarrollo organizacional. Fases del desarrollo organizacional” (211 p.), señala que: “...La base conceptual del desarrollo organizacional es parte de la «teoría de sistemas», que se define como el enfoque multidisciplinario para entender los problemas, donde se parte del principio de que todo se relaciona, interactúa y coexiste entre sí” (Gaynor, p. 56). De manera tal que el desarrollo organizacional, es un prisma ampliado del enfoque tradicional de gestión de recursos humanos en las empresas, que estudia y

entiende tanto a la dinámica humana como a los procesos que existen en la empresa (Gaynor, p.61). Entonces, ambos elementos se complementen y con eso se logran conjuntamente los objetivos que la empresa requiere alcanzar. Entendiéndose que en los procesos todos los sistemas y procedimientos existen para realizar las tareas y actividades o las formas de hacer en la gestión humana.

Por otro lado, Gaynor (2003) señala que, las responsabilidades estratégicas de desarrollo organizacional como área de apoyo en la empresa, se encuentran la concepción, el diseño, la estructuración y la operacionalización de los procesos y las formas de implementar las estrategias generales del negocio en todos sus ámbitos. Haciéndola más sencilla y funcional la práctica de los planes de trabajo, y que hagan provocar sinergia de grupo. Siendo los elementos del desarrollo organizacional los valores humanos, la orientación sistémica, la utilización de un agente de cambio, la solución de problemas, el aprendizaje experiencial, la retroalimentación, la orientación de la contingencia y la formación de equipos (Gaynor, 2003, p.78). (Figura 1).



Figura 1. Elementos del desarrollo organizacional Tomado de Gaynor (2003)

2.1.8 MODELOS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Los modelos que hacen referencia los autores fueron integrados por ser de amplia y compleja definición, donde cada cual organiza una variedad de enfoques, cada cual desarrolla conceptos, estrategias, secuencias y esquemas que varían enormemente. En resumen, los principales modelos de desarrollo organizacional son: Lawrence y Lorsch, 3-D de la eficacia gerencial de Reddin (Wendell y Bell, 1995), y el tipo Grid, que se describen a continuación:

2.1.8.1 MODELO LAWRENCE Y LORSCH

En la teoría de la contingencia de Lawrence y Lorsch (2008), se encuentra descrito el modelo en referencia y dentro del desarrollo organizacional, clasificando en cuatro elementos a saber: concepto de sistema y de organización, los subsistemas, el sistema social, y sobre los estadios del desarrollo organizacional (Lawrence y Lorsch, 2008, p. 25-27):

A. CONCEPTO DE SISTEMA Y DE ORGANIZACIÓN

Un sistema es cualquier unidad que procesa ciertos insumos con el fin de obtener ciertos productos y la organización es la coordinación de diferentes actividades individuales con la finalidad de efectuar transacciones planeadas con el ambiente.

B. LOS SUBSISTEMAS

El sistema total de la organización puede ser encarado en términos de una serie de subsistemas y esos sistemas forman un estándar complejo de hilos entrelazados de dependencia mutua y activación recíproca.

C. EL SISTEMA SOCIAL

Todas las organizaciones pueden ser encaradas como sistemas esencialmente sociales.

D. ESTADIOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL:

Los cuatro estadios que forman un ciclo son: diagnóstico, planeamiento de la acción, implementación de la acción y evaluación, y cada tipo de confrontación debe ser sometido a los cuatro estadios antes mencionados.

Un párrafo sobre el manejo de conflictos como competitividad y desarrollo organizacional, es como sigue: "... ¿cuál es el modo que se emplea en la resolución de conflictos: por imposición (edictos del mando supremo), por apaciguamiento (mostrándose amable y rehuyéndolos) o por enfrentamiento (exponiendo las diferencias y resolviendo problemas)?.. ¿Cuánto influyen los empleados en la jerarquía, para resolver problemas y tomar decisiones?" (Lawrence y Lorsch, 2008, p. 27).

2.1.8.2 MODELO 3-D DE REDDIN

Wendell, F. y Bell, C. (1995). Desarrollo organizacional, el modelo "3-D", se basa en el hecho de que al administrador se le exige ser eficaz en diferentes situaciones y su eficacia puede ser medida en proporción a qué es capaz de transformar de manera apropiada. Para el autor, la eficacia administrativa es el grado en el cual el administrador alcanza las exigencias en los resultados de la organización (Wendell y Bell, 1995, p. 13).

2.1.8.3 TIPO GRID

En el texto de: Don, Hellriegel y Slocum, John (1988) sobre "Administración" (511 p.), se encuentran diversos modelos del desarrollo organizacional, de los cuales el tipo Grid. Este modelo se caracteriza porque el cambio organizacional comienza con el cambio individual, como un mecanismo de descongelamiento y que los problemas de procesos en los niveles interpersonales grupales e intergrupales deben ocurrir antes de los cambios en las estrategias y en el ambiente interno de la organización. Esta tecnología reposa sobre tres premisas (Don y Slocum, 1988, p.198):

- a) Los individuos y las organizaciones reducen discrepancias sobre su auto-imagen y la realidad.
- b) Las organizaciones alcanzan "satisfacciones" abajo de su potencial.
- c) Una tremenda cantidad de energía de las organizaciones se gasta en comportamiento disfuncionales como en las burocracias, provocando un "cultural drag".

El modelo de desarrollo organizacional tipo Grid es una malla compuesta de dos ejes:

- El eje horizontal que representa la preocupación por la producción. Es una serie continua de nueve puntos.
- El eje vertical representa la preocupación por las personas.

2.2 ANTECEDENTES

NACIONAL

1. Rodríguez Cabanillas, Keller G. y Mendoza Peña, A.L. (2011). Análisis, diseño e implementación de una solución de inteligencia de negocios para el área de compras y ventas de una empresa comercializadora de electrodomésticos. Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), Lima, Perú. 118 p.

En la tesis señalada los autores concluyen que las pequeñas y medianas empresas comercializadoras de electrodomésticos están creciendo en el mercado peruano y vienen generando ingresos económicos y empleos. A partir de dicha tesis, se puede mencionar que la inteligencia de negocios es una herramienta de información estratégica que ayuda a las empresas a la toma de decisiones en las áreas de marketing, finanzas, operaciones, logística, administración, recursos humanos, entre otras áreas. Asimismo, permiten detectar fallas en los procesos descubriendo oportunidades de negocio y cuantificando las relaciones con los proveedores y clientes.

También concluyen que, para volverse más competitivas muchas empresas de este rubro toman decisiones en base a la experiencia y los resultados anteriores. El uso de esta herramienta se traduce en una ventaja competitiva y son muchas las empresas que se han beneficiado por la implementación de un sistema de inteligencia de negocios, además se pronostica que con el tiempo se convertirán en una necesidad de toda las empresas.

2. Sánchez Castaños, Leopoldo A. (2004). Estrategias competitivas en el mercado farmacéutico peruano. Caso de la empresa alfa.. Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), Lima, Perú. 140 p.

A partir de las conclusiones señaladas en el trabajo de investigación de maestría señalado, que fue ejecutado en la empresa “Alfa” de Lima (2003), se puede sintetizar lo siguiente:

- a) La esencia de la estrategia radica en crear ventajas competitivas para el futuro con mayor rapidez de lo que la competencia puede imitar las ya existentes.
- b) Cuando las estrategias están elaboradas como un sistema con diferentes interrelaciones, la competencia podrá imitar las partes de dichas estrategias pero difícilmente el todo, por lo que se crearía una ventaja insuperable.

Para los competidores inteligentes una de las conclusiones es que puede crearse la ventaja competitiva como un sistema integrado, que resulte difícil de imitar, pues se ven las partes pero no se pueden descifrar el todo. El secreto está en saber combinar las fortalezas con las oportunidades, conocer a la competencia, y sobre todo descubrir qué es lo que hacemos mejor que los competidores; c) La gerencia debe tener presente que cualquier desarrollo exitoso se sustenta sobre dos pilares a las que debe prestarse especial atención, y son el recurso humano y la tecnología (incluye el conocimiento) sin la cual una empresa solo es una suma de estructuras sin vida.

Las recomendaciones que menciona el autor son:

- a) Debe fomentarse el trabajo en equipo multidisciplinario a nivel gerencial.

- b) Debe promoverse la cultura de calidad realizando las siguientes acciones: difundir la visión y misión, fortalecer la capacidad de negociación, incrementar niveles de responsabilidad. Estimular el liderazgo y la toma de decisiones, servicio eficiente y eficaz, y la capacitación permanente.
- c) Es necesario identificar las habilidades en los empleados, incrementar la autoestima y promover el compromiso de todos con el cambio hacia una cultura de calidad.

3. Alfaro Jimenez, Soledad. (2011). Competencias profesionales de los recursos humanos de las bibliotecas universitarias del Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM). 177 p.

En la tesis de licenciatura se aplicaron un estudio descriptivo transversal prospectivo en 18 universidades (23.7% del total de 76 universidades), habiéndose entrevistado en el año 2010 a 134 profesionales (PUCP, UNMSM), que laboraban en alguna biblioteca del Perú. El autor usó un cuestionario de competencias profesionales: conocimientos (3 ítems), habilidades (12 ítems), actitudes (5 ítems) y aptitudes (5 ítems). La contrastación de la hipótesis fue por la prueba “t” de Student, indicando que existía diferencia significativa entre las competencias que se aplican en el ejercicio profesional y las competencias que se desarrollaron durante la formación académica universitaria, infiriéndose que las competencias genéricas o transversales son las más utilizadas en el desempeño profesional. Entre el promedio puntuaciones de competencias específicas aplicadas ($X=53,8$ vs $X= 49,5$) no existen diferencias considerables y se puede decir que no implica ser egresado de UNMSM o de PUCP.

Otra conclusión es que el mercado laboral exige la puesta en práctica de competencias transversales. La competencia que obtuvo el puntaje más bajo fue en aplicación y desarrollo que corresponden al área de investigación (herramientas y técnicas aplicadas a la investigación: estadística y bibliometría).

4. Solari Zapata, Luis Alberto. (2013). Mejora de la competitividad en una empresa de servicios aeroportuarios a partir de la Innovación de procesos en sus operaciones. Estudio de caso. Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), Lima, Perú. 106 p.

En la tesis de maestría, se resume que a nivel de empresa, la innovación, el uso y desarrollo de tecnologías son consideradas una fuente singular de competitividad, pues permiten generar capacidades para desarrollar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Por ello las empresas que innovan de forma efectiva crecen de forma más sostenida en sus ventas, poseen herramientas que les permiten incrementar su cartera de clientes y consiguen un precio superior en el mercado gracias a la diferenciación que proporciona la innovación. Beneficiándose entonces los empleados, porque consiguen mayores y mejores resultados, aumentan su motivación obteniendo mejores recompensas y reconocimientos, desarrollándose su orgullo de pertenencia y propiedad tan deseado en las instituciones.

INTERNACIONAL

5. Merino Osorio, Estely C., Maniaga Magaña, Y.B. y Quevedo Madrid, G.M. (2009). Diagnóstico y propuesta de soluciones para mejorar la gestión administrativa de la pequeñas empresas del sector comercio “venta de electrodomésticos y muebles” en los departamentos de La Paz, Usulután y San Vicente. 216 p.

Los autores en su tesis de licenciatura en administración de empresas de la Universidad Dr. José Matías Delgado (Cuscatlán) de la república de El Salvador, mediante un estudio descriptivo correlacional que utilizaron cuestionarios de encuesta para el personal y clientes, y guías de entrevista para gerentes de empresas, complementadas con la observación de clientes y empleados. Concluyeron que del 68% de empleados mujeres 64 eran propietarios o gerentes o jefes de tienda con grado de estudios de bachillerato (54,7%) y con educación universitaria el 26,6%. En relación a la experiencia, entre los 6 y 10 años eran el 20,3%; de 11 a 15 años el 42,2% y de 1 a 5 años el 17,2% del total de empleados. Según la composición de empleados por establecimiento, eran de 1-3 trabajadores que llegaban al 70,3% y de 4 a 6 el 29,9% del total.

Los empleados que necesitaban orientación eran sobre la forma de desenvolverse ante clientes y en las tecnologías del producto. Los aspectos que contribuyen el crecimiento de la empresa son: 20,3% en servicios al cliente, la falta de compromiso, actitud y responsabilidad de empleados en 37,8%, la falta de conocimientos técnicos de los productos 25%. La mala comunicación en la empresa 13,0%, malas relaciones entre empleados y poco trabajo en equipo solo en 7,2% de los empleados.

En relación a los gerentes de las empresas, los autores concluyen que el 78% solicitan opinión al personal para tener una guía de acción y actuar como líderes democráticos (no lo hacían el 22%). Para integrar el equipo de trabajo el 81% convocaba a fiestas navideñas, paseos, regalos, reuniones de trabajo. Sobre las capacitaciones, el 68% de los empleados afirmaron tener entre 4-6 veces al año en los temas de ventas y atención a clientes (49%) y sobre motivación y trabajo en equipo apenas el 9% de ellos. En tiempo de servicios, el 38% tenía menos de 1 año de labor, de 2-3 años y de 3-5 años el 20% que demuestra falta de visión compartida. La percepción sobre el clima laboral fue adecuado para el 83,3% de los empleados. Existía buena comunicación entre la jefatura y los empleados (85,3%); el 52% de empleados eran consultados y solo el 2,7% de ellos declararon haber recibido órdenes autocráticos por los jefes.

6. Gómez Cabrera, Laura L. y Raymundo Linares, C.C. (2005). Elaboración de un sistema de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura corporativa de las pequeñas empresas dedicadas al comercio y distribución de electrodomésticos afiliadas a la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador. 153 p.

En la tesis de licenciatura realizada en la Universidad Francisco Gavidia (Santa Ana), de El Salvador, que trabajaron en una muestra probabilística estratificada de seis empresas se aplicó a 32 empleados, un cuestionario de encuesta estructurada de 11 preguntas cerradas, siendo el nivel de estudio exploratorio. Los resultados que mencionan son: el 38,5% de empleados se enteraban de las decisiones de los jefes mediante reuniones, el 61,4% percibían buena comunicación entre empleadores y

trabajadores y entre compañeros de trabajo era buena para el 73.1%. El tipo de comunicación era ascendente para el 33,5%, descendente para el 50% y horizontal para el 16,9% de los encuestados. El 33,3% habían declarado que la empresa se esfuerza por fomentar los valores, y el 66,7% cree que no se usan un sistema de comunicación interna.

Los autores señalan que la comunicación interna es para que entiendan los empleados, que debe ser clara y ordenada, eliminando barreras que interfieren la información y para que expresen sus opiniones o necesidades a sus superiores. También para que las empresas ofrezcan a sus clientes mayor eficiencia al momento de transmitir información y que los empleados cuenten con herramientas para difundir la cultura corporativa generando de esa forma seguridad y fidelidad en los clientes. Ya que, la cultura corporativa formula las pautas de comportamiento del personal haciendo diferente a través de sus normas y políticas de la empresa. En las empresas en estudio se observó la inexistencia de los elementos más importantes como misión y visión; la cultura corporativa funciona de forma empírica, es decir no es conocido pero es practicada a través de algunos valores como son la honestidad, fidelidad, responsabilidad y lealtad; donde los empresarios reconocen mediante gratificaciones a los empleados que se esfuerzan.

7. Mora Riapira, E.H., Vera Colina, M.A. y Melgarejo Molina, Z.A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. pp: 79-87.

En un estudio descriptivo con diseño transversal cuyos resultados fueron publicados en la revista internacional “Estudios Gerenciales” sobre los niveles de competitividad de las micro (n=181), pequeñas y medianas (n=28) empresas del sector comercio en Bogotá, cuyo objetivo fue analizar la relación entre la dimensión planificación estratégica y la competitividad en el desempeño empresarial; y después de contextualizar el sector evaluó el nivel de competitividad a partir del cuestionario «mapa de competitividad» (año 2014). El desempeño de cada dimensión fue medido en una escala de 0 a 100% (muy alto: 81-100, alto: 61-80, mediano: 41-60, bajo: 21-40, muy bajo: 0-20), concluyéndose que la planificación estratégica tenía un impacto significativo en el funcionamiento en la gestión organizacional y en su competitividad (dimensiones internas: planificación estratégica, aseguramiento de la calidad, comercialización y recursos humanos de ventas).

En el caso de las microempresas observaron un bajo desempeño en las diferentes dimensiones afectando la competitividad global del sector comercio, una adecuada planificación estratégica no solo permitía que se mejorara en esta dimensión, sino que impactaba positiva y significativamente en las demás dimensiones, logrando la empresa un mayor nivel de competitividad. Se observa un mejor desempeño en pequeñas y medianas empresas, con mejora en los procesos de gestión que es una de las condiciones necesarias para alcanzar un nivel de competitividad en los negocios. Existe correlación entre la dimensión de planificación estratégica con las de aprovisionamiento y comercialización, procesos fundamentales en el sector comercio. Los autores recomiendan que en evaluaciones futuras debe incorporarse variables de desempeño creativo en recursos humanos, tasas de crecimiento, eficiencia y rentabilidad, que

complementarían a los hallazgos presentados a partir de las percepciones de competitividad que expresan los gerentes.

8. Solleiro, J. y Castañón, R. (2005). Sistemas de competitividad e innovación.pp: 1059–1070.

Los autores que pertenecen a la Universidad Nacional Autónoma de México, estudiaron el capital intelectual y su relación con la capacidad de innovación, señalando que ambos son factores comunes que se observan en los diferentes esquemas para la evaluación de la competitividad, que hay una creciente necesidad de adoptar un enfoque sistémico con el fin de analizar la innovación y fortalecer el desempeño colectivo para la generación, difusión y adopción de innovaciones. Siguiendo los conceptos de la competitividad, el caso de México se analiza revisando algunos factores que son obstáculos para el desarrollo de las empresas, sobre todo las relacionadas con el entorno macroeconómico.

Por último, algunos elementos básicos de la ciencia, tecnología y política de innovación son propuestos como estrategia empresarial, que viene a ser un factor fundamental para alcanzar una posición dominante y exitosa en los mercados objetivo, conformada tanto por la visión totalizante del negocio, como por la ejecución de acciones funcionales que integran cada una de sus áreas de la organización. Los autores proponen un instrumento cuantitativo para evaluar el nivel de competitividad percibido por los empresarios o gerentes de cada organización, bajo la forma de un cuestionario estructurado, con respuesta tipo escala, que permiten indagar sobre cómo visualiza la gerencia el nivel de competitividad que alcanza la entidad en relación con otras organizaciones de una región. Luego de revisar diferentes esquemas de análisis, en el

marco del objetivo perseguido en esta investigación se consideran analizar la aplicación de mecanismos de planificación estratégica y su relación con el nivel de competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas del sector comercial en México.

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Electrodomésticos

Se define como electrodoméstico a cualquier aparato, utensilio o máquina usado en el hogar y que utilice electricidad como fuente de energía. La industria de electrodomésticos se divide en dos grupos: los enseres mayores y los enseres menores (Secretaría de Economía de México, 2013). Cumplen la función de minimizar y agilizar las tareas del hogar y la oficina, siendo el primer invento la plancha eléctrica (1882), luego el ventilador (1890), y después la estufa (1892). La distribución y comercio de artefactos se clasifican por línea de productos, línea blanca, marrón y de enseres menores (Merino y colegas, 2009).

- Línea blanca (refrigeradoras, lavadoras, cocinas, entre otros) que alcanzan una participación de 30% en las ventas totales de electrodoméstico.
- Línea marrón (televisores, DVD, equipos de sonido, entre otros).
- Artefactos menores (licuadora, tostadoras, entre otros).
- Cómputo y telefonía: computadoras, impresoras, celulares, laptops, entre otros.
- Deportes: bicicletas, equipos de gimnasio.
- Línea para el hogar: muebles de sala, colchones, menaje, máquinas de coser.
- Motocicletas: llantas y productos de fuerza.

Empresa comercializadora de electrodomésticos

Tiene como función principal la compra mayorista y venta minorista de productos, los productos que ofrece una empresa de este tipo varían constantemente en el tiempo, ya que se basa en la tecnología y sus tendencias. El área de compras es importante en este tipo de empresas por la negociación que involucra una compra mayorista y dado que aquí se empieza a definir el margen de ganancia, igualmente el área de ventas porque se encarga de finalizar el proceso efectivo del negocio, por eso, las decisiones que se toman en estas áreas generalmente están en base a la experiencia y a los datos de compras y ventas realizadas diariamente (Rodríguez y colegas, 2011).

Creatividad

Es una de las potencialidades más elevadas y complejas de los seres humanos, éste implica habilidades del pensamiento para integrar los procesos cognitivos menos complicados hasta los superiores que logran obtener una idea o creación nueva. La creatividad también está referida a, cómo las personas enfocan los problemas y sus soluciones, a la capacidad para reunir las ideas existentes para formar nuevas y combinarlas después. La capacidad creativa depende en gran medida de la personalidad, de la manera de pensar y trabajar, y la creatividad se incrementa cuando las personas saben combinar los conocimientos aparentemente diferentes (Lefcovich, 2005).

Competitividad

Según, Solleiro y Castañón (2005), la competitividad es la capacidad de una organización para mantener e incrementar su participación en el mercado y está basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad inter empresarial para participar en negociaciones con diferentes

instituciones y otras compañías; en un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en base a las políticas gubernamentales y de alianzas económicas regionales.

Desarrollo organizacional

Según las presunciones básicas es todo aspecto compartido por los miembros de una empresa que operan inconscientemente y configuran la visión que la empresa tiene de si misma y de su entorno. Según, Schein (1988) esas presunciones son: la naturaleza de las relaciones humanas y los valores. Martin (2002), piensa que los valores son los significados que les asignan los miembros y las adaptaciones (Peiró, 1990). Los primeros consideran que la cultura está formada por los elementos directamente observables (patrones de conducta, lenguaje y uso de los objetos materiales) mientras que los de la escuela idealista definen la cultura como las creencias, valores e ideas que son compartidos por los miembros de la comunidad y que están en sus mentes (Peiró, 1990).

Según Gaynor (2002), los elementos del desarrollo organizacional son los valores humanos, la orientación sistémica, la utilización de un agente de cambio, la solución de los problemas, el aprendizaje experiencial, retroalimentación, la orientación de la contingencia y la formación de equipos; siendo los modelos de desarrollo organizacional (Wendell y Bell, 1995): el tipo Grid, el modelo Lawrence y Lorsch y el modelo 3-D, de la eficacia gerencial.

CAPÍTULO III

MÉTODOS

3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es aplicada, porque los resultados del presente estudio incrementarán al conocimiento de la administración en las áreas de gestión empresarial y de recursos humanos, relacionados con la competitividad creativa y el desarrollo organizacional, especialmente en las empresas de artefactos electrodomésticos de la Amazonía peruana.

El nivel de investigación es descriptivo comparativo, ya que en la tesis se orienta a estudiar describiendo los principales indicadores de las variables competitividad creativa y sus diferencias entre el género del vendedor, como del desarrollo organizacional en las empresas de artefactos electrodomésticos.

3.2 MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación utilizado fue el descriptivo (correlacional-comparativo), mediante la cual se aplicaron la técnica de encuesta. Es descriptivo correlacional, porque se pudo encontrar el grado, sentido y nivel de influencia entre las variables competitividad creativa y el desarrollo organizacional en distribuidoras de

artefactos electrodomésticos. Además, es descriptivo comparativo, porque la variable competitividad creativa de los vendedores, fue comparada entre el género de los varones, ya sea en base al promedio de puntajes globales como en base al número de sujetos con mayor desempeño en los principales indicadores.

El diseño es no experimental de corte transversal, porque la información sobre las dos variables fue estudiada por una sola vez a través del método de encuesta anónima.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población y Muestra

La población estuvo conformada por los vendedores de las nueve empresas distribuidores de artefactos electrodomésticos de la ciudad de Tingo María, que venían trabajando al mes de junio del 2016, de ambos sexos, según tiempo de servicios, de diferentes edades, de diferentes estado civil (soltero, conviviente, casado, viudo), de diferentes grado de estudios, de diferentes áreas de trabajo y de nivel de ingresos promedio mensual.

Para establecer el tamaño de muestra se utilizó la técnica de muestreo para poblaciones finitas y variables cualitativas (proporción de vendedores según categorías cualitativas de competitividad creativa y del desarrollo organizacional), cuya fórmula aplicada fue el siguiente:

$$n_0 = \frac{N * z^2 * pq}{[e^2(N - 1)] + z^2 * pq}$$

Siendo,

- N:** 105 vendedores
p: 0.01 (proporción esperada)
q: 1-p (1-0,01 = 0.99)
Z: 2,57 (coeficiente de confianza para p<0,01)
1 - α = 0.99 (nivel de confianza)
e: 1% (0.01) margen de error.
n₀ Tamaño de muestra

Reemplazando valores se obtiene:

$$n_0 = \frac{105 * (2,57)^2 (0,01 * 0,99)}{[(0,01)^2 (105 - 1)] + (2,57)^2 (0,01 * 0,99)} = 9,831$$

$$n_0 = 10 + (20\% \text{ de reposición por abandono} = 2) = 12$$

El tamaño de muestra mínimo requerido será de 12 vendedores.

En el estudio culminaron participando voluntariamente 70 vendedores (42+28), que equivale al 66,7% de la población total, siendo la distribución de frecuencias y porcentajes conforme se aprecia en la Tabla 1.

(Ver Anexo 3)

Tabla 1 Población y muestra de vendedores en empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos, Tingo María

Empresa	Vendedores				
	Población	Muestra-1	Muestra-2	Total	Porcentaje
A	3	1	2	3	4,3
B	7	3	1	4	5,7
C	4	2	1	3	4,3
D	16	7	7	14	20,0
E	13	5	1	6	8,6
F	18	7	5	12	17,1
G	8	4	4	8	11,4
H	19	6	5	11	15,7
I	17	7	2	9	12,9
Total	105	42	28	70	100,0

Leyenda: A=Sarcos; B=Imp.S.; C=Villodas; D=Electra; E=Marcimex;
F=Carsa; G=F.artef.; H=Efe; I=Curacao

Fuente: Encuesta enero y junio, 2016.

Participantes

Para dividir la edad de los vendedores en estratos, se usó el criterio de clasificación de las etapas del desarrollo humano (Bee y Mitchell, 1990), donde la etapa de la juventud abarca desde 18 hasta los 22 años de edad, la adultez temprana desde los 23 hasta los 40 años y la adultez media desde los 41 hasta los 60 años.

Para dividir el nivel de ingresos, se utilizó para el primer estrato tomando como base la remuneración mínima, es decir $s/. \leq 750,00$ nuevos soles, y para el segundo estrato hasta el doble de la remuneración mínima, que equivale a $s/. 1500,00$ nuevos soles (Tabla 2).

Las características socioeconómicas del grupo de vendedores entrevistados como su distribución porcentual (Tabla 2), están referidos al género, tiempo de servicios (tres estratos), estado civil (cuatro estratos), grado de estudios (cuatro niveles) y el área de trabajo al cual pertenecen en la empresa (tres estratos).

Así tenemos que según el género predominaban los varones (55,7%), resaltando los vendedores que se encuentran en la etapa de la adultez temprana el 77,1% del total. En relación al tiempo de servicios, la mayoría tiene apenas menores o iguales a un año (55,8%), y los solteros 58,6%. Según el grado de estudios, los del nivel secundaria alcanzan el 41,4% del total. En el nivel de ingreso promedio mensual predominan los que perciben entre $s/. 800.00$ y $S/. 1,500.00$ soles, que en término de porcentajes es 54,3%. También se encontró que el menor número de vendedores pertenecían al área de operaciones, en cambio del área de créditos o de otras áreas, en conjunto hacían el 75,7% del total.

Tabla 2 Numero de vendedores según características socioeconómicas. Emresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos, Tingo Maria, 2016

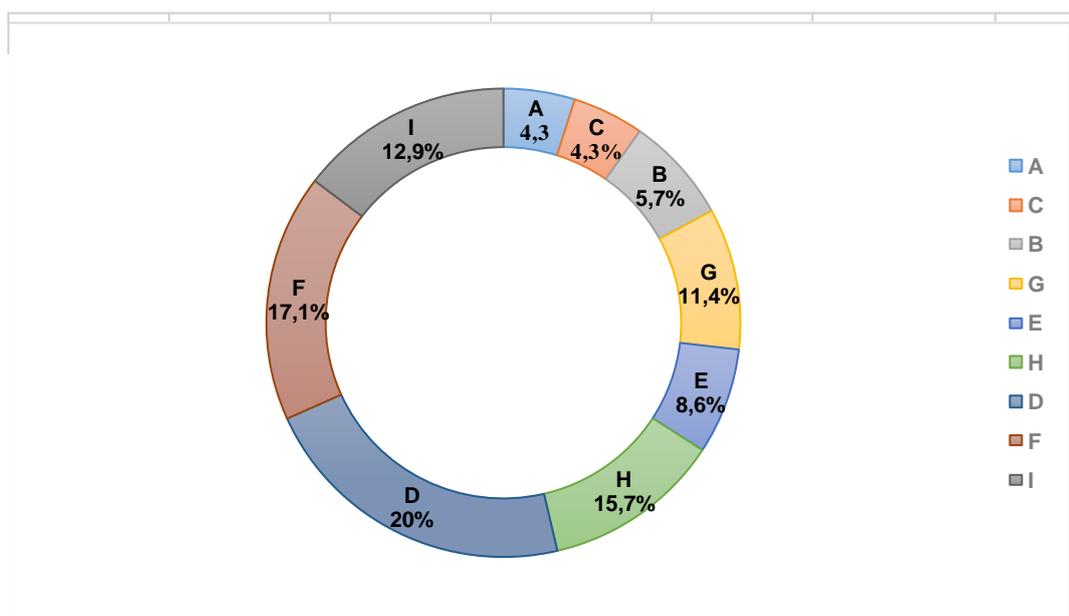
Características		Número	Porcentaje
Socioeconómicas			
Género			
	Varones	39	55,7
	Mujeres	31	44,3
Edad (años)			
	18 - 22	10	14,2
	23 - 40	54	77,1
	41 - 49	6	8,7
Tiempo de servicios (años)			
	≤ 1	39	55,8
	2 - 5	21	30,0
	6 - 11	10	14,2
Estado civil			
	Solteros	41	58,6
	Convivientes	23	32,9
	Casados	6	8,6
Grado de estudios			
	Primaria	3	4,3
	Secundaria	29	41,4
	Técnica	11	15,7
	Universitaria	27	38,6
Área de trabajo			
	Créditos	26	37,1
	Operaciones	17	24,3
	Otras áreas	27	38,6
Nivel de ingresos mensuales (s/.)			
	≤ 750	20	28,6
	800 - 1500	38	54,3
	1800 - 2500	12	17,1
Total		70	100,0

Fuente: Encuesta enero y junio, 2016.

La distribución de participantes según procedencia de la empresa de distribución de electrodomésticos es como sigue: A las empresas “A” y “C” pertenecen el mismo número de vendedores encuestados y que sumados ambos resultan apenas el 8,6% del

total. En cambio el mayor número de participantes fue en la distribuidora “D” que equivale al 20%, luego siguen en las distribuidoras “F” y “H”, y que sumando estas tres últimas (D,F,H) forman el 52,8% del total (Figura 1).

Figura 2. Numero de participantes en la encuesta sobre creatividad competitiva y desarrollo organizacional en empresas distribuidoras de electrodomésticos tingo maria, 2016 (n=70)



Leyenda: A= Sarcos; B=Imp.S.; C=Villodas; D=Electra; E=Marcimex; F=Carsa
G=F.artef.; H=Efe; I=Curacao

Fuente: Anexo 1 (encuesta enero y junio, 2016).

Figura 2. Número de participantes en la encuesta sobre creatividad competitiva y desarrollo organizacional en empresas distribuidoras de electrodomésticos, Tingo María, 2016 (n=70)

3.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario de encuesta anónima versión vendedores

El instrumento de recolección de datos (cuestionario) estuvo organizado por dos secciones, la primera que estaba referido a evaluar parte de los indicadores de la competitividad creativa y parte del desarrollo organizacional.

El cuestionario estuvo organizado de la siguiente forma: Del total de doce ítems mixtos (de elección múltiple, Likert) para marcado manual, siete eran ítems de elección múltiple, es decir, en cada ítem estaban las características cualitativas del indicador, y cinco ítems eran tipo Likert (de diferentes graduaciones o categoría de respuesta para el indicador). En relación al número de alternativas, seis ítems tenían 5 alternativas de respuesta, cinco ítems de cuatro alternativas y un ítem de 2 alternativas de respuesta.

La segunda parte del cuestionario estaba destinado a completar la información socioeconómica del vendedor: como son la edad, el sexo, tiempo de servicios, promedio de ingresos mensuales (S/.), el estado civil, los grados de estudios y el área donde laboraba el vendedor (Anexo 1).

Cuestionario de encuesta anónima versión jefes

El cuestionario estuvo destinado a captar información complementaria sobre la competitividad creativa del vendedor, quién estaría bajo la supervisión del Jefe. Estuvo formado por tres ítems mixtos (elección múltiple, Likert); es decir, en un ítem figuraban la duración en días para concretizar una venta, y en dos ítems, estaban graduadas (desde nada preparado/adaptado hasta muy preparado/adaptado) para ser valorado por el supervisor o jefe del vendedor. El cuestionario estuvo orientado a conocer la valoración del vendedor desde la posición del jefe o supervisor, esto en relación a tres aspectos: a)

la habilidad en las ventas, b) la adaptación al cambio, y, c) sobre la habilidad para la absolución de respuestas (Anexo 2).

En resumen, la composición de ítems estaba organizado de la siguiente manera: La aproximación a la variable competitividad creativa de los vendedores, fue explorada a través de siete ítems, mientras que la exploración al desarrollo organizacional de distribuidoras de electrodomésticos mediante ocho ítems. Los indicadores explorados tanto de la eficiencia, talento y empatía de los vendedores, fueron lo siguiente: a) habilidad en ventas, b) habilidad para la resolución de conflictos, c) talento del vendedor, d) adaptación al cambio, e) habilidad para absolución de interrogantes y, f) respuestas en casos de fallas técnicas. Mientras que parte de los indicadores del desarrollo organizacional en empresas distribuidoras de electrodomésticos, tanto en comunicación organizacional, la confianza, como los incentivos laborales, fueron lo siguiente: a) la forma de comunicación, b) el grado de comunicación, c) el grado de confianza, d) las respuestas ante problemas imprevistos, e) sobre el reconocimiento por desempeño laboral y f) sobre las recompensas.

Procedimiento de recolección de datos

La recolección de datos fue desarrollado en dos momentos (enero, junio 2016) y en dos etapas por cada momento. En la primera etapa, fueron encuestados los vendedores y en la segunda etapa los jefes (porque previamente se necesitaba conocer cuáles eran los vendedores que habrían aceptado participar voluntariamente en la encuesta y haber llenado completamente el cuestionario). En todo los casos se ha requerido aplicar una entrevista breve, esto con el objetivo de complementar los datos faltantes y, especialmente cuando se trataba de los jefes o supervisores, lo que ha hecho

que la encuesta fuera muy prolongada, habiéndose requerido dos semanas en el primer momento (enero 2016) y tres semanas en el segundo momento (junio 2016).

Durante la encuesta hubo mucho abandono tanto de los vendedores como de los jefes, quienes desistieron participar por diversas razones y, por ética profesional no se podían exigir su participación, además porque el objetivo de la recolección de datos fue garantizar que las respuestas se aproximen más a la realidad al que se pretendía estudiar.

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO

a) Prueba de distribución de datos

Para verificar si la distribución de datos que se vienen estudiando (variables) eran homogéneas y, a partir de ello puedan decidirse usar las pruebas de hipótesis paramétrica, se aplicó la prueba Z de Kolmogorov-Smirnov (Z de K-S), cuya fórmula es el siguiente:

$$Z = \frac{x_i - \bar{x}}{S}$$

Donde:

X_i = puntuaciones en las variables
competitividad creativa y desarrollo
organizacional

\bar{x} = promedio de las variables

S = desviación estándar de las variables

b) Prueba de hipótesis de correlación

Para comprobar si la variable competitividad creativa en los vendedores influye en la variable desarrollo organizacional de las empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de la ciudad de Tingo María, y en razón de que las puntuaciones de ambas variables presentaban una

distribución homogénea, se empleó la prueba paramétrica de correlación de Pearson, cuya fórmula es el siguiente:

$$r = \frac{\sum_i (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_i (x_i - \bar{x})^2 \sum_i (y_i - \bar{y})^2}}$$

Donde:

r = coeficiente de correlación

x_i = puntuación en competitividad creativa

Y_i = puntuación en desarrollo organizacional

\bar{x} = promedio VI

\bar{y} = promedio VD

c) Prueba de hipótesis de diferencias entre el género

Para determinar las diferencias de desempeño de la competitividad creativa según el sexo de los vendedores, previamente se calcularon los promedios como la desviación estándar de las puntuaciones de ambas variables; para luego aplicar la prueba paramétrica “t” de Student de grupos independientes y cuyos tamaños de muestra sean diferentes ($n_1 \neq n_2$). La fórmula usada fue el siguiente:

$$t = \frac{\bar{x}_a - \bar{x}_b}{\frac{\sqrt{(\mathbf{Na} + \mathbf{Nb}) + [(\mathbf{Na} - \mathbf{1})\mathbf{DEa}^2 + (\mathbf{Nb} - \mathbf{1})\mathbf{DEb}^2]}}{\mathbf{Na} \mathbf{Nb} (\mathbf{Na} + \mathbf{Nb} - \mathbf{2})}}$$

Donde:

$\bar{x}_{a,b}$ = Promedio en competitividad Creativa y desarrollo organizacional

DE = Desviación estándar

El procesamiento de datos fue automático a través del programa estadístico SPSS V.18.0; habiéndose generado una matriz de datos para 70 vendedores con 28 valores diferentes (Anexo 3).

3.6 PROCEDIMIENTOS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Conversión de respuestas categóricas a puntuaciones estandarizadas

Las puntuaciones totales sobre competitividad creativa y desarrollo organizacional para cada vendedor se establecieron de la siguiente manera:

- a) Para respuestas de cinco opciones de respuesta en el cuestionario de encuesta, se asignaron 5 puntos para una percepción excelente, o muy desarrollada o ayuda a solucionar el problema o percibe que está muy reconocido(a), cuando la empresa otorga becas, cuando se siente muy adaptado o cuando percibe que el jefe otorga buena confianza al vendedor, etc. En cambio, se asignó 1 punto cuando la respuesta correspondía a pésimo(a), para habilidades nada desarrolladas, nada preparado, para ninguna solución, nada reconocido(a), ningún incentivo de las alternativas, nada adaptado o cuando busca excusas, etc.

- b) Para el puntaje total se procedieron a sumar las puntuaciones parciales por cada indicador. Así tenemos que el puntaje total de la variable competitividad creativa para cada vendedor, es la suma de las puntuaciones que corresponden a las respuestas en los ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 de la versión vendedores más los ítems 1, 2, 3 de la versión jefes. Para la explorar la

variable desarrollo organizacional, fue el resultado de la suma de las puntuaciones que corresponden a las respuestas en los siguientes ítems: 8, 9, 10, 11, 12, 13 y 14 (únicamente versión vendedores).

Para evaluar la homogeneidad de distribución de datos

- a) Se calcularon el promedio y desviación estándar de los 70 datos independientemente para cada variable.
- b) Se calculó el valor Z según la fórmula de Kolmogorov-Smirnov señalado anteriormente.

Tabla 3. Estadísticos de la prueba de distribución de datos para las variables, competitividad creativa en vendedores y desarrollo organizacional en empresas distribuidoras de electrodomésticos, Tingo María, 2016.

Tabla 3. Estadísticos de la prueba de distribución de datos para las variables, competitividad creativa en vendedores y desarrollo organizacional en empresas distribuidoras de electrodomésticos, Tingo María, 2016.

Variables	Número	Promedio	DE	"Z" de K-S	<i>p</i>	Distribución
Competitividad creativa	70	23,36	2,884	1,335	0,057	Homogénea
Desarrollo organizacional	70	23,67	3,147	1,304	0,067	Homogénea

Leyenda: DE= desviación estándar; K-S= Kolmogorov-Smirnov; *p* = probabilidad a: < 0,05

Fuente: Encuesta enero y junio, 2016.

Conforme se aprecia en la Tabla 3, en la variable competitividad creativa, el valor de “Z” de K-S tiene una probabilidad $p < 0,057$ resultando superior al límite de diferencias $p < 0,05$ que indica una distribución homogénea de datos. Igual en la variable desarrollo organizacional el valor de Z de K-S tiene una probabilidad $p < 0,067$ que es superior al límite de diferencias $p < 0,05$, indicando también que existe una distribución homogénea de datos. Por tanto el uso de las pruebas de hipótesis paramétricas son apropiadas para evaluar los resultados.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 INFLUENCIA DE LA COMPETITIVIDAD CREATIVA DEL PERSONAL EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE ELECTRODOMÉSTICOS

Al estudiar globalmente la influencia de la competitividad creativa de los vendedores (variable independiente) en el desarrollo organizacional de las distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María (variable dependiente, que fueron evaluados a través del grado de correlación (r de Pearson) y coeficiente de determinación (R^2); cabe señalar que estadísticamente existe una correlación significativa y de sentido positivo ($r=0,375^*$), con un coeficiente de determinación de: $R^2= 0,1389$. Cabe señalarse que dicha influencia resulta significativa porque el nivel de confianza o probabilidad de confianza alcanzado ($p<0,016$) no ha superado al máximo permitido ($p<0,05$).

Por otro lado, los resultados globales cuantitativos indican que cuanto mejor es la competitividad creativa del personal, el desarrollo organizacional en las empresas distribuidoras de electrodomésticos tendrán tendencia a mejorar en sentido positivo, conforme se pueden apreciar la dispersión de puntuaciones de los 70 vendedores, encontramos que cuando los puntajes de la variable competitividad creativa se incrementan, encontramos que los puntajes de desarrollo organizacional también tienen

tendencia a incrementarse (Figura 3), de ahí que la ecuación para una tendencia lineal es: $\hat{y} = 0,4243 X + 15,147$, lo que indica que se puede hacer pronósticos cuantitativos, en que por cada puntuación de la competitividad creativa del personal que se incrementa, el desarrollo organizacional en las empresas distribuidoras de electrodomésticos se incrementarían aproximadamente en más de 15,4534 puntos.

Por otro lado, de acuerdo al coeficiente de determinación calculado ($R^2 = 0,1389$), encontramos que la variación del desarrollo organizacional están explicadas exclusivamente por la competitividad creativa solo hasta un máximo de 13,9% de los cambios. Deduciéndose que el resto de cambios se deben probablemente a otras variables o indicadores que deberían verificarse con mayor detalle en nuevos estudios (Figura 3).

Específicamente entre las dimensiones de la competitividad creativa, a) eficiencia y talento, y b) empatía; la primera dimensión, que está evaluándose a través de las habilidades de rapidez para las ventas, habilidades para resolver los conflictos, más del propio talento del vendedor y la capacidad de adaptación al cambio. Solo la primera dimensión (eficiencia y talento), tienen mayor influencia en el desarrollo organizacional ($r = 0,255^*$). En cambio, entre el conjunto de dimensiones de la competitividad creativa del vendedor, solo tiene mayor influencia en la dimensión de incentivos laborales del desarrollo organizacional ($r = 0,287^*$), deduciéndose además, que la dimensión de empatía (variable: competitividad creativa), no tiene influencia significativa tanto en la comunicación organizacional ni en la dimensión confianza de la variable desarrollo organizacional.

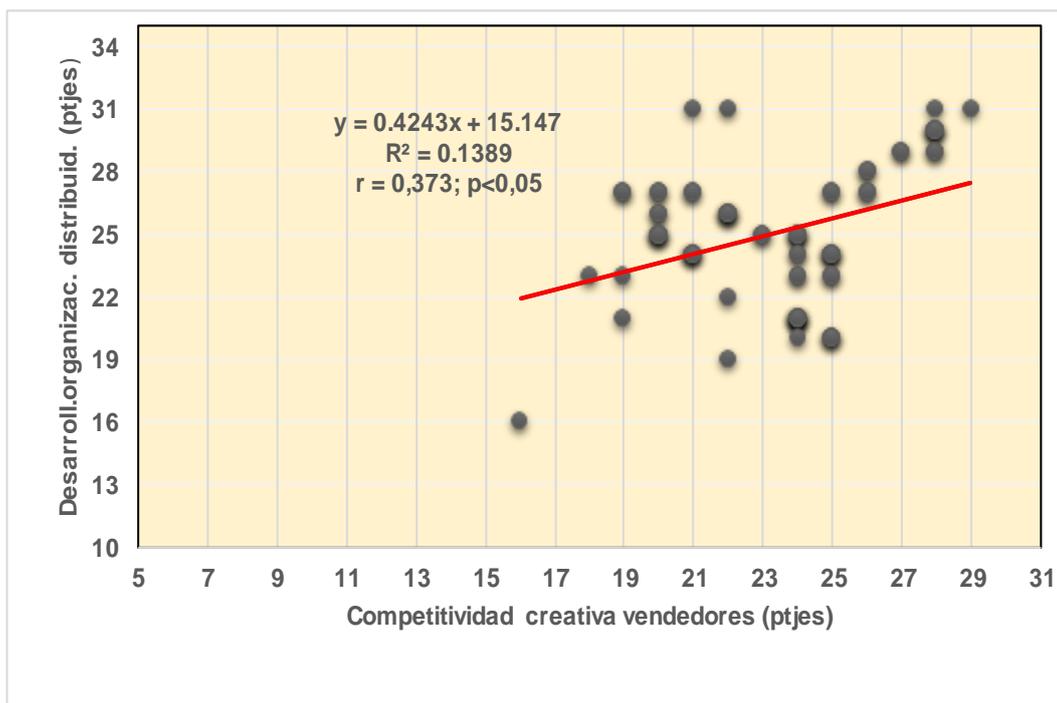


Figura 3. Dispersión de puntajes entre las variables competitividad y desarrollo organizacional en empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos. Tingo María, 2016 (n=70)

Los cálculos obtenidos aplicando la fórmula del coeficiente de correlación de

$$r = \frac{\sum_i (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_i (x_i - \bar{x})^2 \sum_i (y_i - \bar{y})^2}} = \frac{243,571}{\sqrt{(574,071) (743,771)}} = 0,373$$

Grado de libertad: $gl = n - 2$

$gl = 70 - 2 = 68$

Significancia del coeficiente de correlación:

Si $r_c \geq r_T$ Se acepta H_1

Si $r_c \leq r_T$ Se rechaza H_0

Evaluando la significancia de correlación según la razón “t” para “r” (t_r):

$$\frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} = \frac{0,373 \sqrt{70-2}}{\sqrt{1-(0,373)^2}} = \frac{3,0758}{0,9278} = 3,3151$$

$t(r_T) = 2,021$; para $\alpha = \pm 0,05$ (en la tabla estadística)

$t(r_C) = 3,3151$

DECISIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

Como la razón (t_r) obtenido es $r = 3,3151$ que resulta superior a la razón t para r crítica o tabular que apenas es $r_C \pm 2,021$ para un nivel de significancia o alpha ($\alpha = \pm 0,05$), se acepta la hipótesis alterna (H_1). Confirmándose la hipótesis planteada de que la competitividad creativa del personal de ventas tiene influencia significativa para el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María.

4.2 DIFERENCIAS DE COMPETITIVIDAD CREATIVA SEGÚN EL GÉNERO DE LOS VENDEDORES EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE ELECTRODOMÉSTICOS

En la competitividad creativa conformada por las dimensiones de: a) eficiencia y talento, con sus respectivos indicadores de habilidades de rapidez para las ventas, habilidades para resolver los conflictos, más la valoración del jefe o supervisor sobre el talento del vendedor o vendedora; b) la dimensión de la empatía, que está compuesto por las habilidades para absolver interrogantes y las reacciones o respuestas en situaciones de fallas técnicas. Se encontró que no existen diferencias significativas según el género del vendedor ($t = 1,0070$) para $p < 0,317$ que resulta superior al mínimo

requerido para ser significativamente diferente de $p < 0,05$. Es decir, en las distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María, tanto las mujeres como los varones tienen los mismos niveles de competitividad creativa (Tabla 4).

El procedimiento de análisis estadístico para evaluar la diferencia de la competitividad según el género de los vendedores, se aplicó la prueba paramétrica “t” de Student para grupos independientes y de tamaños de muestra diferentes ($n_1 \neq n_2$), siendo la fórmula el siguiente:

$$t = \frac{\bar{x}_a - \bar{x}_b}{\frac{\sqrt{(Na + Nb) + [(Na - 1)DEa^2 + (Nb - 1)DEb^2]}}{Na Nb (Na + Nb - 2)}}$$

Reemplazando los valores se obtiene:

$$t = \frac{23,67 - 22,97}{\frac{\sqrt{(39+31) + [(39-1) \times (3,327)^2 + (31-1) \times (2,198)^2]}}{39 \times 31 [39 + (31-2)]}} = 1,007$$

Cuando $na \neq nb$

Grado de libertad: $gl = n-2$

$gl = 70-2 = 68$

$gl = n-2$

Significancia de la diferencia entre muestras:

Si $t_c \geq t_T$ Se acepta H_1

Si $t_c \leq t_T$ Se rechaza H_0

$t_T = 1,6676$ (en la tabla estadística)

$t_c = 1,0070$

DECISIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

Como la puntuación “t” calculada es $t_C = 1,0070$ que resulta inferior al valor de t crítica o tabular que es $t_T = \pm 1,6676$ para un nivel de significancia o alpha ($\alpha = \pm 0,05$). Se rechaza la hipótesis alterna (H1), de que la competitividad creativa era significativamente diferente según el género de los vendedores de empresas distribuidoras de electrodomésticos de Tingo María. Demostrándose más bien lo contrario, de que la competitividad creativa en términos globales (para el total de vendedores) es similar, ya sean en varones como en mujeres, es decir, las habilidades de competitividad creativa tienen el mismo nivel de competitividad creativa.

Tabla 4. Estadísticos de la prueba de diferencias según género sobre la competitividad creativa de vendedores en empresas distribuidoras de electrodomésticos, Tingo María, 2016 (n=70)

Competitividad creativa	Número	Promedio	DE	gl	t	p
Varones	39	23,67	3,327	68	1,007	0,317
Mujeres	31	22,97	2,198			

Leyenda: DE= desviación estándar; gl= grado de libertad; t = prueba de Student; p = probabilidad a: < 0,05

Fuente: Encuesta enero y junio, 2016.

Comparando entre las alternativas o categorías de respuesta más favorables en los cuestionarios, se encontró algunas diferencias de género (aunque no significativas a nivel global o en términos estadísticos), esto es, tomando en cuenta solo el número de personas que según indicadores de la competitividad creativa se destacan, es el siguiente.

- a) La mayoría de las vendedoras presentan mejores habilidades para concretizar las ventas en el menor tiempo posible (un día), que llega hasta el 90,3% del total (28/31), frente a los varones que llega solo al 79,5% del total (31/39).
- b) En las habilidades empáticas para resolver frente a fallas técnicas, encontramos que hasta el 58,9% de los varones solucionan adecuadamente el problema, frente al 54,8% en las vendedoras.
- c) En las habilidades para resolver conflictos, se encontró que las mujeres se encuentran mejor preparadas respecto a los varones, alcanzando hasta el 58,1% del total de vendedoras (18/31).

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Resumiendo los objetivos que fue determinar la influencia de la competitividad creativa en el desarrollo organizacional y establecer diferencias de la competitividad creativa entre el género de los vendedores, según las respuestas más ventajosas en eficiencia y talento como en la empatía durante el tiempo de vinculación con las empresas distribuidoras de electrodomésticos de Tingo María. Encontramos que la competitividad creativa del personal influye significativamente en el desarrollo organizacional, pero explicando solamente un poco más de la décima parte del total de indicadores del desarrollo organizacional (13,9%), deduciéndose teóricamente que el resto de los 86,1% de variación para el desarrollo organizacional y que en futuras investigaciones deben tomarse en cuenta, podrían ser la orientación sistémica, la actuación del líder como agente de cambio, la formación de equipos, la retroalimentación y el aprendizaje experiencial (Gaynor, 2002). Aunque, como sostiene Porter (1991), el grado de vinculación es variable y menos intenso y es natural que en las empresas estudiadas, existan puntos débiles y fuertes que cambiarían con el tiempo, y que más bien dependen del desempeño interno (Solleiro y Castañón, 2005).

Por ejemplo, para lograr las competencias competitivas en las actitudes y los valores, es muy complejo porque para lograr los objetivos empresariales, requieren que

el personal demuestre compromiso e identificación, orientación e interés y buen comportamiento hacia las necesidades y prioridades de la empresa (OEI, 2000; PUCC, 2009). Necesitándose más bien adicionalmente que la competitividad y creatividad, donde el punto de partida es la motivación (el factor más importante), sobre el cual se estudió en la tesis, aunque resulta imprescindible la planificación estratégica y la competitividad en los recursos humanos del sector comercio (Mora, Vera y Melgarejo; 2015), y que el capital intelectual y su relación con la capacidad de innovación y evaluación competitiva fortalecerían el desempeño colectivo (Solleiro y Castañón, 2005).

Sin embargo, se sabe que en muchas empresas aún existen prácticas inadecuadas de gestión de los recursos humanos, donde se aplastan la motivación intrínseca de los empleados, bloqueándose el deseo de hacer algo con pasión e interés, y que los empresarios más bien, en su búsqueda de una mayor productividad, eficiencia y control acaban cerrando la creatividad de sus colaboradores, por ello, resulta necesario que los directivos cambien en su manera de pensar (Lefcovich, 2005).

Al respecto existen antecedentes donde señalan, por ejemplo, que la mejora de la competitividad en empresas de servicios de Lima (Solari, 2013), fue la innovación como fuente de singular competitividad. Entendiéndose que con ello se consiguen mayores y mejores resultados, se aumentan la motivación, y se obtienen mejores recompensas y reconocimientos.

Sobre el sistema de comunicación, expresada como la forma de mantener las relaciones interpersonales y el grado de confianza con el jefe inmediato como

indicadores de la competitividad creativa y el talento del vendedor, que tuvieron mayor influencia en el desarrollo organizacional de las empresas de electrodomésticos de Tingo María; aunque existan ciertas deficiencias del personal para la concertación de las ventas y la solución de conflictos durante las mismas, existen similitud de argumentos cuando se refieren a la inteligencia de negocios también en empresas comercializadoras de electrodomésticos en Lima (Rodríguez y Mendoza, 2011), donde las herramientas de información estratégica, entre otros, la de recursos humanos que permitían detectar y cuantificar fallas en las relaciones con los proveedores y clientes, y que ayudaban a las empresas tomar buenas decisiones. Igualmente, Sánchez (2004) en estrategias competitivas para el mercado farmacéutico en Lima, menciona que el secreto está en saber combinar las fortalezas con las oportunidades, y uno de los dos pilares a las que debe prestarse especial atención es el recurso humano; recomendándose fomentar el trabajo en equipo, la cultura de calidad, estimular el servicio eficiente y eficaz e identificar las habilidades de los empleados.

Frente al sistema de comunicación en empresas de electrodomésticos de El Salvador, donde el 85,3% de trabajadores percibían buena comunicación con sus jefes (Merino, Maniaga y Quevedo; 2009), en Tingo María la comunicación democrática u horizontal fue para el 90,5%, pero la valoración como buena y excelente comunicación fue solo para el 47,6% de los vendedores, existiendo una variación porcentual de 6,1% en el primer caso y una disminución de -44,2% en el segundo caso. Sin embargo, apenas el 9% afirmaron estar motivados adecuadamente en El Salvador, mientras que en Tingo María es del 52,4%, quienes respondieron estar reconocidos adecuadamente por la empresa.

La característica que diferencia en los vendedores de electrodomésticos en Tingo María, es que la mayoría de ellos están en cambio constante (≤ 1 año de servicios: 55,8%) y la visión de la empresa es apenas compartida con el 14,2% de los trabajadores (6-11 años de servicios). Mientras que en un estudio anterior y en una muestra inferior a la presente tesis ($n=32$ vs $n=70$), pero similar en nivel e instrumento de recolección de datos, se encontró que el 61,4% percibían buena comunicación, aunque la comunicación horizontal o democrática fue apenas para un 16,9%, por ello el 66,7% consideraba que hace falta un buen sistema de comunicación interna (Gómez y Raymundo, 2005).

CONCLUSIONES

1. La competitividad creativa del personal de ventas influye significativamente en el desarrollo organizacional de las empresas distribuidoras de electrodomésticos de Tingo María, es decir, cuanto mejor sea la competitividad creativa en el personal, el desarrollo organizacional también tiende a mejorar. Sin embargo, la intensidad de la competitividad en el desarrollo organizacional, está siendo explicada apenas hasta un 13,9% de su variación, mientras que el resto (86,1%) probablemente se debe a la intervención de otras variables.
2. Los indicadores de la competitividad creativa que tienen mayor influencia en el desarrollo organizacional y en orden de mayor probabilidad, son las que corresponden a la dimensión eficiencia y talento del vendedor ($r=0,255^*$). Mientras que el conjunto de dimensiones de la competitividad creativa, es decir incluyendo la dimensión de empatía, tienen mayor influencia solo en la dimensión de incentivos laborales del desarrollo organizacional ($r=0,287^*$).
3. Las habilidades de competitividad creativa de los vendedores y en términos globales, es similar ya sean en varones como en mujeres ($t= 1,007$; $p<0,17$).
4. La mayoría de las vendedoras (90,3%) presentan mejores habilidades para concretizar las ventas en el menor tiempo posible, frente a los varones que alcanza al 79,5%. En las habilidades empáticas para resolver frente a fallas técnicas,

encontramos que hasta el 58,9% de los varones solucionan adecuadamente el problema (frente al 54,8% en las vendedoras). Mientras que, en las habilidades para resolver conflictos, se encontró que las mujeres (58,1%) se encuentran mejor preparadas respecto los varones.

RECOMENDACIONES

Como todo plan estratégico debe ir acompañado de un plan operativo, las recomendaciones a nivel de propuesta relacionadas al perfil, al manual de inducción, a la capacitación y a la administración de incentivos motivacionales en las empresas distribuidoras de electrodomésticos, incluyendo las actividades a realizar y los resultados esperados son:

1. En relación al perfil del gerente de empresas distribuidoras de electrodomésticos:
 - Objetivo: aumentar destrezas y habilidades en el personal.
 - Acciones: fortalecer el clima organizacional a fin de mejorar la productividad del empleado en un ambiente agradable.
 - Resultado: identificación del empleado con la empresa.

2. En relación al perfil del jefe de tienda:
 - Formación básica: licenciado en administración de empresas o una carrera afín.
 - Habilidades especiales: discreto, facilidad de palabra, negociador, ordenado, responsable, habilidad para el trabajo bajo presión y trabajo en equipo.

3. Respecto al manual de inducción:

- Como parte de la planeación deben establecerse la misión, visión y valores, incluyendo los antecedentes de la empresa y el organigrama respectivo a orientarse.
- Personal de nuevo ingreso: debe mejorar sus competencias sobre los aspectos más relevantes del negocio.

Gestión del clima organizacional:

- Objetivo: identificar la importancia y el impacto que tiene el clima laboral, así como aplicar medidas de optimización para lograr la identificación del empleado con la organización y en un ambiente de trabajo adecuado.

4. Sobre la capacitación:

- Contenido: evaluación del ambiente y el clima organizacional para el mejoramiento continuo. Conceptos básicos, métodos de diagnóstico, definición de estrategias y planes de acción y seguimiento.
- Enseñar a los vendedores a dar solución a los problemas del cliente y técnicas para cerrar los negocios.
- Proceso de ventas, objeciones y cierre, y servicio al cliente.
- Factores del trabajo en equipo, su entorno, conversaciones y flujo de compromisos.

5. Sobre los incentivos orientados a incrementar la productividad del personal:

- Componentes para la motivación laboral: orientación al nuevo empleado (qué requieren para desempeñarse mejor), el compromiso, la identificación (hacer participar con los objetivos de la empresa, y que se sienta que es un elemento

clave), la comunicación (valioso apoyo en el proceso de toma de decisiones oportunas).

- Monetarios: ayudar a los empleados por muerte de un familiar, actividades deportivas, paseos, bonificación y uniformes.
- Psicosociales (no monetarios): declarar empleado del mes, cartas de felicitación y diplomas, licencias con goce y momentos de asueto.

6. Que los estudiantes de administración realicen nuevos estudios donde se incluyan los ocho elementos del desarrollo organizacional: la orientación sistémica, la actuación del líder como agente de cambio, la formación de equipos, la retroalimentación y el aprendizaje experiencial

BIBLIOGRAFÍA

1. Alfaro Jimenez, Soledad. (2011). *Competencias profesionales de los recursos humanos de las bibliotecas universitarias del Perú*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), Lima, Perú.
2. Bee, H. y Mitchell, S. (1990). *El desarrollo de la persona*. México, D.F.: Harla.
3. Don, Hellriegel y Slocum, John W. (1988). *Administración*. México: International Thomson.
4. Ferraro, Ricardo A. (2005). *Educados para competir. Los argentinos frente a mitos y realidades del siglo XXI*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
5. Gaynor, Eric. (2003). *Cambio y desarrollo organizacional*. Buenos Aires: DO Argentina.
6. Gómez Cabrera, Laura L. y Raymundo Linares, C.C. (2005). *Elaboración de un sistema de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura corporativa de las pequeñas empresas dedicadas al comercio y distribución de electrodomésticos afiliadas a la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador*. (Tesis de licenciatura). Universidad Francisco Gavidia, Santa Ana, El Salvador.
7. Kaplan, R. y Norton, D. P. (2008). *The Execution Premium. Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas*. Barcelona: Planeta de Agostini.

8. Lawrence y Lorsch (2008). *Teoría de las contingencias*. Buenos Aires: Ed. Recursos Humanos.
9. Lefcovich, Mauricio. (1 de agosto de 2005). Creatividad e innovación para empresas competitivas. Lean Management TQM y Costos. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/creatividad-innovacion-empresas-competitivas/>
10. Martín, M. (2002). Meta-theoretical controversies in studying organizational culture. En: Tsoukas, H. y Knudsen, C. (Eds.). *Organizational theory as science: Prospects and limitations* (pp. 95-99). Londres: Oxford University Press.
11. Merino Osorio, Estely C., Maniaga Magaña, Y.B. y Quevedo Madrid, G.M. (2009). *Diagnóstico y propuesta de soluciones para mejorar la gestión administrativa de la pequeñas empresas del sector comercio “venta de electrodomésticos y muebles” en los departamentos de La Paz, Usulután y San Vicente*. (Tesis de licenciatura). Universidad Dr. José Matías Delgado, Cuscatlán, El Salvador.
12. Mora Riapira, E.H., Vera Colina, M.A. y Melgarejo Molina, Z.A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31 (1), 79–87.
13. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). (6 de mayo de 2009). Análisis ocupacional y funcional del trabajo. Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) Madrid. Recuperado de <http://www.oei.es/oeivirt/fp/iberfop0>
14. Peiró, J.M. (1990). *Organizaciones: Nuevas perspectivas psicosociológicas*. Barcelona: Editorial PPU.

15. Pontificia Universidad Católica de Chile (PUCC). (2003). *Competencias laborales blandas*. Santiago de Chile: Fundación Instituto Profesional y Centro de Formación Técnica.
16. Porter, M. (1992). *Towards a dynamic theory of strategy*. *Strategic Management Journal*, 12 (1), 95–117.
17. Porter, Michael E. (1991). Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior. **En:** Michael E. Porter, *Estrategia Competitiva* (pp. 69-78). México: Compañía Continental.
18. Rodríguez Cabanillas, Keller G. y Mendoza Peña, A.L. (2011). *Análisis, diseño e implementación de una solución de inteligencia de negocios para el área de compras y ventas de una empresa comercializadora de electrodomésticos*. (Tesis de ingeniería). Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), Lima, Perú.
19. Sánchez Castaños, Leopoldo A. (2004). *Estrategias competitivas en el mercado farmacéutico peruano. Caso de la empresa alfa*. Trabajo de investigación de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), Lima, Perú.
20. Sánchez, J., Osorio, J. y Baena, E. (2007). Algunas aproximaciones al problema del financiamiento de las Pymes en Colombia. *Scientia et Technica*, 8 (34), 321–324.
21. Schein, E.H. (1988). *La Cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona: Plaza y Janés
22. Secretaría de Economía de México (SEM). (2013). *Industria de electrodomésticos*. México D.F.: Pro México Inversión y Comercio, Unidad de Inteligencia de Negocios.
23. Solari Zapata, Luis Alberto. (2013). *Mejora de la competitividad en una empresa de servicios aeroportuarios a partir de la Innovación de procesos en sus*

- operaciones. Estudio de caso.* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), Lima, Perú.
24. Solleiro, J. y Castañón, R. (2005). *Competitiveness and innovation systems: The challenges for México's insertion in the global context.* *Technovation*, 45 (1), 1059–1070.
 25. Vera-Colina, M. y Mora-Riapira, E. (2011). Líneas de investigación en micro, pequeñas y medianas empresas. Revisión documental y desarrollo en Colombia. *Tendencias*, 12 (1), 213–226.
 26. Vélez, D., Holguín, H., de la Hoz, G., Durán, Y. y Gutiérrez, I. (2008). *Dinámica de la empresa familiar Pyme. Estudio exploratorio en Colombia.* Bogotá: Fundes Internacional.
 27. Wendell, F. y Bell, C. (1995). *Desarrollo organizacional.* México: Prentice–Hall Hispanoamericana.

ANEXO

**CUESTIONARIO DE ENCUESTA ANÓNIMA SOBRE
COMPETITIVIDAD CREATIVA EN VENDEDORES Y DESARROLLO
ORGANIZACIONAL EN ESTABLECIMIENTOS DE VENTA DE
ARTEFACTOS ELECTRODOMÉSTICOS**

VERSIÓN VENDEDORES(AS)



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ENCUESTA ANÓNIMA

Estimado(a), agradeceremos su amable colaboración respondiendo con la mayor sinceridad las siguientes valoraciones que servirán únicamente para el nivel global (ciudad de Tingo María). El objetivo de la encuesta, es conocer la competitividad creativa de los vendedores y el desarrollo organizacional de las empresas comercializadoras de electrodomésticos en la ciudad de Tingo María.

1. **Cuando se presentan inconvenientes durante su trabajo, ¿cómo resuelve el conflicto?**
 - a. Con la ayuda de mis compañeros (as)
 - b. Con la orientación del líder
 - c. Estudio el problema.
 - d. De otra forma: _____

2. **Cuando se presentan inconvenientes durante su trabajo, ¿cómo resuelve el conflicto?**
 - a. Busco la manera de darle solución
 - b. Con la ayuda de mis compañeros (as)
 - C. Con la orientación del líder
 - c. De otra forma: _____

3. **En su trabajo actual, ¿sus habilidades pueden desarrollarse?**

En una escala de 1 al 5 (1 = no puedo desarrollar y 5= desarrollo al máximo), ¿cuál es su valoración?

 - a. No puedo desarrollar
 - b. Puedo desarrollar un poco
 - c. Puedo desarrollar medianamente
 - d. Puedo desarrollarlas bien
 - e. Puedo desarrollarlas muy bien

4. **Si el cliente, al momento de realizar una compra detecta que un artefacto tiene fallas técnicas (defectuoso de fábrica). ¿Ud. se siente con igual impotencia ó**
 - a. Ayuda a solucionar el problema.
 - b. Deriva a otra área.
 - c. Deriva hacia el supervisor de área.
 - d. Se reserva la información (solo para tí)
 - e. No da ninguna

5. **La forma de comunicación con su jefe o supervisor es**
 - a. Horizontal (directo)

- b. Vertical (con intermediarios)
6. **En una escala de 1 al 5 (1 = pésimo y 5= excelente), ¿cómo calificaría dicha comunicación?**
1. Como pésimo
 2. Como mala
 3. Como regular
 4. Como buena
 6. Como excelente.
7. **¿Cómo califica el nivel de confianza que su superior le brinda?**
- a. Pésima
 - b. Mala
 - c. Regular
 - d. Bueno
 - e. Excelente.
8. **Al momento de ocurrirle un asunto imprevisto**
- a. Siente que la empresa no le apoya
 - b. Busca alguna excusa para salir del trabajo y solucionarlo
 - c. El jefe le da confianza y el acceso para solucionar
 - d. Sus compañeros de trabajo cubren el puesto
 - e. Busca excusas (p.e. "que un cliente necesita atención para solucionarle un problema de la venta").
9. **Al momento de ocurrirle un asunto personal....**
- a. El jefe le da acceso para solucionar
 - b. Busca alguna excusa para salir del trabajo y solucionarlo
 - c. Busca excusas (p.e. "que un cliente necesita cambiar un artefacto").
 - d. Sus compañeros de trabajo cubren el puesto
10. **En la empresa donde actualmente trabaja, ¿hay reconocimiento por las labores que se hacen?.**
- En una escala de 1 al 5 (1 = nada reconocido y 5= muy reconocido), ¿cuál es su valoración?**
- a. Nada reconocido(a)
 - b. Poco reconocido(a)
 - c. Medianamente reconocido(a)
 - d. Reconocido(a)
 - e. Muy reconocido(a)
11. **Frente a su productividad como colaborador. ¿Cuál es la forma de recompensa más común?**
- a. Incentivos como bonos o premios
 - b. Aumento salarial
 - c. Capacitación en el área.
 - d. Becas para cursos en otras entidades.

12. Por su desempeño en el trabajo de vendedor, recibe

- a. Premios
- b. Aumento del porcentaje de ventas
- c. Capacitación especializada
- d. Bolsa de estudio en la institución

INFORMACIÓN SOCIO ECONÓMICA DEL VENDEDOR			
Sexo:	a) Masculino	b) Femenino	
Edad:	(_____)		
Tiempo de Servicio:			
Ingresos promedios mensuales	S/ _____		
Estado civil	a) Soltero e) Divorciado	b) Conviviente	c) Casado d) Viudo
Grado de Instrucción	a) Sin estudios c) Secundaria Completa e) Universitaria completa	b) Primaria Completa d) Técnico Completo	
Nivel de ingresos	a) 500 - 1000 d) 3001-4000 c) 2001-3000	b) 1001- 2000 e) 4001- 5000 f) 5001 a más	
Área que labora	a) Créditos	b) Operaciones	c) Otra área
" Muchas gracias por su valioso tiempo"			

ANEXO 2

**CUESTIONARIO DE ENCUESTA ANÓNIMA SOBRE COMPETITIVIDAD
CREATIVA EN VENDEDORES DE ARTEFACTOS
ELECTRODOMÉSTICOS**

VERSIÓN JEFES O SUPERVISORES(AS)



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ENCUESTA ANÓNIMA

Estimado(a), agradeceremos su amable colaboración respondiendo con la mayor sinceridad las siguientes valoraciones que servirán únicamente para el nivel global (ciudad de Tingo María). El objetivo de la encuesta, es conocer la competitividad creativa de los vendedores y el desarrollo organizacional de las empresas comercializadoras de electrodomésticos en la ciudad de Tingo María.

1. **Durante su trabajo el vendedor(a) bajo su supervisión, en promedio ¿en cuánto tiempo concretiza una venta (desde la presentación hasta la entrega del producto)?**
 - a. 1 día
 - b. 2 días
 - c. 3 días
 - d. 4 días
 - e. 5 días
 - f. 6 a más días

2. **El (la) vendedor (a), ¿se adapta con facilidad a los cambios que pueden surgir en la empresa?.**
En una escala de 1 al 5 (donde 1= es nada adaptable y 5= es muy adaptable), ¿cuál es tu valoración?
 1. Nada adaptable
 2. Poco adaptable
 3. Medianamente adaptable
 4. Adaptable
 5. Muy adaptable

3. **Sobre el grado de preparación del vendedor(a) para absolver las preguntas de los clientes.**
En una escala de 1 al 5 (1 = nada preparado y 5= muy preparado), cuál es su valoración?
 - 1 Nada preparado(a)
 2. Poco preparado(a)
 3. Medianamente preparado(a)
 4. Preparado(a)
 5. Muy preparado(a)

ANEXO 3
BASE DE DATOS

COD	EMPR	SX	ED	TSERV	INGR_M	E_CIV	G_EST	AREA_L	CO7	CO8	C9	ET1	ET2	ET2A	ET3	E5	E6	IL11	IL12	IL12A	ET4	C10	C10A	VI_CC	VD_DC	TOT	ET	E	CO	C	IL
1	1	1	32	11	1200	2	5	2	1	3	4	2	3	3	5	4	5	4	1	1	3	3	3	25	20	45	16	9	4	10	6
2	1	1	32	11	1200	2	5	2	1	3	4	2	3	3	5	4	5	4	1	1	3	3	3	25	20	45	16	9	4	10	6
3	1	1	32	11	1200	2	5	2	1	3	4	2	3	3	5	4	5	4	1	1	3	3	3	25	20	45	16	9	4	10	6
4	9	1	23	1	1200	1	3	3	1	2	5	1	1	1	5	4	3	1	5	5	4	4	4	19	27	46	12	7	3	13	11
5	9	1	23	1	1200	1	3	3	1	2	5	1	1	1	5	4	3	1	5	5	4	4	4	19	27	46	12	7	3	13	11
6	9	1	29	10	750	2	5	1	1	3	3	2	4	4	4	4	5	1	1	1	5	5	5	28	20	48	19	9	4	13	3
7	9	1	29	10	750	2	5	1	1	3	3	2	4	4	4	4	5	1	1	1	5	5	5	28	20	48	19	9	4	13	3
8	9	1	21	1	750	1	5	3	1	3	2	2	2	2	4	4	3	2	2	2	5	5	5	22	22	44	15	7	4	12	6
9	9	1	27	1	750	2	3	1	1	4	4	1	2	2	3	3	5	4	2	2	4	5	5	20	27	47	12	8	5	14	8
10	9	1	27	1	750	2	3	1	1	4	4	1	2	2	3	3	5	4	2	2	4	5	5	20	27	47	12	8	5	14	8
11	9	1	19	1	750	1	3	1	1	3	4	2	4	4	3	4	5	3	3	3	4	5	5	26	27	53	17	9	4	14	9
12	9	1	30	1	1800	1	3	1	1	4	2	4	4	4	4	4	5	5	2	2	4	5	5	29	26	55	20	9	5	12	9
13	8	2	23	1	750	1	4	2	1	4	4	2	4	4	4	4	5	4	2	2	4	5	5	27	27	54	18	9	5	14	8
14	8	2	45	9	2000	3	5	1	1	3	4	2	4	4	2	4	5	1	1	1	3	5	5	24	21	45	15	9	4	14	3
15	8	2	45	9	2000	3	5	1	1	3	4	2	4	4	2	4	5	1	1	1	3	5	5	24	21	45	15	9	4	14	3
16	8	2	45	9	2000	3	5	1	1	3	4	2	4	4	2	4	5	1	1	1	3	5	5	24	21	45	15	9	4	14	3
17	8	2	45	9	2000	3	5	1	1	3	4	2	4	4	2	4	5	1	1	1	3	5	5	24	21	45	15	9	4	14	3
18	8	2	21	1	750	1	5	2	1	4	4	2	4	4	4	3	5	4	2	2	3	5	5	25	27	52	17	8	5	14	8
19	8	2	23	1	1200	1	3	3	1	3	3	2	2	2	2	3	4	1	1	1	3	3	3	18	16	34	11	7	4	9	3
20	8	1	28	1	1500	1	4	2	1	4	4	1	2	2	4	4	5	4	2	2	3	5	5	21	27	48	12	9	5	14	8
21	8	1	28	1	1500	1	4	2	1	4	4	1	2	2	4	4	5	4	2	2	3	5	5	21	27	48	12	9	5	14	8
22	8	2	20	1	750	1	3	3	1	3	4	2	2	2	5	3	3	4	2	2	3	5	5	20	26	46	14	6	4	14	8
23	8	2	20	1	750	1	3	3	1	3	4	2	2	2	5	3	3	4	2	2	3	5	5	20	26	46	14	6	4	14	8
24	7	1	27	3	1800	2	4	2	1	3	4	2	4	4	5	4	5	4	2	2	4	5	5	28	26	54	19	9	4	14	8
25	7	1	31	2	1800	2	5	3	1	3	4	2	4	4	5	5	4	1	1	1	4	3	3	28	17	45	19	9	4	10	3
26	7	1	31	2	1800	2	5	3	1	3	4	2	4	4	5	5	4	1	1	1	4	3	3	28	17	45	19	9	4	10	3
27	7	1	31	2	1800	2	5	3	1	3	4	2	4	4	5	5	4	1	1	1	4	3	3	28	17	45	19	9	4	10	3
28	7	1	23	1	1000	2	3	2	1	4	4	2	3	3	5	3	5	2	1	1	5	3	3	26	19	45	18	8	5	10	4
29	7	1	23	1	1000	2	3	2	1	4	4	2	3	3	5	3	5	2	1	1	5	3	3	26	19	45	18	8	5	10	4
30	7	1	21	1	500	2	3	1	1	3	4	2	3	3	4	5	5	1	2	2	3	5	5	25	23	48	15	10	4	14	5

COD	EMPR	SX	ED	TSERV	INGR_M	E_CIV	G_EST	AREA_L	CO7	CO8	C9	ET1	ET2	ET2A	ET3	E5	E6	IL11	IL12	IL12A	ET4	C10	C10A	VI_CC	VD_DC	TOT	ET	E	CO	C	IL
31	7	1	21	1	500	2	3	1	1	3	4	2	3	3	4	5	5	1	2	2	3	5	5	25	23	48	15	10	4	14	5
32	5	1	28	2	750	2	3	3	1	5	5	2	4	4	5	4	5	4	2	2	3	3	3	27	25	52	18	9	6	11	8
33	5	1	35	1	1100	1	4	3	1	3	4	2	2	2	4	4	4	4	1	1	3	5	5	21	24	45	13	8	4	14	6
34	5	1	35	1	1100	1	4	3	1	3	4	2	2	2	4	4	4	4	1	1	3	5	5	21	24	45	13	8	4	14	6
35	5	1	46	2	2200	2	3	3	1	4	4	2	4	4	4	5	4	5	1	1	5	5	5	28	26	54	19	9	5	14	7
36	5	2	27	1	1200	1	1	3	1	4	3	2	2	2	4	4	3	4	1	1	4	5	5	21	24	45	14	7	5	13	6
37	5	2	27	1	1200	1	1	3	1	4	3	2	2	2	4	4	3	4	1	1	4	5	5	21	24	45	14	7	5	13	6
38	4	1	25	1	1400	1	3	3	1	3	5	2	2	2	5	4	5	4	1	1	3	5	5	23	25	48	14	9	4	15	6
39	4	1	25	1	1400	1	3	3	1	3	5	2	2	2	5	4	5	4	1	1	3	5	5	23	25	48	14	9	4	15	6
40	4	2	23	2	1200	1	3	1	1	4	5	2	2	2	4	4	5	4	1	1	3	5	5	22	26	48	13	9	5	15	6
41	4	2	23	2	1200	1	3	1	1	4	5	2	2	2	4	4	5	4	1	1	3	5	5	22	26	48	13	9	5	15	6
42	4	2	34	3	1100	1	5	2	1	4	3	2	4	4	2	4	5	4	1	1	3	5	5	24	24	48	15	9	5	13	6
43	4	2	34	3	1100	1	5	2	1	4	3	2	4	4	2	4	5	4	1	1	3	5	5	24	24	48	15	9	5	13	6
44	4	2	25	1	1500	1	5	3	1	4	4	2	2	2	5	5	5	4	1	1	3	5	5	24	25	49	14	10	5	14	6
45	4	2	25	1	1500	1	5	3	1	4	4	2	2	2	5	5	5	4	1	1	3	5	5	24	25	49	14	10	5	14	6
46	4	2	25	1	1500	1	5	3	1	4	4	2	2	2	5	5	5	4	1	1	3	5	5	24	25	49	14	10	5	14	6
47	4	2	25	1	1500	1	5	3	1	4	4	2	2	2	5	5	5	4	1	1	3	5	5	24	25	49	14	10	5	14	6
48	4	1	28	2	1200	1	5	1	1	3	4	2	4	4	3	4	3	3	1	1	4	5	5	24	23	47	17	7	4	14	5
49	4	1	28	2	1200	1	5	1	1	3	4	2	4	4	3	4	3	3	1	1	4	5	5	24	23	47	17	7	4	14	5
50	4	2	27	2	1000	2	5	3	2	3	4	2	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	26	25	51	17	9	5	10	10
51	4	2	49	2	1800	2	5	1	1	4	4	2	1	1	3	4	3	2	1	1	5	5	5	19	23	42	12	7	5	14	4
52	3	1	23	2	600	3	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	5	2	3	3	3	5	5	20	25	45	12	8	4	13	8
53	3	1	23	2	600	3	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	5	2	3	3	3	5	5	20	25	45	12	8	4	13	8
54	3	2	27	1	850	1	2	3	1	3	3	2	4	4	3	3	3	2	1	1	3	4	4	22	19	41	16	6	4	11	4
55	2	1	30	5	1000	2	4	2	2	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	16	23	39	10	6	5	9	9
56	2	1	22	5	1200	1	3	1	1	3	3	2	4	4	4	3	5	4	1	1	2	4	4	24	21	45	16	8	4	11	6
57	2	1	22	5	1200	1	3	1	1	3	3	2	4	4	4	3	5	4	1	1	2	4	4	24	21	45	16	8	4	11	6
58	2	2	30	8	800	2	4	3	2	3	3	2	4	4	3	3	5	2	1	1	3	4	4	24	20	44	16	8	5	11	4
59	6	1	32	1	2500	1	5	1	1	4	4	1	4	4	5	4	4	4	2	2	3	5	5	25	27	52	17	8	5	14	8
60	6	2	33	4	1000	1	5	2	1	4	4	1	4	4	3	4	3	3	2	2	3	5	5	22	26	48	15	7	5	14	7

COD	EMPR	SX	ED	TSERV	INGR_M	E_CIV	G_EST	AREA_L	CO7	CO8	C9	ET1	ET2	ET2A	ET3	E5	E6	IL11	IL12	IL12A	ET4	C10	C10A	VI_CC	VD_DC	TOT	ET	E	CO	C	IL
61	6	2	33	4	1000	1	5	2	1	4	4	1	4	4	3	4	3	3	2	2	3	5	5	22	26	48	15	7	5	14	7
62	6	2	23	1	1500	1	3	1	1	4	3	2	4	4	5	4	3	2	2	2	3	5	5	25	24	49	18	7	5	13	6
63	6	2	23	1	1500	1	3	1	1	4	3	2	4	4	5	4	3	2	2	2	3	5	5	25	24	49	18	7	5	13	6
64	6	2	23	1	1500	1	3	1	1	4	3	2	4	4	5	4	3	2	2	2	3	5	5	25	24	49	18	7	5	13	6
65	6	2	23	1	1500	1	3	1	1	4	3	2	4	4	5	4	3	2	2	2	3	5	5	25	24	49	18	7	5	13	6
66	6	2	27	1	600	2	3	3	1	4	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3	5	5	22	31	53	17	5	5	14	12
67	6	2	18	1	750	1	3	1	1	1	4	1	2	2	3	3	5	1	2	2	3	5	5	19	21	40	11	8	2	14	5
68	6	1	32	1	750	2	4	1	1	5	5	2	2	2	4	4	3	4	3	3	4	5	5	21	31	52	14	7	6	15	10
69	6	1	23	1	750	1	4	2	1	4	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	5	5	20	25	45	14	6	5	14	6
70	6	1	23	1	750	1	4	2	1	4	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	5	5	20	25	45	14	6	5	14	6
Gabriela López Garay (Encuesta enero, junio, 2016)																															

ANEXO 4

RESULTADOS DEL PROCESAMIENTO AUTOMÁTICO DE DATOS EN PROGRAMA SPSS

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra_Gabriela López 2016

		VI_Competit_ creativa	VD_DO
N		70	70
Parámetros normales ^{a,b}	Media	23.36	23.67
	Desviación típica	2.884	3.147
Diferencias más extremas	Absoluta	.160	.156
	Positiva	.093	.117
	Negativa	-.160	-.156
Z de Kolmogorov-Smirnov		1.335	1.304
Sig. asintót. (bilateral)		.057	.067

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Prueba de muestras independientes_G López 2016

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error tip. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
									Inferior	Superior
ET_Eficien_Talento	Se han asumido varianzas iguales	8.037	.006	.744	68	.460	.436	.586	-.734	1.606
	No se han asumido varianzas iguales			.772	67.320	.443	.436	.565	-.691	1.563
E_Empatia	Se han asumido varianzas iguales	5.538	.022	.911	68	.365	.263	.289	-.313	.839
	No se han asumido varianzas iguales			.882	54.414	.381	.263	.298	-.335	.861
CO_Comunicac_Organiz	Se han asumido varianzas iguales	.417	.521	-1.789	68	.078	-.286	.160	-.605	.033
	No se han asumido varianzas iguales			-1.791	64.802	.078	-.286	.160	-.605	.033
C_Confianza	Se han asumido varianzas iguales	8.799	.004	-1.742	68	.086	-.682	.391	-1.462	.099
	No se han asumido varianzas iguales			-1.801	67.753	.076	-.682	.378	-1.437	.074
IL_Incentiv_Laborales	Se han asumido varianzas iguales	1.287	.261	1.082	68	.283	.552	.510	-.466	1.570
	No se han asumido varianzas iguales			1.087	65.699	.281	.552	.507	-.461	1.565

No.	VI_CC	X-P	VI2	VD_DO	Y-P	VD2	VI x VD
1	16	-7.357	54.125449	16	-9.057	82.029249	66.632349
2	18	-5.357	28.697449	23	-2.057	4.231249	11.019349
3	19	-4.357	18.983449	27	1.943	3.775249	-8.465651
4	19	-4.357	18.983449	27	1.943	3.775249	-8.465651
5	19	-4.357	18.983449	23	-2.057	4.231249	8.962349
6	19	-4.357	18.983449	21	-4.057	16.459249	17.676349
7	20	-3.357	11.269449	27	1.943	3.775249	-6.522651
8	20	-3.357	11.269449	27	1.943	3.775249	-6.522651
9	20	-3.357	11.269449	26	0.943	0.889249	-3.165651
10	20	-3.357	11.269449	26	0.943	0.889249	-3.165651
11	20	-3.357	11.269449	25	-0.057	0.003249	0.191349
12	20	-3.357	11.269449	25	-0.057	0.003249	0.191349
13	20	-3.357	11.269449	25	-0.057	0.003249	0.191349
14	20	-3.357	11.269449	25	-0.057	0.003249	0.191349
15	21	-2.357	5.555449	27	1.943	3.775249	-4.579651
16	21	-2.357	5.555449	27	1.943	3.775249	-4.579651
17	21	-2.357	5.555449	24	-1.057	1.117249	2.491349
18	21	-2.357	5.555449	24	-1.057	1.117249	2.491349
19	21	-2.357	5.555449	24	-1.057	1.117249	2.491349
20	21	-2.357	5.555449	24	-1.057	1.117249	2.491349
21	21	-2.357	5.555449	31	5.943	35.319249	-14.007651
22	22	-1.357	1.841449	22	-3.057	9.345249	4.148349
23	22	-1.357	1.841449	26	0.943	0.889249	-1.279651
24	22	-1.357	1.841449	26	0.943	0.889249	-1.279651
25	22	-1.357	1.841449	19	-6.057	36.687249	8.219349
26	22	-1.357	1.841449	26	0.943	0.889249	-1.279651
27	22	-1.357	1.841449	26	0.943	0.889249	-1.279651
28	22	-1.357	1.841449	31	5.943	35.319249	-8.064651
29	23	-0.357	0.127449	25	-0.057	0.003249	0.020349
30	23	-0.357	0.127449	25	-0.057	0.003249	0.020349
31	24	0.643	0.413449	21	-4.057	16.459249	-2.608651
32	24	0.643	0.413449	21	-4.057	16.459249	-2.608651
33	24	0.643	0.413449	21	-4.057	16.459249	-2.608651
34	24	0.643	0.413449	21	-4.057	16.459249	-2.608651
35	24	0.643	0.413449	24	-1.057	1.117249	-0.679651
36	24	0.643	0.413449	24	-1.057	1.117249	-0.679651
37	24	0.643	0.413449	25	-0.057	0.003249	-0.036651
38	24	0.643	0.413449	25	-0.057	0.003249	-0.036651
39	24	0.643	0.413449	25	-0.057	0.003249	-0.036651
40	24	0.643	0.413449	25	-0.057	0.003249	-0.036651
41	24	0.643	0.413449	23	-2.057	4.231249	-1.322651
42	24	0.643	0.413449	23	-2.057	4.231249	-1.322651
43	24	0.643	0.413449	21	-4.057	16.459249	-2.608651
44	24	0.643	0.413449	21	-4.057	16.459249	-2.608651
45	24	0.643	0.413449	20	-5.057	25.573249	-3.251651
46	25	1.643	2.699449	20	-5.057	25.573249	-8.308651
47	25	1.643	2.699449	20	-5.057	25.573249	-8.308651
48	25	1.643	2.699449	20	-5.057	25.573249	-8.308651
49	25	1.643	2.699449	27	1.943	3.775249	3.192349
50	25	1.643	2.699449	23	-2.057	4.231249	-3.379651
51	25	1.643	2.699449	23	-2.057	4.231249	-3.379651
52	25	1.643	2.699449	27	1.943	3.775249	3.192349
53	25	1.643	2.699449	24	-1.057	1.117249	-1.736651
54	25	1.643	2.699449	24	-1.057	1.117249	-1.736651
55	25	1.643	2.699449	24	-1.057	1.117249	-1.736651
56	25	1.643	2.699449	24	-1.057	1.117249	-1.736651
57	26	2.643	6.985449	27	1.943	3.775249	5.135349
58	26	2.643	6.985449	27	1.943	3.775249	5.135349
59	26	2.643	6.985449	28	2.943	8.661249	7.778349
60	26	2.643	6.985449	28	2.943	8.661249	7.778349
61	27	3.643	13.271449	29	3.943	15.547249	14.364349
62	27	3.643	13.271449	29	3.943	15.547249	14.364349
63	28	4.643	21.557449	30	4.943	24.433249	22.950349
64	28	4.643	21.557449	29	3.943	15.547249	18.307349
65	28	4.643	21.557449	30	4.943	24.433249	22.950349
66	28	4.643	21.557449	29	3.943	15.547249	18.307349
67	28	4.643	21.557449	30	4.943	24.433249	22.950349
68	28	4.643	21.557449	30	4.943	24.433249	22.950349
69	28	4.643	21.557449	31	5.943	35.319249	27.593349
70	29	5.643	31.843449	31	5.943	35.319249	33.536349
Prom (P)	23.357			25.057			
Suma		0.010	574.071		0.0100	743.7714	243.5714

ANEXO 5
MATRIZ DE CONSISTENCIA

Las competencias creativas en el desarrollo organizacional. Caso: Empresas distribuidoras de electrodomésticos en la ciudad de Tingo María
Gabriela López Garay

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Formulac.de interrogan.: General	Objetivo general	Hipótesis general				
¿Cuál es el grado de influencia y diferencias de competitividad creativa del personal de ventas en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos en Tingo María?.	Determinar la influencia y diferencias de competitividad creativa del personal de ventas en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María	La competitividad creativa del personal de ventas influye significativamente en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María y difiere según el género.	V. Independiente: Competitividad creativa en vendedores de electrodomésticos.	Eficiencia y talento	Habilidad. en ventas (duración) • Habilidad. para resoluc. de conflictos • Talento del vendedor. • Adaptación al cambio	Tipo de estudio: Es aplicada y de nivel descriptivo comparativo. Diseño: No experimental transversal. Población y muestra: Vendedores de las empresas de electrodomésticos de Tingo María (N= 105) -Cálculo del tamaño de la muestra (poblaciones finitas y variables cualitativas según proporciones): $n_0 = \frac{N * z^2 * pq}{[e^2(N-1)] + z^2 * pq}$ Reemplazando n se obtiene: n = 9,801 = 10 Aumentando 20% por reposición (alta posibilidad. de abandono a la encuesta): n= 10 + 2 = 12 n= 12 vendedores (como mínimo) Participaron: 70 vendedores Téc. de recolec. de datos: Se aplicaron dos
				Empatía	Habilidad. para absoluc. de interrogantes Respuestas en casos de fallas técnicas	

(2) cuestionarios de encuesta

anónima (vendedores, jefes). **Téc. procesam. y análisis estadístico:** - **Para influencia de variable:** coeficiente de correlación de Pearson (r)
-Para diferencia entre género: Prueba “t” de **Student, para tamaños diferentes (n≠n).**

Específicas	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	V. Dependiente: Desarrollo organizacional en empresas distribuidoras de electrodomésticos	Comunicación organizacional	Forma de comunicación Grado de comunicación
¿Cuál es el grado de influencia de la competitividad creativa del personal de ventas en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos en Tingo María?.	· Determinar la influencia de la competitividad creativa del personal en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María.	· La competitividad creativa del personal de ventas influye significativamente en el desarrollo organizacional de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María.		Confianza	Grado de confianza Rptas. ante problemas imprevistos
¿Existe diferencias de competitividad creativa según el género de los vendedores de empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María?.	Determinar las diferencias de competitividad creativa según el género de los vendedores en empresas distribuidoras de electrodomésticos de Tingo María.	Existen diferencias de competitividad creativa según el género de los vendedores en empresas distribuidoras de artefactos electrodomésticos de Tingo María.		Incentivos laborales	Reconocim. por desemp. Laboral Recompensas