

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO
FACULTAD DE SOCIEDAD, CULTURA Y CREATIVIDAD

GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y CULTURA
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

PROYECTO DE PRÁCTICA II – INVESTIGACIÓN APLICADA

Factores que impiden alcanzar las competencias laborales e indicadores por parte de los colaboradores del área de equipajes en la Empresa Avianca Holdings en la Ciudad de Bogotá.

PRESENTA:

Daisy Milena Calderon Torres Cod. 182198005
Delia Solanyi Rodríguez Piñeros Cod.1721023672
Diana María Ortiz Morales Cod. 1911980645

SUPERVISOR:

HEIDI JACQUELINE URREGO

BOGOTÁ, SEPTIEMBRE DE 2021.

Tabla Contenido

Resumen.....	4
Capítulo 1. Introducción.....	4
Descripción del contexto general del tema.....	6
Planteamiento del problema.....	7
Objetivo general.....	9
Objetivos específicos.....	9
Capítulo 2. Marco de referencia.....	11
Marco conceptual.....	15
Marco teórico.....	19
Marco Empírico.....	21
Capítulo 3. Metodología.....	23
Tipo y diseño de investigación.....	23
Participantes.....	23
Instrumentos de recolección de datos.....	23
Estrategia del análisis de datos.....	23
Anexo 1. Encuesta.....	25
Consideraciones éticas.....	28
Capítulo 4. Resultados.....	28
Discusión.....	30
Conclusiones.....	32
Limitaciones.....	33

Recomendaciones.....	34
Anexos	36
Link producto multimedia.....	36
Referencias:.....	37

Resumen.

Este proyecto quiere lograr identificar cuáles son los factores que impiden alcanzar las competencias operativas e indicadores de gestión por parte de los colaboradores del área de equipajes de la empresa Avianca Holdings, por medio del análisis de la evaluación del desempeño utilizado por la empresa, con el fin de proponer un modelo de evaluación con más precisión y establecer mecanismos de intervención que permitan empoderar a los líderes del área y su equipo de trabajo.

Palabras clave: Competencias, Indicadores, Calidad, Motivación

Capítulo 1. Introducción.

En la actualidad, las empresas muestran un alto nivel de interés en su crecimiento y productividad, con el propósito de fomentar la sostenibilidad en el mercado laboral. Para ello, se hace necesario contar con un recurso humano lo suficientemente capaz y encaminado a lograr la misión, la visión y las metas propuestas por la organización. En virtud de lo anterior, se deberá priorizar , que el recurso humano cuente con ciertas capacidades las cuales se definen como “competencias laborales” por ende, se considera necesario hacer énfasis en su connotación.

El concepto o definición de “competencia” fue planteado por David McClelland en 1973, como una propuesta ante la insatisfacción sobre las medidas tradicionales utilizadas para pronosticar el rendimiento en el trabajo, Trujillo (1999).

La terminología “competencia” es un término que abarca varios significados y se aplica en diferentes escenarios, con lo anterior hay varios tipos de competencias por la diferencia en los nombres que pueden aplicarle, sin embargo, esto puede aplicar a ciertos ámbitos. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2010) define tres tipos de competencias; básicas, específicas y genéricas. Además, la OIT indica que en el ámbito laboral una “competencia” se define como “una capacidad efectiva para llevar a cabo con éxito una actividad laboral plenamente identificada, es una capacidad real y manifiesta”.

Las competencias profesionales son adquiridas mediante la educación superior y son valoradas en el mercado laboral, éstas mejoran la posibilidad de los individuos que la poseen en conseguir un empleo mediante la formulación de criterios académicos, competencias y calificación profesional que respondan a la demanda del mercado laboral Semejin et al. (2005); Manjón y López, (2008)

Para Bunk (1994), las competencias profesionales son un conjunto de conocimientos, destrezas y aptitudes que se necesitan al ejercer una profesión, resolver problemas de la misma profesión autónoma y flexiblemente, así como, tener la capacidad de asistir en el contexto profesional y en la organización del trabajo. Además, entre las competencias se encuentran; la competencia técnica, metodológica, social y competitiva en donde cada una tiene características y especificaciones diferentes.

Con el contexto ya anteriormente nombrado, queremos corroborar con Avianca Holding este tipo de teorías ya que por ser una compañía pionera en el país y por tanto en la aviación, fundada en 1919, se ha catalogado como una de las aerolíneas más importantes de América Latina, durante más de 100 años su talento humano ha sido uno de los pilares más importantes para su misión y visión, donde a lo largo de los años, a nivel Latinoamérica colaboran a diario más de 6.000 personas.

En la actualidad y después de la coyuntura vivida, el área de equipajes en la ciudad de Bogotá pasó de tener 150 colaboradores a lo cual con lo anterior queremos cuantificar como se encuentra el cumplimiento de las competencias y motivación para alcanzar las mismas.

Descripción del contexto general del tema

Es necesario definir qué se entiende por competencia un saber operar en diferentes contextos, significando así que las competencias se expresan en el desempeño, es decir, en la acción que se es posible observar. Con lo anterior el contexto social y económico mundial nos lleva día a día a la necesidad de buscar de nuevas formas de enfrentar desafíos exigentes a nivel organizacional, actualmente la globalización el desarrollo tecnológico y cambios constantes de las compañías una competitividad creciente que está basada en incrementos de productividad y adaptación al cambio. (Ortiz Navarrete, W., & Barrios Jara, N. E. 2020)

Las competencias laborales generales (CLG), encuentran su inicio con el ministerio de Educación en Colombia. Donde a inicios del siglo XXI se tomó como una estrategia que los jóvenes se formaran bajo principios que les ayudaran a reconocer conceptos aplicados que les

permitieran ser capaces de trabajar en equipo, crear proyectos, demostrar sentido de responsabilidad, y ser conscientes de su crecimiento personal.

Los colaboradores por su parte demandan cada vez mayores exigencias con respecto al rendimiento y la adquisición de habilidades para su desarrollo personal y profesional los cuales adquieren a través de procesos de aprendizaje, capacitación y crecimiento personal. Vera, G. G. (2010). Lo anterior a generado división y debate en nuestra sociedad con sus respectivos mercados de cómo resolver dichas exigencias. Cada día es más complejo que las organizaciones logren desarrollar capacidades competitivas reales ya que la norma es ofrecer productos a bajo costo y de mayor calidad, un parámetro que debe ser alcanzado para el cumplimiento de competencias y no quedar atrás lo cual no asegura el éxito sustentable. (Gabriel Arturo Henao Rendón, & Jaime Alberto Henao Rendón. 2015)

Planteamiento del problema

El desarrollo y mejoramiento del desarrollo laboral a nivel mundial y las exigencias del mercado obligan a las empresas a cambiar continuamente, convirtiendo la economía en una competencia. De esta manera las empresas se ven obligadas a fortalecer el talento y los empleados; aunque desde los inicios de la vida laboral el hombre siempre ha estado expuesto a ser evaluado mientras desarrolla su trabajo. En el presente siglo las organizaciones se obligan a crear y potenciar un sistema de evaluación del desempeño con el fin de evaluar tanto el rendimiento del trabajador como su conocimiento y sentido de pertenencia acerca del desempeño en su oficio. Una competencia laboral no es una habilidad personal, una actitud o un conocimiento específico, que

se desarrolla de manera aislada, es la unión de todos estos componentes. (Boterf, Barzucchetti y Vincent, 1993).

El tener claro y definido un modelo eficaz de gestión por competencias en una empresa nos ayuda a predecir el rendimiento y desempeño de una persona en su rol dentro de la organización y de esta manera se puede ser eficaz y estar confiado en el éxito del desarrollo de las tareas asignadas a la persona correcta para el desempeño de dicha labor. (Alles, M, A, 2002)

La evaluación del desempeño laboral es un método es un proceso sistemático cuantitativo que sirve para identificar problemas de integración del empleado en la labor que desempeña, problemas de supervisión, falta de motivación, el potencial y otros conocimientos que tiene el empleado y de esta manera tener una base para el momento de tomar decisiones, asignar nuevos cargos o identificar necesidades de capacitación.

Por este motivo con esta investigación se quiere lograr identificar los factores que impiden mejorar las competencias operativas que afectan el rendimiento y la eficiencia en el cumplimiento de los indicadores por parte de los colaboradores del área de equipajes en la Empresa Avianca Holdings en la Ciudad de Bogotá. Ya que se ha podido identificar en los indicadores que no se están logrando las metas esperadas y esto afecta la calidad y eficiencia en los procesos desarrollados en el área.

Pregunta de investigación.

¿Qué factores impiden alcanzar las competencias operativas e indicadores por parte de los colaboradores del área de equipajes en la Empresa Avianca Holdings en la Ciudad de Bogotá?

Objetivo general.

Identificar los factores que impiden alcanzar las competencias operativas e indicadores de gestión por parte de los colaboradores del área de equipajes de la empresa Avianca Holdings en la ciudad de Bogotá

Objetivos específicos.

Analizar el modelo de evaluación del desempeño utilizado por la empresa Avianca Holdings, con el fin de verificar si se está dando cumplimiento al mismo.

Proponer un modelo de evaluación del desempeño que identifique con más precisión los factores que afectan el alcance de los indicadores.

Establecer mecanismos de intervención que permitan empoderar a los líderes del área y a su equipo de trabajo, al oportuno cumplimiento del modelo de evaluación de desempeño establecido por la compañía.

Justificación.

A través de este proyecto de investigación se quiere identificar y dar a conocer a la empresa Avianca Holdings, cuáles son las causas que están impidiendo alcanzar el desarrollo eficiente en las competencias y los indicadores de gestión por parte de los operarios, con el fin de que tengan una perspectiva más amplia y fortalecer el desarrollo profesional con el logro de alcanzar las metas propuestas por la compañía.

Los desafíos y la competencia a la cual están enfrentadas las empresas no son los mismos de ayer, los constantes cambios del diario vivir y la competencia laboral obligan a las empresas y a las personas a moldearse para poder ser competitivos, es este uno de los motivos que tienen las empresas para invertir mucho en el capital humano y como respuesta a esto se espera contar con resultados efectivos, por ello hay que evaluar constantemente para así poder mejorar.

Esta investigación basada en competencias laborales es de gran interés, ya que las retribuciones personales con base en el mejoramiento del desempeño influirán en otros aspectos como el logro y cumplimiento de objetivos propuestos por la organización y la satisfacción directa del operario en ejercicio de su labor.

Este proyecto beneficiara a los operarios y a la compañía Avianca Holdings, quienes tendrán de primera mano información conforme a la realidad en cuanto a las competencias que

se deben reforzar y adicional a esto tener claridad sobre aquellas que se han desarrollado con el fin de fortalecerlas aún mejor.

Capítulo 2. Marco de referencia.

Teorías de Maslow. Abraham Maslow (1954). En su teoría define que todas las necesidades de los seres humanos no se satisfacen de igual forma, ya que cada persona le da un orden en particular a cada una de las cinco necesidades que el postula, en su sistema piramidal y que van desde unas necesidades primarias a unas secundarias. Pero estas necesidades nunca son satisfechas totalmente. Estas necesidades según Maslow y en orden ascendente son:

Necesidades Básicas o fisiológicas. Están relacionadas con la supervivencia algunas de ellas deben suplir el esfuerzo del organismo entre ellas están el hambre, la sed, la temperatura del cuerpo entre otras.

Necesidades de Seguridad. Está enfocado en el temor que tienen las personas al pensar que no tienen control de su vida. Dentro de estas están el miedo, la necesidad de sentirse protegido, la estabilidad entre otras.

Necesidades Sociales. Éstas están directamente acordes con el aspecto afectivo de las personas y su participación en sociedad, dentro de estas necesidades tenemos, comunicación, amistad, afecto, pertenecer y ser aceptado al interior de un grupo, entre otras.

Necesidades de reconocimiento. Estas son las necesidades de la autoestima o ego, esta radica en sentirse apreciado dentro de un grupo social, de sentir que tiene algún tipo de prestigio igualmente se incluye el tenerse respeto propio.

Necesidades de Autorrealización. Esta necesidad es de superación personal el sentir que desarrollo su talento y conocimiento al máximo.

Motivación Intrínseca. (Está orientada a suplir las necesidades superiores), según Maslow, “sociales, de estima y la ultima de autorrealización”. Esta motivación satisface estas necesidades a partir de la ejecución de su trabajo, teniendo en cuenta las oportunidades de crecimiento laboral, de autonomía para ejecutar todas las habilidades y conocimiento que se tengan.

Motivación extrínseca. Según Maslow, son aquellas necesidades inferiores como las de seguridad y fisiológicas, se satisfacen con los factores externos como las retribuciones que se reciben al realizar su tarea, estas pueden ser monetarias o en especie, además influye mucho el tipo de contrato laboral ya sea definido, indefinido, por horas o evento entre otros.

Enfoques Principales De Las Competencias Laborales.

De acuerdo con McClelland, las competencias laborales de hoy en día comparten muchos aspectos en común, y los denomina así:

- Cada competencia abarca un nombre y una definición verbal precisa. En otras palabras, se identifican con la compañía, orientación al cliente, pensamiento conceptual, liderazgo, flexibilidad, propósito, etc. Estas tuvieron origen en los estudios originales de McBer

(Hay Group/McBer), la consultora fundada por David McClelland, y luego se han extendiendo ampliamente en la documentación sobre competencias.

- ☑ Estas tienen por su naturaleza un determinado número de conductas observables, y por tanto, se excluyen los juicios de valor.
- ☑ Todas las competencias pueden desarrollarse de forma evolutiva y paulatinamente más no de forma inmediata, a través de la capacitación y la experiencia que se lleva a la práctica.
- ☑ Cada puesto de trabajo deberá estar asociado con las competencias laborales, que no es más que un inventario de las mismas, junto con la exigencia del mismo.

- **Tipos de competencias.**

Las competencias son clasificadas como genéricas y específicas. Las genéricas, hacen referencia a un conjunto o grupo de actividades. Es decir, aquellas que involucran los atributos, rasgos específicos, habilidades, actitudes específicas que requiere un trabajador excepcional para desempeñar una tarea concreta.

Y las específicas hacen referencia a funciones o tareas específicas. Es decir, son aquellos comportamientos que se pueden observar y que por lo habituales hacen posible el éxito de una persona en su función directiva.

Competencia directivas o genéricas: Pérez López (1998), se pueden clasificar también en competencias estratégicas e intratégicas, basándose en el modelo histórico de una compañía y pueden entenderse como:

El diseño de estrategias que puedan producir un valor económico, apoyando el desarrollo de las competencias de sus colaboradores en concordancia con la misión de la compañía. Así las cosas, una estrategia que solo quiera adquirir valor monetario, no dando la prioridad que merecen las capacidades de sus colaboradores o disminuyendo su sentido de pertenencia con la compañía, no sería una estrategia vital, ya que esto entra a debilitar los pilares fundamentales para generar a futuro un valor monetario futuro. Por tanto, la función directiva comprende una dimensión estratégica e intratética.

Las competencias directivas estratégicas son muy importantes e imperativas para obtener buenos resultados, principalmente monetarios y entre estas los autores citan: “la visión, la resolución de problemas, la gestión de recursos, la orientación al cliente y la red de relaciones efectivas”.

Las competencias directivas intratéticas. Son aquellas indispensables para evidenciar el crecimiento de los colaboradores y así poder hacer crecer su compromiso y sentido de pertenencia con la compañía, que, según el modelo, se trata principalmente de la capacidad de ejecución y liderazgo, entre ellas: la comunicación, la empatía, la delegación, el aprendizaje autónomo y el trabajo en equipo.

Estos dos tipos de competencias, involucran además unas competencias directivas de carácter propiamente empresariales a las que llamamos de “optimización de personal ” Estas, incluyen aquellas habilidades que facilitan una relación ecuánime de la persona con su entorno laboral.

- Pro-actividad: iniciativa, autonomía personal.

- Autodeterminación: gestión personal y autónoma de la variable tiempo, de la emoción estrés, del riesgo, disciplina, concentración y autocontrol.
- Desarrollo personal: autocrítica, autoconocimiento y cambio personal.

Las competencias mencionadas anteriormente aplican la métrica a la capacidad de autogestión, la cual resulta necesaria para dirigir a otros, fortaleciendo y exacerbando las competencias extra e intratécnicas. Podríamos determinar que, es evidente la presencia de dos grandes grupos de competencias: las genéricas y las específicas, aun cuando los términos empleados varíen de un autor a otro.

Marco conceptual.

Para comprender la problemática de nuestro objetivo inicial, es importante conocer la definición de los conceptos relevantes que hacen parte de la misma, según el criterio de varios autores:

- **Competencia laboral:**

Se podría determinar como la capacidad para realizar con éxito alguna actividad en específico. Sin embargo, veremos cómo varios autores pueden ayudarnos a ampliar este concepto:

Una destreza laboral es la manera eficaz de realizar una actividad de trabajo aplicando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión requeridos para lograr los objetivos que tal actividad necesita para lograrse. Las actividades realizadas de manera correcta incluyen para solucionar situaciones contingentes y problemas que surjan. (Vargas, Casanova y Montanaro p.30)

La competencia laboral se puede interpretar como el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que cuando se aplican en el desempeño de una responsabilidad específica o aportación profesional, garantizan un buen logro y un sobresaliente resultado (Sagi-Vela (p.86). La competencia laboral es el constructo social de aprendizajes significativos y útiles, empleados para ejecutar el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se logra a través de la instrucción, y el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo (Ducci (3).

"Entiendo por competencia, el tomar iniciativa y responsabilizarse con éxito, tanto a nivel del individuo, como de un grupo, ante una situación profesional" Zarifian(12)

- **Evaluación de desempeño:**

Werther y Davis (1995) señalan que la evaluación de desempeño “constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna” (p. 231)

Ivancevich (2005) menciona que es la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se desempeña bien. En otros términos, se le denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado

Aguirre (2000) la define como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el

grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y así podrá mejorar su rendimiento futuro

- **Capacitación:**

La capacitación se define como el grupo de actividades didácticas, que tienen como objetivo principal ampliar y fortalecer los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación es una herramienta fundamental que facilita a los trabajadores obtener un mejor rendimiento en sus actuales y futuros roles dentro de una organización, dado que potencializan a profundidad sus habilidades y capacidades, intentando entender lo exigente que puede llegar a convertirse el entorno del entorno. Corresponde a una serie de técnicas especializadas que, al ser aplicadas en forma correcta, permiten alcanzar más fácilmente los objetivos de la compañía.

Según, Chiavenato (2007), “La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”

La capacitación, según Martha Alles (2004), es la transmisión de conocimientos y habilidades; es un proceso que debe ser organizado, planificado, y evaluable. Un aspecto vital en este contexto, es el nivel de compromiso del empleado con la organización, el resultado de esto es el primer paso para estimular modificaciones comportamentales y organizacionales, evidentes en cada trabajador.

- **Productividad:**

Hernández L (1993) define que “productividad generalmente se concibe como una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos” (p.25)

Para Martínez (2007) la productividad es un indicador que evidencia el nivel de satisfacción en el uso los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; transformada y evidenciada en la relación directa o no entre recursos utilizados y productos obtenidos.

Adicionalmente, se interpone la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, etc. son utilizados para producir bienes y servicios en el mercado (p.57)

Roberto García (2009) indica que “la productividad no es una medida de la producción ni de la cantidad que se ha fabricado, sino de la eficiencia con que se han combinado y utilizado los recursos para lograr los resultados específicos deseables”

- **Motivación:**

Chiavenato define a la motivación como el resultado originado entre la interacción del individuo con la situación que lo rodea, dependiendo de la naturaleza de la situación y de la interpretación que haga el individuo, se originara en diferente magnitud una interacción que motivará o no al individuo.

Frederick Herzberg, psicólogo enfocado en la practica laboral y la gestión de empresas, afirma que la motivación es el resultado influenciado por dos factores; factores de motivación y factores de higiene.

- **Los factores de motivación** son los que ayudan principalmente a la satisfacción del trabajador, como: logro, reconocimiento, responsabilidad e incentivos.
- **Factores de higiene** ayudan a la comodidad del trabajador en su entorno y si fallan o son inadecuados, causan insatisfacción en el trabajador, estos pueden ser: sueldo, ambiente físico, relaciones personales, status y ambiente de trabajo, entre otros.

Palabras clave: Competencia laboral, evaluación de desempeño, capacitación, productividad, motivación.

Marco teórico.

Las empresas al día de hoy están siempre intentado ajustarse al mundo cambiante que se presenta ahora, se deduce entonces que la motivación en las personas está presente de manera importante para que las organizaciones utilicen el factor humano como elemento de partida para una mejor competitividad. De ahí encontramos que la motivación laboral pertenece a un papel indispensable en las personas y su comportamiento. Bayona, Parra & Salamanca (2018).

Con lo anterior la satisfacción originada, tanto interna como externa ha sido producto de estudio a lo largo de la historia, con el fin de tener una calidad de vida, según Herzberg, Mausner and Snyderman (1959), plantearon el concepto de que el hombre tiene dos clases de necesidades, la primera como animal para evitar el daño y la segunda para un desarrollo y crecimiento psicológico.

K. Lewin (1946) haciendo una injerencia sobre el tema indicó que la importancia de la acción actual en la motivación de los seres humanos en el campo psicológico, lo cual es

indiscutible, pero limitándolo solo a un plano subjetivo interno, sin apreciar que el mundo real, en su interacción con los demás seres humanos dicho campo psicológico puede determinar, que cambia bajo esta premisa, la cual actúa a través de una dependencia de la personalidad. Aquí queremos resaltar el papel de la conciencia y de la cognición, pero olvidando mundo real. No obstante, es indudable que la motivación existe en el contexto psicológico lo cual corresponde a una interacción con el mundo externo y real.

Como lo señala la Psicología Humanista Maslow (1954) el crecimiento individual y creativo del personales en proyectos y fines dirigidos a su realización futura, define un carácter indispensable de la motivación en los seres humanos e indica la importancia de la motivación consciente en los seres humanos.

La motivación en los seres humanos está arraigada al factor intrínseco, lo que significa que, con lo anterior se da la satisfacción interna del ser humano. Esto se puede desde la psicología considerar que la motivación puede ser compleja, ya que él reconoce que es muy poco lo que se ha descifrado efectivamente lo que traduce que, los factores motivadores que son intrínsecos, están vinculados con incentivar a las personas en un proceso personal-organizacional. Herzberg (1963), encuentra que los factores motivadores de crecimiento en el trabajo son: el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad; donde estos indicadores, muestran un cambio de actitud durante periodos de sostenida duración, y Davenport and Gairdner (2007)ponen de manifiesto que, si bien los conductores intrínsecos pueden ser clave esencial para la motivación de las personas que trabajan; éstos motivadores intrínsecos, no deben darse por sentado por la alta dirección. Por lo anterior se puede inferir que la persona debe crecer a través del fortalecimiento

integral en su rol para que incremente las capacidades y aptitudes a nivel psicológico y sienta satisfacción profesional, generando así, aumento en su productividad y favoreciendo a la organización.

Marco Empírico.

La tradición occidental de la teoría motivacional tiene sus principios en el fuerte debate filosófico que relaciona la «razón» y el «instinto», su ejemplo más pragmático se experimenta entre la división de animales racionales e irracionales; los seres humanos aparentemente conducen sus vidas y sus hechos impulsados por la voluntad, la razón, y el esfuerzo. Para los demás animales, que aparentemente no gozan de raciocinio, se les atribuye la capacidad instintiva. La voluntad es para los seres racionales, lo que el instinto representa para los animales irracionales, por tanto, la razón que argumenta sus hechos y comportamientos. Barberá Heredia, E. (2000).

El término 'competencia' proviene del latín "competeré", que significa pertenecer, o corresponder; a su vez, es la habilidad y la idoneidad, lo que traduce, a que la persona es competente para realizar dicha actividad asignada. La palabra competencia empezó a emplearse en las ciencias administrativas, luego pasó a las ciencias jurídicas y, posteriormente, a la educación Morales (2011). El término significa: Un grupo de conocimientos, destrezas y actitudes que pueden o no estar relacionados y que afectan una parte importante del trabajo, que se relaciona con el que hacer laboral, que puede medirse con referentes estandarizados y aceptados, y que puede frecuentemente ser fortalecido con capacitación y el desarrollo constante. Lepsinger y De Lucía (1999, p. 1).

En relación con la definición de competencia, Lazzati (2008, p. 179) expresa que “es la característica personal que está causalmente relacionada con un desempeño exitoso en un puesto de trabajo”. Martha Alles (2015b, p. 171) define competencia como “características de personalidad devenidas en comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo”.

El preconcepto de enfoque por competencias se acuñó inicialmente en los estudios de Katz en los años cincuenta, cuando la definió como “una habilidad que puede desarrollarse, y no necesariamente innata, que se manifiesta en el rendimiento y no simplemente en el potencial”. El punto de vista basado en la competencia se debe, al desarrollo tecnológico, a la actualización de productos y procedimientos, al cambio demográfico, a la necesidad de destinar el recurso humano con capacidades generales, a la necesidad de capacitación y aprendizaje organizacional y, en especial, al desarrollo mundial. Galarza, Aguinaga, López, P., Molina, R., & Rosero Ortega, G. (2020).

Teniendo en cuenta lo anterior, las competencias de una persona son conductas monitorizables que se pueden evidenciar por medio de la aplicación de habilidades, conocimientos, valores y actitudes, y que permiten garantizar el éxito en la realización de una actividad laboral. El conocimiento, visto desde la epistemología tradicional, es una creencia verdadera justificada (Nonaka, 1994, p. 15). Las habilidades se ven como la oportunidad de hacer, lo que significa transformar a la práctica el conocimiento obtenido. La actitud es como una persona ve y siente el objeto, se entiende como el comportamiento que asume una persona al ejecutar una tarea o labor. Los valores son la manifestación mental de las personas que determinan y orientan la conducta humana.

Capítulo 3. Metodología

Tipo y diseño de investigación.

El estudio tiene un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y retrospectivo de corte transversal comparativo causal.

Participantes.

La muestra no probabilística por conveniencia, conformada por 25 colaboradores, de área de equipajes de la empresa Avianca Holdings, con los siguientes criterios de inclusión, ser mayor de edad, el nivel educativo mínimo es ser bachiller, pertenecer al área Operativa de Avianca Holdings de la ciudad de Bogotá, esta muestra queda conformada por 15 hombres y 10 mujeres.

Instrumentos de recolección de datos.

Se realiza una observación de la forma de trabajo que llevan los operarios, se analizan los resultados de pruebas de desempeño aplicadas por la empresa hasta el momento y se revisan los resultados positivos o estrategias propuestas desarrolladas en Avianca Holdings para mejorar la productividad y el desempeño laboral e identificar que se puede mejorar de estas evaluaciones aplicadas.

Estrategia del análisis de datos.

Se aplica un cuestionario no estandarizado (Anexo A), diligenciado por cada uno de los participantes, utilizando como técnica de medición la escala de Likert con 15 ítems distribuidos en tres síntomas: motivación laboral (6 ítems), síntomas psicoemocionales (6 ítems), conocimiento

de la organización y sentido de pertenencia (2 ítems). con el fin de identificar cuáles son los factores que influyen en el desempeño y los indicadores en el área de producción.

Anexo 1. Encuesta

Por favor califique marcando con una X, de cero a cinco el valor que más se identifique con su opinión. Donde cero sería la calificación más baja y cinco la Mayor calificación.							
		0	1	2	3	4	5
1	Con que calificación recomendaría su compañía para trabajar a otras personas.						
2	Qué tan motivado se siente al ir a trabar.						
3	Qué tan motivado se siente para cuando ejecuta su trabajo.						
4	Qué tan motivado y concentrado se siente durante su horario laboral.						
5	¿Como percibe que sus compañeros y superiores califican su trabajo?						
6	Tiene claro lo que se espera de usted en su trabajo.						
7	Cree que tiene oportunidades de crecer en la empresa						
8	Siente que en su trabajo los superiores son justos en sus decisiones.						
9	Siente que puede proponer nuevas formas de trabajo en su empresa.						
10	Tiene claras las metas y objetivos que se buscan en su organización.						
11	Como percibe el nivel de exigencia en su área.						
12	Como percibe que se sienten sus compañeros frente al trabajo que desempeñan.						
13	Qué tan importante se siente usted para la organización						
14	Qué tanto se toman en cuenta, en la organización las iniciativas y propuestas personales.						
15	Qué tanto se toman en cuenta a los empleados en las decisiones importantes.						
Qué le recomienda a la organización para mejorar su motivación laboral.							

Anexo 2. Consentimiento informado representate legal

Yo _____, identificado(a) con documento de identidad No. _____, representante legal de Avianca Holdings, voluntariamente doy consentimiento a los Psicólogos en formación, para ingresar a las instalaciones de la compañía Avianca Holdings, específicamente el área de equipajes. Con el fin de llevar a cabo la investigación con base en competencias operativas que afectan el rendimiento y la eficiencia en el cumplimiento de los indicadores por parte de los colaboradores, por medio de la realización de un cuestionario de 15 preguntas, el cual será aplicado a 30 empleados, el estudio no conllevara ningún riesgo y ni la empresa ni el empleado recibirán ningún beneficio por participar. El proceso será totalmente confidencial, sus nombres no serán utilizados en ningún informe, cuando se presenten los resultados de la investigación, la participación será voluntaria y el participante se puede retirar de la investigación en el momento en que lo consideren y esto no traerá ninguna consecuencia como como sanciones o represalias para la empresa ni para los participantes.

Firma del representante

Firma Psicólogo en formación

Anexo 3. Consentimiento informado colaborador

Yo _____, identificado(a) con documento de identidad No. _____, he sido informado por el psicólogo en formación _____, sobre el interés de realizar una encuesta, cuya finalidad es netamente informativa.

Certifico que el psicólogo en formación me ha explicado la naturaleza y el propósito del cuestionario, me ha mostrado las preguntas y ha explicado el fin de su realización, además me ha notificado que la información brindada por mi será de absoluta reserva, confidencialidad y anónima; de igual forma estoy dispuesto a brindar información verídica.

Confirmando que he leído y comprendido perfectamente el anterior enunciado, por lo que autorizo al psicólogo en formación para que realice dicha encuesta.

Nombre del participante

Firma Psicólogo en Formación

Consideraciones éticas.

La investigación, respecto a la confidencialidad de los participantes y de la organización, para lo cual se firmó un consentimiento informado por parte de la persona que autorizó el ingreso a las instalaciones de Avianca Holdings, con el fin de llevar a cabo el proyecto de investigación, (Anexo B) y el otro firmado por los participantes (Anexo C). Los consentimientos fueron diseñados por los investigadores, en tal sentido las consideraciones éticas se basan en los principios científicos, técnicos y administrativos establecidos por la investigación con seres humanos de acuerdo con la ley 1090 del 2006 y la resolución 8430 de 1993.

Capítulo 4. Resultados

Posterior a la aplicación del instrumento se identificó que 25 colaboradores respondieron de manera oportuna; dentro del análisis de los datos, se realizó un análisis tomando dos preguntas relacionadas para evidenciar de manera integral la percepción de diferentes puntos críticos de productividad laboral.

		A. ¿Cómo percibe el nivel de exigencia en su área?									
		2		3		4		5		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
A. ¿Tiene claras las metas y objetivos que se buscan en su organización?	2	2	8,0%	4	16,0%	0	0,0%	0	0,0%	6	24,0%
	3	1	4,0%	4	16,0%	3	12,0%	0	0,0%	8	32,0%
	4	3	12,0%	4	16,0%	3	12,0%	1	4,0%	11	44,0%
	Total	6	24,0%	12	48,0%	6	24,0%	1	4,0%	25	100,0%

Tabla 1

En la correlación de la *Tabla 1*, se evidencia que el 44% de los colaboradores es imparcial y tiene una percepción baja, frente a tener claro sus objetivos y la percepción del nivel de exigencia

dependiendo el área a la cual estén asignados. El 44% de los colaboradores tiene claro sus objetivos, sin embargo, el 63.3% de ellos percibe un nivel de exigencia neutral o por debajo, y tan solo el 4% tiene claro sus los objetivos y percibe un nivel de exigencia alto.

Pregunta B		B. ¿Cree que tiene oportunidades de crecer en la empresa?							
		2		3		4		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%
B. ¿Qué tan importante se siente usted para la organización?	2	4	16,0%	2	8,0%	1	4,0%	7	28,0%
	3	4	16,0%	4	16,0%	0	0,0%	8	32,0%
	4	4	16,0%	4	16,0%	2	8,0%	10	40,0%
	Total	12	48,0%	10	40,0%	3	12,0%	25	100,0%

Tabla 2

En la correlación de la *Tabla 2* se evidencia que el 48% de los encuestados no cree tener oportunidades de crecimiento dentro de la compañía además el 60%, no cree que es importante para la compañía, el 56% se siente desmotivado ante las pocas oportunidades que se presentan en el área.

Pregunta C		C. ¿Tiene claro lo que se espera de usted en su trabajo?							
		2		3		4		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%
C. ¿Siente que en su trabajo los superiores son justos en sus decisiones?	1	0	0,0%	4	16,0%	2	8,0%	6	24,0%
	2	0	0,0%	4	16,0%	3	12,0%	7	28,0%
	3	2	8,0%	3	12,0%	4	16,0%	9	36,0%
	4	0	0,0%	1	4,0%	2	8,0%	3	12,0%
	Total	2	8,0%	12	48,0%	11	44,0%	25	100,0%

Tabla 3

En la *Tabla 3* El 88% de los colaboradores opina que sus superiores no son justos con sus decisiones y de ellos el 40.9% tiene claro que se espera de ellos en su trabajo. Tan solo el 12% sienten que sus superiores son justos con sus decisiones y de estos el 66.7% tienen claro lo que

se espera de ellos. El 56% no tienen claro de lo que se espera en su trabajo como resultado, de este 56%, el 92.9% sienten que sus superiores no son justos en sus decisiones.

D. ¿Qué tan motivado se siente al ir a trabajar?

		2		3		4		5		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
D. ¿Qué tan motivado y concentrado se siente durante su horario laboral?	2	1	4,0%	1	4,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	8,0%
	3	0	0,0%	8	32,0%	1	4,0%	1	4,0%	10	40,0%
	4	0	0,0%	10	40,0%	3	12,0%	0	0,0%	13	52,0%
	Total	1	4,0%	19	76,0%	4	16,0%	1	4,0%	25	100,0%

Tabla 4

En la *tabla 4* el 76% de los colaboradores evidencia una neutralidad lo que es igual a una falta de motivación al momento de llegar a trabajar. El 52% denota un grado de bienestar durante su jornada a lo que refiere los turnos semanales por secuencia. Y tan solo el 12% sienten motivación para llegar al aeropuerto y mantienen concentración durante la jornada.

Discusión

En respuesta a nuestra pregunta de investigación ¿Qué factores impiden alcanzar las competencias operativas e indicadores por parte de los colaboradores del área de equipajes en la Empresa Avianca Holdings en la Ciudad de Bogotá? encontramos que, según (Erazo Muñoz, P. A., & Riaño Casallas, M. I. 2021), las relaciones entre satisfacción laboral e indicadores de desempeño laboral no son estables. Con lo anterior en esta investigación se evidencia que el colaborador ideal deberá tener claros e identificados los objetivos y la misión de la compañía para correlacionar el desempeño que este pueda generar dentro de ella, pero en este caso en correlación a la *Tabla 1* donde se tiene una percepción baja e imparcial sobre conocer los objetivos de la compañía es una señal de evidente desmotivación. Correlacionada directamente al nivel de exigencia que se tiene dentro del área donde el 63.3% de ellos percibe un nivel de exigencia neutral

o por debajo. Lo que nos podría hacer inferir que, si los colaboradores no sienten exigencia por parte del cargo no hay sentido de pertenencia.

Con esto queríamos identificar como se sentían los colaboradores con respecto al sentido de pertenencia, según (Varela Medina, N. D., & Marín Balcázar, G. 2021), el compromiso de los empleados hacia la organización estimula la responsabilidad y consecuentemente el desempeño mejora sustancialmente, lo que contribuye al progreso individual y colectivo dentro de la organización. Aunque son muchos los factores que pueden truncar el compromiso de un colaborador para con la organización, con la población encuestada se evidenció que el 60% no considera ser importante para la compañía, esto por no tener en cuenta sus opiniones a la hora de poder efectuar cambios importantes. Es muy importante este hallazgo ya que, podemos aplicar lo más pronto posible una recomendación para evitar que este aspecto desencadene mayores traumatismos a la operación en general. Así mismo ver en que falla la compañía y si, los supervisores de la población encuestada influyen de manera significativa a este hallazgo.

Por último y no menos importante se evidencia que hay un grado importante de motivación con respecto a los turnos de trabajo que cada colaborador maneja, esto porque las secuencias de turnos semanales son apropiadas para poder pasar tiempo con sus familias y dedicarlo a hobbies y aligerar estrés diario, ya que el 52% manifiesta sentir bienestar con los turnos que se manejan. Con lo anterior se denota que hay que trabajar en motivación intrínseca, que cada colaborador se sienta capaz y se sienta importante para que las competencias y desarrollo organizacional lleguen a un punto de no retorno y se tenga estabilidad para que estos indicadores permanezcan y así la

compañía una vez su cliente interno esté en condiciones y con atención este en doble vía pueda reflejar esto con el cliente externo y prestar cada vez un mejor servicio.

Conclusiones

Con respecto al análisis de resultados de este proyecto de investigación en referencia a ¿qué factores impiden alcanzar las competencias laborales e indicadores por parte de los colaboradores del área de equipajes de la empresa Avianca Holdings en la ciudad de Bogotá.?

Se precisan las siguientes conclusiones:

El principal factor que influye en el desempeño es aquel que hace referencia a la falta de claridad en cuanto a los objetivos y metas de la compañía trayendo esto como consecuencia en los operarios falta de sentido de pertenencia y desmotivación al momento de desarrollar su trabajo.

Los resultados analizados en la evaluación del desempeño muestran claramente que los empleados no perciben un alto nivel de exigencia lo que genera en ellos falta de compromiso para ejecutar o llevar a cabo el logro de metas y mejoramiento de las competencias.

Otro factor determinante que está afectando el desempeño y la motivación para alcanzar las metas y los indicadores es que los empleados sienten que en varias ocasiones las decisiones que toman los superiores no son justas y esto trae como consecuencia que no se sientan como parte importante y fundamental dentro del grupo de trabajo.

Los empleados del área de equipajes de Avianca Holdings sienten que no tienen oportunidad en cuanto a crecimiento laboral y personal dentro de la compañía, no se sienten importantes y piensan que lo que hacen no se valora en su entorno laboral generando así una gran desmotivación por falta de oportunidades y reconocimiento de su trabajo.

Como hallazgo positivo que se puede mejorar y mantener se encontró que los operarios se encuentran muy a gusto con los turnos de trabajo, ya que esto los motiva porque sienten que es apropiado y les queda el tiempo para llevar a cabo sus relaciones sociales y familiares.

Limitaciones

Las limitaciones de esta investigación se derivan en varios aspectos, tales como la honestidad y sinceridad al momento de diligenciar las encuestas, los análisis de datos varían según la población y el alcance que se puede dar o el acercamiento para concretar las opiniones. La investigación de la cual se derivan los factores que impiden alcanzar las competencias laborales e indicadores por parte de los colaboradores del área de equipajes y los pensamientos o el enfoque que se tiene frente al tema que queremos indagar por medio de encuestas y sin contar con una muestra representativa que nos muestre resultados más reales.

Teniendo una cooperación más amplia podríamos interactuar más afondo y encontrar respuestas más acertadas, el acercamiento con las personas y la libertad de poder contestar de manera más personal, evitando que se cohíban de dar respuestas sinceras.

Una limitación importante es la falta de compromiso de algunos participantes para concretar el proceso de investigación.

La inexperiencia que poseemos como investigadores, esto nos limita ya que en ocasiones no tenemos claro si se está desarrollando de manera adecuada el aporte a la investigación y buscar algunas respuestas que en ocasiones pueden ser tardías.

Siendo la desmotivación laboral una limitación, se sugiere un acercamiento con los colaboradores de la investigación ya que esto ayuda a que los datos sean más confiables y el acercamiento con las personas fortalezca el proceso.

Recomendaciones

Dados los resultados que arrojaron la presente investigación, se determina que la motivación, la falta de oportunidades de crecimiento personal o profesional, la omisión para ser tenidos en cuenta en las decisiones importantes de la compañía, la ausencia en la flexibilización de sus jornadas laborales, son factores que influyen negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores del área de equipajes de la empresa Avianca Holdings. Por tanto, se recomienda:

Realizar retroalimentación constante a los colaboradores, que involucre información acerca de la importancia del rol que ocupa cada uno en su puesto de trabajo, así como las funciones asignadas, las cuales ayudan al cumplimiento de las metas de la compañía. Lo anterior, para incentivar el sentido de pertenencia con su labor.

Diseñar planes o programas de incentivos de tipo monetarios o en especie para incentivar la eficiencia, eficacia, productividad, inclusión y participación activa que favorezca el desempeño laboral

Mejorar la comunicación asertiva e incluir a los colaboradores en las decisiones importantes de la empresa, brindándoles un cierto nivel de participación, con el propósito de hacerles saber que son trabajadores de confianza, y a su vez esto los impulse a realizar su labor con un grado mayor de seguridad.

Considerar talleres y programas de capacitación para aumentar la motivación, que a su vez ayuden a identificar sus debilidades para que estas puedan ser transformadas en capacidades y habilidades al momento de ejecutar sus funciones. Se sugieren temas relacionados con; superación y crecimiento personal, manejo del estrés, trabajo en equipo, autoestima, inteligencia emocional, y lenguaje claro.

Realizar eventualmente rotación de puestos de trabajo, con el propósito de que los colaboradores identifiquen sus habilidades, capacidades o aptitudes para incentivar la competencia sana, aumentar el sentido de pertenencia, impulsar el interés por el crecimiento profesional, e incentivar la empatía con sus compañeros de trabajo en aras de mantener en equilibrio el clima laboral.

Anexos

1. Se anexa matriz bibliográfica
2. Link de entrevistas

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdIDqmYXuK97ow6Jo6YAUoX40K2Q61YSMj0NZf6CevJf_TD1A/viewform

3. Formatos instrumento diligenciado pdf
4. Captura Turnitin

Link producto multimedia

Escuela	Politécnico Grancolombiano
Encargado (s)	Rodríguez Piñeros Delia Solanyi Ortiz Morales Diana María Calderón Torres Daisy Milena Docente: Urrego Valencia Heidi Jaqueline
Titulo	Factores que impiden alcanzar las competencias laborales e indicadores por parte de los colaboradores del área de equipajes en la Empresa Avianca Holdings en la Ciudad de Bogotá
Objetivo del proyecto	Identificar los factores que impiden alcanzar las competencias operativas e indicadores de gestión por parte de los colaboradores del área de equipajes de la empresa Avianca Holdings en la ciudad de Bogotá
Justificación del proyecto	A través de este proyecto de investigación se pretende identificar y dar a conocer a la empresa Avianca Holdings, cuáles son las causas que están impidiendo alcanzar el desarrollo eficiente en las competencias y los indicadores de gestión por parte de los operarios, con el fin de que tengan una perspectiva más amplia y fortalecer el desarrollo profesional con el logro de alcanzar las metas propuestas por la compañía
Enlace Producto Multimedia	https://youtu.be/mOnHYuppYr0

Referencias:

Colciencias. (2014). Modelo de Medición de Grupos, de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación y reconocimiento de investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, tecnología e Innovación 2014. Retrieved from

Gabriel Arturo Henao Rendón, & Jaime Alberto Henao Rendón. (2015). Desarrollo y transformación de los puertos en Colombia. Un enfoque desde las competencias laborales. *Educación y Humanismo*, 11(17).

Giardine, B., Riemer, C., Hardison, R. C., Burhans, R., Elnitski, L., Shah, P., ... & Nekrutenko, A. (2005). Galaxy: a platform for interactive large-scale genome analysis. *Genome research*, 15(10), 1451-1455

Guy, L., Francine, V. Serge, B. (1993). Cómo gestionar la calidad de la formación por competencias. Recuperado de. <http://www.aedipe.es/index.php/revista.html>. Revista de la Asociación Española de Dirección de Personal.

http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/ckeditor_files/files/DOCUMENTO

MEDICI%C3%93N GRUPOS - INVESTIGADORES VERSI%C3%93N FINAL 15 10 2014 (1).pdf

Ortiz Navarrete, W., & Barrios Jara, N. E. (2020). La Complejidad: Base Del Enfoque Epistemológico Y Ontológico Para El Desarrollo De Competencias Laborales Generales. *Investigación y Desarrollo*, 28(2), 125–146.

Vera, G. G. (2010). Del sector productivo al aula: Una educación basada en competencias a través de la resolución de problemas. *Revista Docencia Universitaria*, 11(1), 75–87.

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones (8ª ed.). McGraw-Hill

Ducci, María Angélica, "El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional", en: Formación basada en competencia laboral, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1997.

Gallart, M. Antonia; Jacinto, Claudia, "Competencias laborales: tema clave en la articulación educación trabajo", en: Cuestiones actuales de la formación, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1997.

Martínez, Maria E (2007). El concepto de productividad en el análisis económico

Roberto García (2009). Impacto social de la productividad laboral en las organizaciones privadas.

Zarifian, Philippe, El modelo de competencia y los sistemas productivos, Montevideo, Cinterfor/OIT, 2001.

Werther, W. & Davis, K. (1995). Administración de personal y recursos humanos (4aed.). México: McGraw-Hill.

Erazo Muñoz, P. A., & Riaño Casallas, M. I. (2021). Relación entre felicidad en el trabajo y desempeño laboral: análisis bibliométrico, evolución y tendencias. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 64, 241–280. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n64a10>

Bibliografía:

<https://www.oitcinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/definiciones-algunos-expertos>

<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1701/3866>

<http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v21n2/2389-7066-reus-21-02-176.pdf>

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632017000100210

