



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“RELACIÓN ENTRE LOS TIPOS DE COMPETENCIAS  
LABORALES Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA  
ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE  
CAJAMARCA, 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autores:**

Diana Carolina Bazan Valverde  
Juana Isabel Rodriguez Paredes

**Asesor:**

Dr. Walter Terán Ramírez

Cajamarca – Perú  
2019

## **APROBACIÓN DE LA TESIS**

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las bachilleres Diana Carolina Bazan Valverde y Juana Isabel Rodriguez Paredes, denominada:

“RELACIÓN ENTRE LOS TIPOS DE COMPETENCIAS LABORALES Y EL  
DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL  
REGIONAL DOCENTE CAJAMARCA, 2017”

---

Dr. Walter Terán Ramírez

**ASESOR**

---

Eco. Liliana Carrillo

**JURADO PRESIDENTE**

---

Mag. Fernando Guerrero

**JURADO**

---

Mag. María del Pilar Miranda

**JURADO**

## DEDICATORIA

*A Dios por guiar mis pasos,  
a mis padres por ser mi apoyo y ejemplo,  
y a mi hermano.*

*Diana Bazán Valverde*

*A mis padres y hermanos,  
por ser el pilar más importante  
en mi vida y por todo su apoyo.  
Juana Rodríguez Paredes*

## **AGRADECIMIENTO**

A las familias: Bazán Valverde y Rodríguez Paredes por todo el apoyo incondicional en la realización de esta tesis y a lo largo de nuestras vidas.

A nuestro asesor y a todos los docentes por las enseñanzas en toda nuestra carrera universitaria y en la realización de esta tesis.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b><u>DEDICATORIA</u></b> .....	<b>iii</b>
<b><u>AGRADECIMIENTO</u></b> .....	<b>iv</b>
<b><u>ÍNDICE DE CONTENIDOS</u></b> .....	<b>v</b>
<b><u>ÍNDICE DE TABLAS</u></b> .....	<b>vi</b>
<b><u>ÍNDICE DE FIGURAS</u></b> .....	<b>x</b>
<b><u>RESUMEN</u></b> .....	<b>xi</b>
<b><u>ABSTRACT</u></b> .....	<b>xii</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA</b> .....	<b>38</b>
<b>CAPÍTULO 4. RESULTADOS</b> .....	<b>42</b>
<b>CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN</b> .....	<b>8080</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>844</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>844</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>866</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>90</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla n.º 1.</b> Operacionalización de las variables Competencia laboral y Desempeño laboral.....	38
<b>Tabla n.º 2.</b> Escala de Likert para calificar ambas variables .....	40
<b>Tabla n.º 3.</b> Correlación Pearson entre Competencia Metodológica y desempeño Laboral .....	42
<b>Tabla n.º 4.</b> Correlación Pearson entre Competencia Técnica y Desempeño Laboral.....	42
<b>Tabla n.º 5.</b> Correlación Pearson entre Competencia Individual y Desempeño Laboral.....	43
<b>tabla n.º 6.</b> Correlación Pearson entre Competencia Social y Desempeño Laboral.....	43
<b>Tabla n.º 7.</b> Competencias laborales del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	444
<b>Tabla n.º 8.</b> Desempeño laboral del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	455
<b>Tabla n.º 9.</b> Competencia metodológica del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	466
<b>Tabla n.º 10.</b> Competencia técnica del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	477
<b>Tabla n.º 11.</b> Competencia individual del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	488
<b>Tabla n.º 12.</b> Competencia social del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	499
<b>Tabla n.º 13.</b> Factor actitudinal del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	500
<b>Tabla n.º 14.</b> Factor operacional del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	511
<b>Tabla n.º 15.</b> Conciencia organizacional del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	533
<b>Tabla n.º 16.</b> Orientación al cliente del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	544
<b>Tabla n.º 17.</b> Orientación a resultados del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	555
<b>Tabla n.º 18.</b> Calidad de trabajo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	566
<b>Tabla n.º 19.</b> Adaptabilidad al cambio del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	577

<b>Tabla n.º 20.</b> Innovación del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	588
<b>Tabla n.º 21.</b> Integridad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	5959
<b>Tabla n.º 22.</b> Iniciativa del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	6060
<b>Tabla n.º 23.</b> Perseverancia del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	611
<b>Tabla n.º 24.</b> Compromiso del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	622
<b>Tabla n.º 25.</b> Autocontrol del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	633
<b>Tabla n.º 26.</b> Desarrollo de personas del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	644
<b>Tabla n.º 27.</b> Empowerment del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	655
<b>Tabla n.º 28.</b> Disciplina del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	666
<b>Tabla n.º 29.</b> Actitud cooperativa del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	677
<b>Tabla n.º 30.</b> Autonomía del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	688
<b>Tabla n.º 31.</b> Responsabilidad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	699
<b>Tabla n.º 32.</b> Habilidad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	7070
<b>Tabla n.º 33.</b> Realización del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	711
<b>Tabla n.º 34.</b> Conocimiento del trabajo del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	722
<b>Tabla n.º 35.</b> Mejora continua del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	733
<b>Tabla n.º 36.</b> Carga laboral del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	744

<b>Tabla n.º 37.</b> Exactitud del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	755
<b>Tabla n.º 38.</b> Trabajo en equipo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	766
<b>Tabla n.º 39.</b> Liderazgo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	777
<b>Tabla n.º 40.</b> Relación entre la competencia laboral y la dimensión factor actitudinal.....	79
<b>Tabla n.º 41.</b> Relación competencia laboral y la dimensión factor operativo.....	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura n.º 1.</b> Competencias laborales del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	444
<b>Figura n.º 2.</b> Desempeño laboral del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca. ....	455
<b>Figura n.º 3.</b> Competencia Metodológica del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	466
<b>Figura n.º 4.</b> Competencia Técnica del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	477
<b>Figura n.º 5.</b> Competencia individual del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	488
<b>Figura n.º 6.</b> Competencia social del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca. ....	499
<b>Figura n.º 7.</b> Factor Actitudinal del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca. ....	511
<b>Figura n.º 8.</b> Factor operacional del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca. ....	522
<b>Figura n.º 9.</b> Conciencia organizacional del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	533
<b>Figura n.º 10.</b> Orientación al cliente del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	544
<b>Figura n.º 11.</b> Orientación a resultados del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	555
<b>Figura n.º 12.</b> Calidad de trabajo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca. ....	566
<b>Figura n.º 13.</b> Adaptabilidad al cambio del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	577
<b>Figura n.º 14.</b> Innovación del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca. ....	588
<b>Figura n.º 15.</b> Integridad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca. ....	599
<b>Figura n.º 16.</b> Iniciativa del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca. ....	6060

<b>Figura n.º 17.</b> Perseverancia del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	611
<b>Figura n.º 18.</b> Compromiso del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	622
<b>Figura n.º 19.</b> Autocontrol del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	633
<b>Figura n.º 20.</b> Desarrollo de personas del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	644
<b>Figura n.º 21.</b> Empowerment del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	655
<b>Figura n.º 22.</b> Disciplina del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	677
<b>Figura n.º 23.</b> Actitud cooperativa del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	688
<b>Figura n.º 24.</b> Autonomía del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	699
<b>Figura n.º 25.</b> Responsabilidad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	7070
<b>Figura n.º 26.</b> Habilidad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	7171
<b>Figura n.º 27.</b> Realización del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	722
<b>Figura n.º 28.</b> Conocimiento del trabajo del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	733
<b>Figura n.º 29.</b> Mejora continua del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	744
<b>Figura n.º 30.</b> Carga laboral del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	755
<b>Figura n.º 31.</b> Exactitud del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	766
<b>Figura n.º 32.</b> Trabajo en equipo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	777
<b>Figura n.º 33.</b> Liderazgo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.....	788

## RESUMEN

Las competencias laborales y el desempeño laboral juegan un papel muy importante en el área de recursos humanos, tomando en cuenta la definición de competencias laborales, que hace referencia a los escenarios de trabajo y la forma en que los colaboradores resuelven situaciones dentro del ámbito laboral.

La presente investigación, tuvo como objetivo general determinar la relación entre los tipos de competencias laborales y el desempeño laboral en el área administrativa del hospital regional docente de Cajamarca.

El tipo de investigación es básica, de diseño es transversal correlacional. Para la realización del mismo se trabajó con 83 colaboradores a los cuales se les aplicó una hoja censal la cual consta de 24 ítems por variable, en total 48 ítems, calificados en la escala de Likert.

Los resultados de la investigación se ha encontrado que el 56.63% de los colaboradores poseen siempre las competencias laborales necesarias para desarrollar adecuadamente sus actividades laborales, y el 55.42% poseen siempre un desempeño laboral adecuado a su puesto laboral.

En conclusión, existe una correlación positiva media entre competencias laborales y desempeño laboral con un coeficiente de Pearson de 0.4867.

**Palabras clave:** Competencias laborales, desempeño laboral, relación, hospital, sector salud.

## ABSTRACT

Labor competencies and job performance play a very important role in the area of human resources, taking into account the definition of labor competencies, which refers to the work scenarios and the way in which the employees resolve situations within the labor ambit.

The present research had as general objective to determine the relationship between the types of labor competencies and the work performance in the administrative area of the “Hospital Regional Docente de Cajamarca”.

The type of research is basic; the design is cross-correlational. For the accomplishment of the same one was worked with 83 collaborators to whom they were applied a census sheet which consists of 24 items per variable, in total 48 items, qualified in the scale of Likert.

As results of the research it has been found that 56.63% of employees always have the necessary labor competencies to properly develop their work activities, and 55.42% always have a job performance appropriate to their position Labor.

In conclusion, there is a positive average correlation between labor competencies and job performance with a Pearson coefficient of 0.4867.

**Keywords:** Labor competencies, job performance, relationship, hospital, health sector.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Dentro de un sistema complejo y diverso, como el sanitario, la administración se enmarca dentro de diversos procesos y considerando que,

Los proveedores de servicios sanitarios pueden colaborar para alcanzar nuevos hitos en la definición, medición y creación de valor, promoviendo la responsabilidad activa de los ciudadanos y desarrollando nuevos modelos para fomentar la salud y prestar servicios sanitarios, incluso en un contexto de crecientes limitaciones presupuestarias, es aún más importante cuando, en muchos países, se está generando un fuerte debate sobre la sostenibilidad de los sistemas sanitarios actuales. Es más, creemos que este entorno propiciará decisiones estratégicas que afectarán a los modelos de prestación de servicios y a las competencias subyacentes, impactando en el liderazgo de las organizaciones, los modelos de gestión, las estructuras organizativas, las capacidades, los procesos y tecnologías (Adams, Bakalar, Boroch, Knecht, Mounib y Stuart, 2015, p. 1).

Teniendo en cuenta que, a partir de la década de 1970, y como consecuencia de la crisis del petróleo y de las industrias en todo el mundo, se ha experimentado cambios radicales en los sistemas de producción, como resultado del ingreso de economías nacionales en los mercados modernos globalizados, el aumento de las exigencias de productividad y competitividad, y el avance tecnológico y los conocimientos aplicados a todos los niveles productivos. Esta situación obligó a modificar la estructura de los mercados de trabajo, la gestión y la organización de los sistemas productivos (Mertens, 1996).

También la evaluación de las competencias y el desempeño profesional (laboral) de los profesionales de la salud ha estado en el centro de las publicaciones científicas mundiales desde la segunda mitad del pasado siglo XX (Salas y Díaz, 2012).

A inicios de la década de los 80, Katz MT y Snow R, de la Organización Mundial de la Salud, se dedicaron a estudiar la necesidad de evaluar el rendimiento de los trabajadores de la salud, como base para lograr el incremento de la calidad de los servicios y propusieron la competencia y desempeño profesional (Salas y Díaz, 2012).

Por otra parte, Salas y Díaz (2012) explican que, a mediados de 1985, se iniciaron las Conferencias de Ottawa, que inicialmente estuvieron dirigidas al desarrollo de la

evaluación de la competencia clínica, y a partir de 1992 se amplió a toda la educación médica.

En 1990 el área de docencia e investigaciones del Ministerio de Salud de Cuba creó un grupo ad hoc, con el fin de iniciar el desarrollo de la evaluación del desempeño en el sistema nacional de salud cubano (Salas y Díaz, 2012).

Considerando este escenario, donde el concepto de competencia emerge como una forma de ayudar a resolver estas exigencias, basado en lograr ventajas competitivas por parte de los trabajadores (Mertens, 1996).

En Cuba, a principios del 2012, el Ministerio de Salud Pública ha constituido la comisión nacional de competencia y desempeño, con el fin de iniciar la evaluación del desempeño profesional sobre la base de las competencias laborales en el sistema nacional de salud (Salas y Díaz, 2012).

Los diferentes países deben afrontar una calidad inconsistente con los avances científicos y tecnológicos y las expectativas de los ciudadanos. En hospitales de Australia, Canadá, Dinamarca, Francia, Nueva Zelanda, España, Reino Unido y Estados Unidos, entre otros, ha salido a la luz un elevado número de errores evitables (Adams et al, 2015), dentro de lo cual no está exento el Perú.

En el Perú, el marco normativo está regulado por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), que tiene como función planificar y formular las políticas nacionales del Sistema de Recursos Humanos. Se han incorporado el enfoque de competencias en los subsistemas de selección, capacitación y evaluación del desempeño.

Los Lineamientos de Política Nacional de Recursos Humanos aprobados por el Consejo Nacional de Salud (CNS) en septiembre del 2005 y por RM 1007-2005 del 30 de diciembre del 2005, hacen referencia explícita a tema de competencias. En el Lineamiento N.º 6 se señala el “Impulso de un nuevo marco laboral integral que considere el ingreso en base a perfiles por competencias y que aplique la promoción en carrera pública, los beneficios e incentivos laborales teniendo en cuenta el mérito y criterios de justicia y equidad” además indica que se deben “Identificar, desarrollar y mantener recursos humanos competentes, asignados equitativamente y comprometidos para atender las necesidades de salud de la población”.

El Plan Nacional Concertado de Salud aprobado en julio del 2007 también incorporó el tema de competencias.

Dentro de las metas del plan para el año 2011 se consideró “La implementación en las regiones del modelo de gestión por competencias”. Mediante Resolución Ministerial N° 251-2014/MINSA se aprobó la guía de identificación, estandarización y elaboración de instrumentos para la evaluación de competencias con el enfoque funcional, cuyo objetivo es el de establecer el proceso metodológico para la identificación de competencias y

diseño de estándares e instrumentos de evaluación de competencias específicas con el enfoque funcional.

El MINSA, ha contribuido con la elaboración de los perfiles de puesto, validado con expertos en gestión hospitalaria y directores regionales de salud; ha elaborado los instrumentos de evaluación (cuestionario de conocimientos y casos).

En Cajamarca, el Hospital Regional Docente, cuenta en su estructura orgánica con las siguientes áreas administrativas: Área de Recursos Humanos, Área de Contabilidad, Área de Logística, Área de Servicios Generales y Mantenimiento, Área de Planeamiento estratégico, entre otras. Mediante la resolución directoral N° 020-2014-GR-CAJ-DRDS/HRC, se aprueba el Plan de Desarrollo de Personas con énfasis en una gestión por competencias anual y quinquenal para los años 2014 – 2018 del HRDC. En la actualidad, se lleva a cabo la implementación de este PDP, donde se especifica el desarrollo de competencias vinculadas al desarrollo humano, al servicio al ciudadano, a los valores éticos y morales, al trabajo en equipo y aprendizaje continuo, a la formación profesional y técnica, al liderazgo organizacional y a la innovación. Sin embargo, es posible que esté ocurriendo alguna deficiencia en la implementación del PDP, debido a que existen muestras de poco compañerismo en todas las áreas administrativas, además, de la falta de liderazgo y delegación de tareas entre compañeros y áreas, lo que conlleva a un déficit menor en la calidad de su trabajo y otras competencias.

Es por ello que esta investigación busca determinar cuál es la relación entre los tipos de competencias laborales y el desempeño laboral, así como valorar y verificar el proceso de implementación y la relación existente entre ambas variables, ya que se sabe que hay suficiente normatividad y procesos implementados a nivel nacional y regional, que compromete al Hospital Regional Docente de Cajamarca.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cuál es la relación entre los tipos de competencias laborales y el desempeño laboral en el área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca, 2017?

## **1.3. Justificación**

La presente investigación se argumenta en el objetivo señalado propuesto, en el cual, evaluar los tipos de competencias laborales y desempeño laboral en el área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca, contribuirá a conocer cómo está el proceso de implementación en el HRDC, debido a que, actualmente en el Perú y Cajamarca ya existe la normativa para la implementación de una gestión por competencias en todo el sector público de salud desde el año 2014.

Lo planteado anteriormente pone de manifiesto la importancia del presente estudio por cuanto a través de él se pretende despertar a la reflexión al director y a los jefes del área administrativa, sobre las competencias de los trabajadores de dicha área, considerando que un adecuado nivel de competencias laborales es un factor determinante en el desempeño de los mismos, ayudando además a una buena toma de decisiones en la organización.

Es hacer notar que la apreciación que se tenga sobre la presente investigación beneficiará a estudios futuros interesados en el tema y objeto estudiado, además del interés personal que se tiene de ahondar en un tema poco tratado en el Perú y Latinoamérica.

#### **1.4. Limitaciones**

- Se tuvo como limitación los horarios de seguimiento para el desarrollo e investigación de ambas variables, para la cual, se pactó visitas con las personas involucradas en la investigación, estableciendo la fecha y hora exacta.
- Otra limitación fue la falta de colaboración de algunos trabajadores, con los cuales se pactó una visita personal para explicarles a detalle el proceso de investigación.

#### **1.5. Objetivos**

##### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre los tipos de competencias laborales y el desempeño laboral en el área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca, 2017.

##### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Describir los tipos competencias laborales del recurso humano en el área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca.
- Describir el desempeño laboral del recurso humano en el área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca.
- Describir las dimensiones de las variables competencia laboral y desempeño laboral.
- Determinar la relación entre competencias laborales y las dimensiones del desempeño laboral.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### A. Antecedentes

Se encontraron diversas investigaciones en torno a las variables: competencias laborales y desempeño laboral, realizadas tanto en el ámbito internacional como nacional. Es así que se mencionarán algunas investigaciones que permitirán brindar un marco de referencia para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

López (2017) en el ensayo *“La evaluación del desempeño, como herramienta de desarrollo profesional del personal de salud”*. Facultad de Ciencias Económicas, Colombia, describe cómo la evaluación del desempeño permite diagnosticar el nivel de competencias técnico - específicas de los profesionales de la salud, y en la cual se plantea la afirmación de que la evaluación del desempeño aporta al crecimiento personal de los colaboradores del sector salud, entendiendo que los pasos y mecanismos que se definan al adoptar esta herramienta deben estar alineados con la cultura organizacional, la cual define el perfil del aspirante y sus competencias previas, en este proceso se debe definir la periodicidad con la que se aplicara la evaluación, el instrumento a utilizar para ponderar las respuestas, el proceso de socialización y los planes de mejora que estarán orientados a incrementar la efectividad del funcionario en el desarrollo de sus actividades.

Atiaga (2016) en su tesis *“Evaluación de desempeño por competencias basado en el perfil ocupacional para el personal de enfermería en la Unidad de Cuidados Intensivos del Hospital San Francisco de Quito. Enero diciembre 2014”*. Facultad de Ciencias Médicas, Ecuador, investigó la evaluación del desempeño por competencias con herramientas gerenciales acordes a la realidad laboral de las/os profesionales de enfermería, donde su estudio fue de alcance descriptivo de tipo retrospectivo con enfoque cuantitativo y se realizó con una población y muestra de 18 profesionales de enfermería de la unidad de cuidados intensivos. La investigación obtuvo como resultado la situación real del proceso de evaluación de desempeño, deduciendo que el compromiso del personal con la institución es ausente pues no participa en la fijación de metas, ya que una evaluación de desempeño por competencias es la base para disminuir la dependencia, la subordinación y la sumisión de los profesionales.

Don Juan (2016) en su tesis *“Evaluación del Desempeño Enfermero por Competencias Profesionales en un Hospital Público de San Luis de Potosí”*. Facultad de Enfermería, México, investigó la evaluación del desempeño a través del nivel de competencia profesional que presenta el personal de enfermería del Hospital general Río verde, donde su estudio

fue de descriptivo transversal y se realizó con una población y muestra de 76 profesionales de enfermería. La investigación obtuvo como resultado que 90.8% de los profesionales resultó competente y que las competencias profesionales representan una herramienta indispensable que debe ser incluida en el proceso de evaluación de desempeño de las instituciones de salud y de formación universitaria, con la finalidad de desarrollar estrategias de capacitación que den énfasis en el desarrollo de competencias en investigación y gestión del cuidado de los profesionales de enfermería.

Maceira (2016) en su tesis *“Evaluación por Competencias del Personal de Enfermería del Hospital José María Velasco Ibarra de la Ciudad del Tena. Año 2014”*. Facultad de Ciencias Médicas, Ecuador, investigó la evaluación de las competencias del personal de enfermería del Hospital José María Velasco Ibarra, para determinar si estas tienen relación con el perfil que requiere el puesto, donde su estudio fue de tipo transversal y se realizó con una población y muestra de 98 enfermeras del hospital. La investigación dio como resultado que la evaluación por competencias permite a las instituciones relajar cambios positivos para su gestión, en ya que involucra la definición de destrezas, conocimientos, rasgos de personalidad, actitudes vinculadas a la motivación, capacitación, y capacidad de adaptación del personal.

Reinoso (2015) en su tesis *“Gestión Por Competencias Del Talento Humano Y La Calidad De Servicio En El Departamento De Enfermería Del Hospital Básico Pillaro”*. Facultad de Ingeniería, Ecuador, investigó un modelo de gestión por competencias del talento humano para el departamento de enfermería del Hospital Básico Pillaro, donde su estudio fue de diseño correlacional y se realizó con una muestra de 100 colaboradores del departamento de enfermería. La investigación obtuvo como resultado que el personal que labora en tal departamento se ha creado políticas y competencias, de acuerdo con su experiencia para desempeñar sus funciones, las mismas que no responde a una gestión adecuada por parte del personal, además los colaboradores no poseen una cultura de servicio, su trabajo lo realizan de manera funcional y mecánica.

Muñoz (2015) en su tesis *“Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo”*. Facultad de Administración, Finanzas e Informática, Ecuador, investigó el análisis a la Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo, donde su estudio fue de tipo descriptivo correlacional y se realizó con una muestra de 53 colaboradores administrativos del hospital. La investigación obtuvo como resultado que la gestión del talento humano está

incidiendo en el desempeño laboral del personal administrativo, lo que demuestra que no existe eficiencia y eficacia en la prestación del servicio al usuario en este hospital.

López, Barahona, Estrada, Favela y Cuen, (2014) en la revista *“Evaluación De Competencias Del Profesional De Enfermería Que Labora En Hospitales Públicos Y Privados”*. Enfermería Actual, Costa Rica, donde investigaron si existe diferencia en el nivel de competencia del personal de enfermería asistencial según su formación académica, donde su estudio fue de tipo no experimental, de diseño transversal y se realizó con una muestra de 122 enfermeras (os) que laboran en hospitales públicos y privados de Hermosillo, Sonora. La investigación obtuvo como resultado que no hay personas competentes, solo tres recibieron una calificación de medianamente competentes con un nivel escolarizado de nivelación presencial.

González (2014) en su tesis *“Competencias del Profesional de Enfermería Como Elemento Del Capital Humano en un Hospital Privado”*. Facultad de Enfermería, México, investigó las competencias del profesional de enfermería que labora en un hospital privado de Monterrey, Nuevo León, donde su estudio fue de tipo descriptivo correlacional y se realizó con una muestra de 176 profesionales de enfermería. La investigación obtuvo como resultado que los profesionales de enfermería que laboran en un hospital privado se autoevaluaron como competentes, no se encontró diferencia significativa en las competencias del profesional de enfermería por formación académica y con respecto a la categoría laboral, solamente se encontró diferencia significativa en aspectos cognitivos.

Sagñay (2014) en su tesis *“Competencias del Personal en la Calidad de Atención en el Servicio de Farmacia del Hospital José María Velasco Ibarra (HJMVI)”*. Facultad de Ciencias Administrativas, Ecuador, investigó cómo afecta las competencias del personal en la calidad de atención en el servicio de farmacia del HJMVI de la ciudad del Tena, donde su estudio fue tipo descriptivo correlacional y se realizó con una muestra de 133 clientes internos. La investigación obtuvo como resultado que las competencias del personal auxiliar no son consideradas como las óptimas, sin embargo, las competencias del personal profesional son consideradas como adecuadas por lo que se deben complementar las mismas con capacitaciones continuas, ya que se evidencia que el personal auxiliar posee competencias laborales que han sido adquiridas durante su tiempo laboral, pero de una u otra forma han sido mal enfocadas dentro de sus labores diarias.

Reynaldos (2014) en su tesis *“Definición de un modelo de competencias profesionales para el desarrollo de un sistema de información de apoyo a la gestión clínica basado en grupos relacionados de diagnóstico (IRGRDS) en hospitales públicos chilenos”*. Facultad de

Economía y Administración de Empresas, España, investigó la definición de un modelo de competencias profesionales para el desarrollo de un sistema de información de apoyo a la Gestión Clínica basado en Grupos Relacionados de Diagnósticos (IR-GRDs) en hospitales públicos chilenos, donde su estudio fue de enfoque cualitativo y cuantitativo. La investigación dio como resultado que el modelo va a facilitar a las instituciones sanitarias públicas chilenas para la implementación de equipos de trabajo que apoye a la toma de decisiones, con el fin de optimizar la gestión clínica.

Pérez (2013) en su tesis *“Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público”*. Facultad de Psicología, México, investigó la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público, donde su estudio fue correlacional transversal y se realizó con una muestra de 70 profesionales de la salud. La investigación obtuvo como resultado que existe una relación positiva significativa entre el compromiso normativo y el desempeño laboral.

Salas y Díaz (2012) en el artículo *“Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud”*. Escuela nacional de salud pública, Cuba, hablan sobre los fundamentos y antecedentes de la evaluación de la competencia laboral y el desempeño laboral, en el ámbito internacional y cubano, en el cual la calidad de un servicio de salud, parte en primer orden del nivel de competencia y desempeño de sus trabajadores en el cumplimiento de sus funciones laborales y sociales. Por el cual, la calificación profesional ya no es concebida solo como la acumulación de saberes o habilidades, sino como la capacidad de actuar, intervenir y decidir en situaciones no siempre previstas, y así internacionalmente el foco de atención se ha desplazado de las calificaciones a las competencias laborales.

Campion (2011) en el artículo *“Doing competencies well: Best practices in competency modeling”* de Wiley Periodicals, explica que desde hace años los investigadores de análisis de trabajo han practicado por mucho tiempo todos los aspectos del modelo de competencias, lo nuevo que encuentran es cómo este modelo reúne las prácticas en un solo programa. El resultado muestra un impacto en las organizaciones que supera con creces el análisis tradicional del trabajo y puede proporcionar una plataforma y una oportunidad para que el recurso humano potencie su talento en las organizaciones.

Ortiz (2018) en la tesis *“Competencia laboral y desempeño laboral en el personal del servicio de laboratorio clínico en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016”*. Facultad ciencias médicas de la Universidad César Vallejo, Perú, estudió la relación que existe entre la competencia laboral y el desempeño laboral en el personal del servicio de laboratorio clínico

en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. La investigación fue de tipo aplicada, alcance correlacional y diseño no experimental, en donde el instrumento que se usó fue un test a 79 trabajadores del servicio de laboratorio clínico. Como resultado se halló una correlación positiva moderada con un valor de 0.384, que indica que existe una relación positiva y significativa entre la competencia laboral y desempeño laboral en el personal del servicio de laboratorio clínico en el Hospital Nacional Hipólito Unanue.

Rojas y Vilchez (2018) en su tesis *“Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018”*. Facultad de Negocios, Perú, investigaron la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús, donde su estudio fue de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y nivel correlacional, y se realizó con una muestra de 50 colaboradores del Puesto de Salud. La investigación obtuvo como resultado que existe relación estadísticamente significativa según  $p=0,000$  entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del puesto de salud, existe relación estadísticamente significativa según  $p=0,007$  entre gestión del talento humano y la calidad del trabajo del desempeño laboral y existe relación estadísticamente significativa según  $p=0,007$  entre gestión del talento humano y el trabajo en equipo del desempeño laboral.

Sopla (2018) en su tesis *“Desempeño Laboral Del Profesional De Enfermería Del Hospital De Apoyo “Gustavo Lanatta Lujan”, Bagua Y Del Hospital De Apoyo “Santiago Apóstol” Utcubamba, Amazonas – 2017”* Facultad Ciencias de la Salud, Perú, investigó el desempeño laboral del profesional de enfermería de los Hospitales de Apoyo Gustavo Lanatta Lujan y Santiago Apóstol, su estudio fue de nivel descriptivo comparativo, y de tipo observacional prospectivo y transversal y su muestra se constituyó de 36 profesionales de enfermería por cada institución. La investigación obtuvo como resultado que existe diferencia significativa entre el desempeño laboral de los profesionales de enfermería de ambos hospitales.

Alarcón y Astuñague (2018) en su tesis *“Calidad De Vida Laboral Y Desempeño Del Profesional De Enfermería, Hospital Goyoneche. Arequipa – 2017”*. Facultad de Enfermería, Perú, investigaron la relación entre la calidad de Vida Laboral y Desempeño del profesional de enfermería, Hospital Goyoneche, su estudio fue de tipo descriptivo de corte transversal y con diseño correlacional y se realizó con una población y muestra de 81 profesionales de enfermería que estaban laborando en Áreas Críticas. La investigación dio como resultado que el 44.4% de los profesionales de enfermería del Hospital Goyoneche con desempeño

definitivamente competente presentan un nivel de calidad de vida excelente, y la calidad de vida y el nivel de desempeño presentan una relación estadística significativa.

Avellaneda (2018) en su tesis *“Compromiso organizacional y desempeño laboral en el personal de un Centro de salud San Juan de Miraflores 2017”*. Facultad de Ciencias Médicas, Perú, investigó la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en el personal de un centro de salud. San Juan de Miraflores, donde su estudio fue cuantitativo y de tipo descriptivo, correlacional de corte transversal y se realizó con una población y muestra de 50 colaboradores del Centro de Salud. La investigación arrojó como resultado que el compromiso laboral se relaciona con el desempeño laboral en el personal del Centro de Salud la cual es positiva y débil.

Jaime (2017) en su tesis *“Gestión del Talento humano y Competencias laborales en el área de programación logística de la sede central de EsSalud - Jesús María - Lima, 2016”*. Facultad de Ciencias Empresariales, Perú, investigó la relación que existe entre la gestión del talento humano y las competencias laborales en el área de programación logística de la sede central de EsSalud, Jesús María - Lima, donde su estudio fue de diseño no experimental de corte transaccional o transversal y de tipo descriptiva correlacional y se realizó con una muestra de 31 colaboradores del área de logística. La investigación obtuvo como resultado que existe una correlación positiva muy fuerte con un valor de 0,923, lo que quiere decir que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con las competencias laborales en el área de programación logística de la sede central de EsSalud.

Asencios (2017) en la tesis *“Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016”* Escuela de Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, Perú, investigó la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016. Para la cual se realizó una investigación de alcance correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental: transversal, y se aplicó una encuesta a 100 servidores de las áreas administrativas. Como resultado se obtuvo que la gestión del talento humano tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral, la admisión de personal tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral, las capacidades tuvieron una relación positiva moderada con el desempeño laboral y la compensación de personal tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral.

Varas (2017) en su tesis *“Competencias laborales que generan valor en los pacientes del Centro de Salud Río Seco, año 2017”*. Facultad de Ciencias Empresariales, Perú, investigó la determinación las competencias laborales que generan valor en los pacientes del centro

de salud Río Seco, donde su estudio fue diseño no experimental transversal y se realizó con una muestra de 24 colaboradores del Centro de Salud y 182 pacientes. La investigación obtuvo como resultado que las competencias laborales que generan valor en los pacientes del centro de salud son las competencias intelectuales, personales, tecnológicas y empresariales.

Manrique y Rodríguez (2017) en su tesis *“Desempeño Laboral en Enfermeras (Os) de los Servicios de Hospitalización. Hospital III Goyeneche, Arequipa 2016”*. Facultad de Enfermería, Perú, investigó el nivel de desempeño laboral de las enfermeras(os) de los servicios de hospitalización del Hospital III Goyeneche, donde su estudio fue de tipo descriptivo de corte transversal y se realizó con una población y muestra de 71 enfermeras (os) del área de hospitalización. La investigación obtuvo como resultado que el nivel de desempeño laboral que alcanzaron los profesionales de los servicios de hospitalización, el nivel que predomina es el nivel alto seguido por el nivel medio.

Chumpitaz (2017) en su tesis *“Evaluación del desempeño laboral según características demográficas del personal de enfermería del servicio Gineco-Obstetricia del Hospital de Ventanilla 2017”*. Facultad de Ciencias de la salud, Perú, estudió el nivel del desempeño laboral según características demográficas del personal de enfermería del servicio gineco-obstetricia del hospital de ventanilla 2017, su estudio fue de enfoque cuantitativo, no experimental transversal y se realizó con una población y muestra de 25 licenciadas y técnicas de enfermería del servicio de gineco - obstetricia. La investigación dio como resultado que el nivel de desempeño laboral evaluado por competencias laborales es de regular a bueno y se comprobó que no existen diferencias significativas según las características demográficas.

Santa María (2017) en la tesis *“Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en profesionales de la salud de una Microred. Lambayeque 2017”*. Escuela de Gestión de Ciencias de la Salud, Perú, estudió la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral en profesionales de la salud en Lambayeque en el año 2017, para la cual se realizó una investigación de tipo básica, diseño no experimental y nivel correlacional. Se aplicó dos cuestionarios a 60 profesionales asistenciales de la Microred de salud de Lambayeque, donde se demostró que la gestión del talento humano se relaciona de manera directa y fuerte con el desempeño laboral en profesionales de la salud, con un valor de  $p = 0.000$  ( $p < 0.5$ ).

Ortiz (2017) en su tesis *“Competencias laborales de las enfermeras del servicio de centro quirúrgico del Hospital Nacional Docente madre niño San Bartolomé – Lima – 2015”*.

Facultad de Ciencias Empresariales, Perú, investigó el diagnóstico de las competencias laborales de las enfermeras del servicio de centro quirúrgico del Hospital Nacional Docente madre niño San Bartolomé, donde su estudio fue de tipo descriptivo y no experimental y se realizó con una población y muestra de 30 colaboradores del servicio de Centro Quirúrgico. La investigación obtuvo como resultado un diagnóstico de nivel regular al 50%, donde a mayor tiempo de servicio existe un mayor nivel de competencia laborales.

Aguilar y Marlo (2016) *“Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque 2015”*. Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán, Perú, tuvo como objetivo diseñar un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque. El tipo de investigación fue aplicada y su diseño fue transversal no experimental, el tamaño de la población es de 946 y de la muestra es de 141 trabajadores del HRL la cual se les aplicó un cuestionario. La investigación obtuvo como resultados que existe un alto porcentaje de falta de conocimiento de la existencia de un plan de capacitación, la cual genera un bajo desempeño laboral.

Aliaga y Julcamoro (2016) en su tesis *“Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, de los colaboradores del Hospital Regional de Cajamarca en el área de hospitalización, 2016”*. Facultad de negocios, Perú, investigaron la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores en el Hospital Regional de Cajamarca en el área de hospitalización, donde su estudio fue tipo básica y de nivel correlacional y se realizó con una población de 36 colaboradores y con una muestra de 9 colaboradores del área de hospitalización. La investigación arrojó como resultado que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, además, existe una relación significativa entre el clima organizacional y las dimensiones de la variable desempeño laboral.

Hernández (2016) en su tesis *“La Cultura Organizacional y Su Relación Con el Desempeño Laboral en el Área de Cirugía del Hospital I Naylamp-Chiclayo”*. Facultad de Ciencias Empresariales, Perú, investigó la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp-Chiclayo, donde su estudio fue de tipo descriptivo correlacional y se realizó con una muestra de 70 colaboradores del área de cirugía. La investigación obtuvo como resultado que sí existe una relación entre cultura organizacional y el desempeño laboral lo que concluye que la variable cultura organizacional y desempeño laboral están estrechamente relacionadas.

Jiménez y More (2016) en su tesis *“Competencias de los Internos de Enfermería de la Universidad Nacional de Tumbes en las Prácticas Pre profesionales. Hospital Regional Jamo II-2. 2016”*. Facultad de Ciencias de la Salud, Perú, investigó las competencias de los internos de enfermería de la Universidad Nacional de Tumbes en las prácticas pre profesionales. Hospital Regional JAMO II-2, donde su estudio fue cuantitativo descriptivo simple y se realizó con una muestra de 48 enfermeros. La investigación obtuvo como resultado que los internos de enfermería son competentes en el aspecto actitudinal, sin embargo, los resultados también demuestran que no son competentes en los aspectos cognitivos y aptitudinales.

Bravo (2015) en su tesis *“Las competencias laborales y su relación con la calidad de atención del personal de nutrición del Hospital María Auxiliadora – Lima - 2014”*. Facultad de Ciencias Empresariales, Perú, estudió la relación entre las competencias laborales y la calidad de atención, de los usuarios del comedor central del Hospital María Auxiliadora, su estudio tuvo un enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo y no experimental transversal descriptivo correlacional y se realizó a 214 usuarios y el instrumento estuvo constituido por 38 ítems. La investigación obtuvo como resultado que existe una relación significativa entre competencias laborales y la calidad de atención y se determinó un coeficiente de correlación alta.

Reynaga (2015) en su tesis *“Motivación y Desempeño Laboral del Personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015”*. Facultad de Ciencias de la Empresa, Perú, investigó la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, donde su estudio fue de enfoque cuantitativo de tipo correlacional y se realizó con una muestra de 100 colaboradores del hospital. La investigación tuvo como resultado que existe relación significativa entre la motivación y desempeño laboral del personal, además, la correlación de spearman es 0.488 lo que indica que existe una correlación positiva moderada.

Solano (2014) en su tesis *“Relación entre la Satisfacción Laboral y el Nivel de Desempeño de los trabajadores del Hospital de Apoyo Leoncio Prado Huamachuco”*. Facultad de Ciencias Económicas, Perú, investigó la relación entre la satisfacción laboral y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Hospital de Apoyo Huamachuco, donde su estudio fue de diseño descriptiva y de corte transaccional y se realizó con una muestra de 50 profesionales que trabajan en la institución. La investigación obtuvo como resultado que el nivel de alto satisfacción generó un alto nivel de desempeño en los trabajadores del hospital, sin embargo, una mediana o baja satisfacción se relacionó con un bajo desempeño laboral.

Espino (2014) en la tesis *“Los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Regional de Cajamarca: Una propuesta de programa de motivación – 2014”*. Facultad de ciencias económicas y contables de la Universidad Nacional de Cajamarca, Perú, buscó determinar los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Regional de Cajamarca y formular un programa de motivación que eleve el nivel de dicho desempeño, para la cual se realizó un estudio de tipo descriptivo y propositiva, y a la cual se aplicó un cuestionario a 93 trabajadores. Como conclusión de la investigación se obtuvo que los factores motivacionales extrínsecos son: las remuneraciones, la comodidad física, la socialización, y los factores intrínsecos son: los ascensos, los reconocimientos, las capacitaciones, la iniciativa y la participación en la toma de decisiones, que sirvieron de insumo para la elaboración de un programa de motivación todo ello con el fin de incentivar un desempeño efectivo y un desarrollo organizacional.

Gamarra e Ibáñez (2014) en su tesis *“Cultura de seguridad en salud y desarrollo de competencias del personal de enfermería en el Hospital de Emergencias Grau, Cercado De Lima. 2014”* Facultad de Ciencias Empresariales y Médicas, Perú, investigó la relación existente entre la cultura de seguridad en salud y el desarrollo de competencias en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias Grau. EsSalud, el método utilizado fue hipotético deductivo y no experimental y se realizó con una población y muestra de 100 enfermeras del Hospital de Emergencias Grau, el instrumento se constituyó de 78 ítems. La investigación obtuvo como resultado que la seguridad en salud se relaciona significativamente con el desarrollo de Competencias y se determinó un nivel de correlación alta.

Barón (2013) en su tesis *“Factores Motivacionales en el Desempeño Laboral de las Enfermeras del Primer Nivel de Atención Red Chiclayo – Minsa 2012”*. Facultad de medicina, Perú, estudió los factores motivacionales en el desempeño laboral de las enfermeras del primer nivel de atención Red Chiclayo, donde su estudio fue cuantitativa de diseño descriptivo transversal y se realizó con una muestra de 54 licenciadas en enfermería de la Red Chiclayo. La investigación obtuvo como resultado que los factores motivacionales presentes en el desempeño laboral de las enfermeras se encuentran divididos en extrínsecos, el factor motivacional extrínseco con mayor porcentaje es el de seguridad laboral, y el factor intrínseco presente en el desempeño laboral con mayor porcentaje es el logro.

## **B. Bases teóricas**

### **1. Definición de competencia**

El término competencia proviene del latín “competentia” que, según el diccionario de la Real Academia Española (2016), significa (pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado).

Alles (2015) hace referencia a que son comportamientos o características de la personalidad, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en determinadas empresas.

Por otro lado, Vigo (2018) explica que el término competencia define el saber hacer en cualquier contexto;

la competencia se relaciona con la formación de la persona, la modificación de las estructuras mentales y las formas de ver la realidad, lo cual evidencia el carácter multidimensional y multidisciplinar del término (Vigo, 2018, p. 32).

Es por ello que, el término competencia es estudiado desde las diferentes disciplinas y perspectivas, como la filosofía, la lingüística, la sociolingüística, la psicología, la antropología, la gestión de recursos humanos, la sociología y pedagogía, las cuales se complementan y estructuran entre ellas (Vigo, 2018).

Por el fin de la investigación, se tendrá especial interés en el estudio del término competencia en la disciplina de gestión de recursos humanos.

#### **1.1. Definición de competencia laboral**

En la actualidad, son varios los autores que escriben acerca de las competencias laborales, sin embargo, aparentemente todos llegan a la conclusión de que las competencias laborales se están convirtiendo en una estrategia y herramienta que bien aprovechada garantizará muchos beneficios a cualquier institución.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2012) ha definido el concepto de competencia laboral como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada.

Una buena categorización de la competencia, que permite aproximarse mejor a las definiciones, es la que diferencia tres enfoques. El primero concibe la competencia como la capacidad de ejecutar las tareas; el segundo la concentra en atributos personales (actitudes, capacidades) y el tercero, denominado “holístico”, incluye a los dos anteriores (OIT, 2012, p.1).

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad de Guatemala (INTECAP, 2014, p.50) explica que la competencia laboral es una capacidad que le permite a

una persona realizar actividades laborales con el nivel de efectividad esperado por quienes evalúan los resultados. Además, menciona que la competencia es una característica personal que ha demostrado estar relacionada con el desempeño laboral sobresaliente en un cargo, rol o perfil determinado en una organización.

Chiavenato (2011) explica que es la capacidad productiva de todo individuo que se define y mide en términos de desempeño en una determinada situación laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, si bien si son necesarias, pero no suficientes por sí mismas para un desempeño afectivo.

Por otro lado, Alles (2015) afirma que es una característica de personalidad, devenidas comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

Siguiendo las definiciones anteriores, se llega a la conclusión que las competencias se refieren a escenarios de trabajo y a la forma en que los individuos resuelven situaciones propias de su ámbito laboral, unidas a los conocimientos relacionados a la instrucción formal, destrezas y habilidades adicionales que se requieren para el ejercicio de los puestos a través de los sub-factores de instrucción formal, experiencia, habilidades de gestión y habilidades de comunicación.

## **1.2. Clasificación de competencia laboral – Dimensiones**

Gordillo (2004) realiza su clasificación tomando en cuenta a la autora francesa Nadine Jolis y el modelo de competencias de la empresa alemana Mannesmann, que sostiene que las competencias son todas las actitudes, conocimientos y habilidades prácticas que se requieren para ejercer cualquier oficio o actividad laboral. El autor clasifica de la siguiente manera:

- Las Competencias metodológicas corresponden a los niveles precisos de conocimientos y de información aplicados para desarrollar situaciones laborales concretas.
- Las Competencias técnicas se refieren a las aplicaciones prácticas precisas para ejecutar una o más tareas.
- Las Competencias sociales responden a la integración fluida y positiva del individuo a grupos de trabajo y a su respuesta al desafío social que ello implica, aunque siempre evidenciadas desde la perspectiva laboral.
- Las Competencias individuales tienen relación con aspectos como la responsabilidad, la puntualidad, la honradez, etc.

Se puede afirmar que la integración de estas cuatro competencias relacionadas a cualquier actividad laboral corresponde al nivel competitivo de cada individuo, ya que hace referencia a; qué sabe hacer, cuánto sabe, porqué lo sabe, como lo aplica y cómo se comporta en su puesto de trabajo, y todo ello, además, dimensionando en qué grado o medida (Gordillo, 2004).

### 1.3. Indicadores de los tipos de competencias laborales

Alles (2015) en su libro *Diccionario de competencias* hace la definición de cada competencia de la siguiente manera:

#### a. Competencia Metodológica

- Conciencia Organizacional, es la capacidad para reconocer los elementos constitutivos de la propia organización, además de la capacidad de poder reconocer a aquellas personas que toman las decisiones como a las que pueden influir sobre ellas.
- Orientación al cliente, es la capacidad de actuar con sensibilidad ante las necesidades de un cliente externo o interno, además, de comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades.
- Orientación a resultados, es la capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.

#### b. Competencia Técnica

- Calidad de Trabajo, es la capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados, e implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad esperados.
- Adaptabilidad al cambio, es la capacidad para comprender y apreciar perspectivas diferentes, cambiar convicciones y conductas a fin de adaptarse en forma rápida y eficiente a diversas situaciones, contextos, y personas.
- Innovación, es la capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes, dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el puesto

laboral, la organización y/o los clientes, con el objeto de agregar valor a la organización.

#### **c. Competencia Individual**

- Integridad, es la capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.
- Iniciativa, es la capacidad para actuar proactivamente y pensar en acciones futuras con el propósito de crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. También es la capacidad para concretar decisiones tomadas.
- Perseverancia, es la capacidad para obrar con firmeza y constancia en la ejecución de proyectos y en la consecución de objetivos. Es mantener un comportamiento constante para lograr un objetivo, tanto personal como de la organización.
- Compromiso, es la capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales.
- Autocontrol, es la capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones u hostilidad de otros. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.

#### **d. Competencia Social**

- Desarrollo de personas, es la capacidad de desarrollar el equipo hacia adentro. Supone facilidad para la relación interpersonal y la capacidad de comprender la repercusión que las acciones personales tienen sobre el éxito de las acciones de los demás. Incluye la capacidad de generar adhesión, compromiso y fidelidad.
- Empowerment, es la capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias.

#### 1.4. Otras clasificaciones de competencias laborales – Contrastación

Para Lladó, Sánchez y Navarro (2013) las competencias laborales son clasificadas de la siguiente manera:

a) Intelectuales: Asociada a la solución de problemas, la toma de decisiones y la creatividad del recurso humano, b) Personales: Es la forma en la que actúa un individuo en un espacio productivo determinado, aportando su talento y desarrollando su potencial. Asociada a la inteligencia emocional, la ética y la adaptabilidad al cambio, c) Interpersonal: Es como se desenvuelve de manera interpersonal en su espacio productivo. Asociada al trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y proactividad, d) Organizacional: Relacionada con la capacidad de realizar una óptima gestión de recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje, e) Tecnológicas: Es la capacidad de cada individuo para transformar e innovar elementos tangibles de su entorno. Se incluye las competencias informáticas, f) Empresariales: Es la capacidad de cada individuo de liderar, sostener cualquier unidad de negocio por cuenta propia. Asociada a la identificación de oportunidad, obtención de recursos, planes de negocio, entre otras.

Por otro lado, Álvarez (2003) recopila algunas clasificaciones importantes de diferentes autores:

Autor	Clasificación de competencias
<p style="text-align: center;">Le Boterf 1991</p>	<p><i>Competencia técnica:</i></p> <p>Los saberes (“SABER”) como conjunto de conocimientos generales o especializados tanto teóricos como científicos o técnicos.</p> <p>Las técnicas (“SABER –HACER”) como dominio de métodos y técnicas en los contenidos específicos.</p> <p><i>Competencia social</i></p> <p>Incluye las motivaciones, los valores, la capacidad de relación en un contexto social y organizativo</p>
<p style="text-align: center;">Bunk 1994</p>	<p><i>La Competencia técnica</i> implica el dominio como experto de las tareas y contenidos de su ámbito de trabajo. Así como los conocimientos y destrezas necesarios para su desempeño.</p>

	<p><i>La Competencia metodológica</i> implica la capacidad de reacción al aplicar el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten. Quien encuentra de forma independiente vías de solución y que transfiere adecuadamente las experiencias adquiridas a otros problemas de trabajo posee este tipo de competencia.</p> <p><i>La Competencia social</i> implica saber colaborar con otras personas de forma comunicativa y constructiva, y muestra un comportamiento orientado al grupo y así como un entendimiento interpersonal.</p> <p><i>La Competencia participativa</i> implica saber participar en la organización de su puesto de trabajo y también en su entorno de trabajo. Se es capaz de decidir y de asumir responsabilidades.</p>
<p>Echeverría 2002</p>	<p><i>Técnico [Saber]:</i> Poseer conocimientos especializados y relacionados con determinado ámbito profesional, que permitan dominar como experto los contenidos y tareas acordes a su actividad laboral.</p> <p><i>Metodológico [Saber hacer]:</i> Saber aplicar los conocimientos a situaciones laborales concretas, utilizar procedimientos adecuados a las tareas pertinentes, solucionar problemas de forma autónoma y transferir con ingenio las experiencias adquiridas a situaciones novedosas.</p> <p><i>Participativo [Saber estar]:</i> Estar atento a la evolución del mercado laboral, predispuesto al entendimiento interpersonal, dispuesto a la comunicación y cooperación con los demás y demostrar un comportamiento orientado hacia el grupo.</p> <p><i>Personal [Saber ser]:</i> Tener una imagen realista de sí mismo, actuar</p>

	conforme a las propias convicciones, asumir responsabilidades, tomar decisiones y relativizar las posibles frustraciones
ISFOL 1995	<p><i>Competencias básicas:</i> Necesarias para localizar, acceder y localizar un empleo.</p> <p><i>Competencias técnicas:</i> Necesarias para desempeñar las funciones y procesos propios de una ocupación.</p> <p><i>Competencias transversales:</i> Necesarias para lograr que la persona se adapte e integre a los requerimientos del entorno laboral</p>

### 1.5. Evaluación por competencias

Alles (2015) explica que existen diferentes herramientas para la evaluación de las competencias laborales luego de la implementación de un esquema de gestión por competencias, estas herramientas son: a) Assessment (ACM), b) Entrevista por incidentes críticos (BEI), c) Ficha de evaluación donde por medio de una autoevaluación se mide el grado o el nivel de competencia del individuo, d) Una evaluación del desempeño por competencias.

Otro autor como Moreno (2003) hace referencia que toda organización que quiera alcanzar sus objetivos y estar a la vanguardia debe tener como factor clave a las competencias laborales.

En la evaluación del desempeño del recurso humano, se hace necesario realizar primero una evaluación sobre las competencias que estos mismos poseen, además de su potencial para adquirir nuevas.

La real academia española ha reconocido seis acepciones, para el término de competencia. a) Competencia como autoridad: Se refiere a todos los asuntos, responsabilidades y obligaciones que quedan bajo la competencia de una persona, b) Competencia como capacitación: Describe el grado de preparación, conocimientos y pericia que ha adquirido una persona, c) Competencia como competición: Se refiere a las estrategias utilizadas sobre productos o servicios, d) Competencia como cualificación: Se utiliza para determinar si un candidato muestra las cualidades necesarias para desempeñar un puesto, e) Competencia como incumbencia: Es utilizado para definir las tareas y funciones que son responsabilidad de un empleado, f) Competencia como suficiencia: Son los resultados, experiencias y logros que una persona debe alcanzar.

## 2. Definición de desempeño laboral

Chiavenato (2011) explica que el desempeño laboral,

*Es el esfuerzo de cada persona demostrado en el área de trabajo y está en función del valor de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que éstas dependan del esfuerzo, conforme a la motivación humana, este esfuerzo está dirigido, por una parte, por las capacidades y habilidades de la persona y, por otra por las percepciones que el trabajador o funcionario tiene del papel que debe desempeñar en su área de trabajo (p. 389).*

Se define como la forma en que los colaboradores realizan su trabajo. Se evalúa durante las revisiones de su rendimiento mediante las cuales se toman en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, habilidades, productividad. El desempeño es una conducta que la gente manifiesta y que puede observarse; en muchos empleos, por supuesto, “la conducta” se traduce en pensar, planear o resolver problemas y eso no puede observarse, en su lugar, solo puede describirse con la ayuda del trabajador. En este contexto, el desempeño incluye aquellas acciones y conductas que son relevantes para las metas de la organización y pueden medirse en términos del rendimiento del trabajador, el desempeño es por lo que la organización contrata a un empleado, para hacerlo y hacerlo bien, no es la consecuencia o resultado de la acción, es la acción en sí mismo.

Por su parte la RAE lo define como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de una organización o entidad, en un tiempo determinado. Todas las personas, de hecho, están obligados a adaptarse continuamente a gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. En los centros de trabajo, el desempeño incluye aquellos aspectos relacionados con acciones o conductas que son relevantes para lograr las metas organizacionales y que pueden ser medidas en términos de efectividad.

### 2.1. Evaluación del desempeño laboral

Galván (2015) explica que la evaluación del desempeño laboral permite encontrar diferencias entre el desempeño mostrado y el desempeño requerido. Además, permite conocer las brechas existentes para facilitar las acciones formativas necesarias y el diseño de acciones de apoyo para mejorar la calidad en el desempeño laboral.

Ivancevich (2005) menciona que es la actividad con la que se comprueba el grado en que un empleado se desempeña bien en su cargo. En otros términos, se le

denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación y valoración del empleado.

En muchas organizaciones existen dos sistemas de evaluación, el formal y el informal. En el informal los jefes ven en el trabajo de los colaboradores, por lo que los preferidos o más allegados tienen ventaja. En el sistema formal del desempeño se establece en la organización de una manera periódica examinar el trabajo de los colaboradores.

## **2.2. Objetivos de la Evaluación del Desempeño**

Según Chiavenato (2011) los objetivos principales de la evaluación del desempeño se dividen en tres:

- Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su pleno empleo.
- Permitir el tratamiento de recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa, y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema de administración.
- Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y, por otra, los objetivos individuales.

## **2.3. Importancia de la Evaluación del Desempeño**

Chiavenato (2011), indica que la evaluación del desempeño permite implementar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, también permite evaluar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Es por ello que la evaluación del desempeño trae beneficios tanto al evaluador como al evaluado.

## **2.4. Beneficios de la Evaluación del Desempeño**

Chiavenato (2011) plantea que “cuando un programa de evaluación de desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo”. Dentro de los beneficios tenemos:

- Está en condiciones de evaluar el potencial humano con el que cuenta y define qué aporta a cada colaborador.
- Puede identificar a aquellas personas que necesiten perfeccionar su funcionamiento y aquellas que pueden ser promovidas o transferidas según su desempeño.

- Se mejoran las relaciones humanas en el trabajo al estimular la productividad y las oportunidades para los subordinados.

En general, los principales beneficiarios son el individuo, el jefe y la organización.

#### **2.4.1. Beneficios para el jefe**

A continuación, se mencionan los beneficios de la evaluación de desempeño para el jefe de los evaluados: a) Evaluar de mejor manera el desempeño y comportamiento de sus subordinados. Esto se logra mediante la utilización de elementos de evaluación y de un sistema de evaluación diseñado para evitar mediciones subjetivas, b) Plantear medidas y planes de acción destinadas a mejorar el desempeño de sus subordinados, c) Crear una comunicación más abierta con sus subordinados para que comprendan la evaluación como un sistema objetivo, mediante el cual pueden conocer cuál es su desempeño.

#### **2.4.2. Beneficios para el subordinado**

Los beneficios para el subordinado son los siguientes: a) Conocer las reglas del juego, es decir, en base a qué se evalúa su desempeño y qué es lo que la empresa valora en sus empleados, b) Conocer qué espera su supervisor directo de él, cuáles son sus expectativas acerca de su desempeño y cuáles los considera que son sus fortalezas y debilidades, c) Saber qué disposiciones o medidas toma el jefe para mejorar su desempeño (pueden ser programas de entrenamiento, capacitación, entre otros), y las que el propio subordinado deberá tener por su cuenta (autocorrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, etc.), d) Autoevaluar y autocriticar su desempeño, reforzando su auto concepto, e) El sistema estimula la capacitación entre los empleados, la mejora de su desempeño y la preparación para las promociones.

#### **2.4.3. Beneficios para la organización**

Los beneficios para la organización, de evaluación de desempeño, son: a) Poder evaluar el potencial de cada colaborador y definir la contribución de cada uno de ellos al logro de los objetivos organizacionales, b) Poder identificar los colaboradores que necesitan actualización o perfeccionamiento en ciertas áreas de actividad, e identificar a personas claves que tienen las capacidades necesarias para ser promovidos a otras áreas, c) Poder dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los colaboradores de desarrollo personal, mejorando las relaciones humanas en el trabajo, aumentando la

motivación y estimulando la productividad, d) Resaltar con claridad a los individuos qué se espera de ellos.

### **2.5. Por qué evaluar el desempeño laboral**

Se cree que las evaluaciones del desempeño laboral se realizan para decidir si se aumentan los salarios o no, o a quien se va a despedir. Esto puede ser cierto en algunas ocasiones, pero el significado de la evaluación del desempeño es mucho más rico y tiene otras implicaciones en la relación jefe - colaborador y en la relación más perdurable entre la organización y los empleados (Alles, 2015).

Evaluar el desempeño es útil y muy necesario para:

- Tomar decisiones sobre promociones y remuneraciones.
- Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo y el trabajador necesita saber si sus empleadores están satisfechos con el trabajo que el realiza.
- Provee retroalimentación al empleado sobre su desempeño.
- Permite identificar talentos potenciales y posibilidades de promoción o transferencia a otras posiciones.
- Permite identificar necesidades de entrenamiento y desarrollo.

Como se puede observar, la evaluación del desempeño laboral se puede utilizar para mucho más que determinar salarios. Mejora por igual los resultados de la empresa y la actuación futura de las personas. Una correcta evaluación del desempeño laboral es beneficiosa para ambas partes (Alles, 2015).

### **2.6. Dimensiones del desempeño laboral – Chiavenato**

Según Araujo y Leal (2007) del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales de Venezuela, hablan de que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados (Chiavenato, 2011, p. 212), los cuales los autores clasifican en operativos y actitudinales.

#### **2.6.1. Factores Operativos y Actitudinales**

- *Factores operativos*, conformado por conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.
- *Factores actitudinales*, donde se encuentra la disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad y realización.

## **C. Hipótesis**

Existe una relación positiva entre los tipos de competencias laborales y el desempeño laboral en el área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca, 2017.

## CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

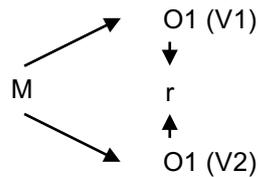
### A. Operacionalización de variables

Tabla n.º 1 Operacionalización de las variables Competencia laboral y Desempeño laboral

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<i>Competencia Laboral</i>	Son todos los conocimientos, habilidades prácticas y actitudes que se requieren para ejercer cualquier oficio o actividad laboral. (Gordillo, 2004)	Las competencias laborales para ser estudiadas de manera global se deben clasificar en competencia metodológica, técnica, individual y social.	Competencia Metodológica	Nivel de Conciencia Organizacional Nivel de Orientación al cliente Nivel de Orientación a resultados
			Competencia Técnica	Nivel de Calidad de Trabajo Nivel de Adaptabilidad al cambio Nivel de Innovación
			Competencia Individual	Nivel de Integridad Nivel de Iniciativa Nivel de Perseverancia Nivel de Compromiso Nivel de Autocontrol
			Competencia Social	Nivel de Desarrollo de personas Nivel de Empowerment
<i>Desempeño laboral</i>	Es el esfuerzo de cada persona demostrado en el área de trabajo y está en función del valor de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que éstas dependan del esfuerzo, conforme a la motivación humana, este esfuerzo está dirigido, por una parte, por las capacidades y habilidades de la persona y, por otra por las percepciones que el trabajador o funcionario tiene del papel que debe desempeñar en su área de trabajo. (Chiavenato, 2011)	El desempeño laboral está conformado por factores actitudinales y operativos, los cuales son trascendentales para la evaluación del mismo.	Factor Actitudinal	Nivel de Disciplina Nivel de Actitud Cooperativa Nivel de Autonomía Nivel de Responsabilidad Nivel de Habilidad Nivel de Realización
			Factor Operativo	Nivel de Conocimiento del trabajo Nivel de Mejora continua Nivel de Carga laboral Nivel de Exactitud Nivel de Trabajo en Equipo Nivel de Liderazgo

## B. Diseño de investigación

La investigación es de diseño no experimental; ya que, no se manipulan las variables; a su vez es transversal, ya que se recolectará los datos en un solo momento en el tiempo y es correlacional porque tiene como objetivo determinar la relación que existe entre las variables de estudio (competencias laborales y desempeño laboral).



M: Muestra  
 O1: Observación en un solo momento de las variables  
 V1: Primera variable  
 V2: Segunda Variable  
 r: Relación entre ambas variables

## C. Unidad de estudio

Está constituida por cada colaborador del área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

## D. Población

Conformada por 83 colaboradores del área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca. En la cual, del total de colaboradores, 50 están en la condición de nombrados (60.3%) y 33 están en la condición de CAS (39.7%).

## E. Muestra

Se realizó el estudio con el total de la población, por tal razón está conformada por 83 colaboradores del área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

## F. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

La técnica que se utilizó para la recolección de datos es el censo, ya que se está tomando en cuenta el estudio de toda la población. En consecuencia, el instrumento utilizado es la hoja censal que consta de 24 preguntas por variable, en total 48 preguntas, que están divididas en 6 dimensiones y 25 indicadores propuestos por los autores (Ver Anexo 2 y 3). Se pudo responder a la hoja censal mediante una escala de Likert conformada por 5 categorías (Siempre = 5, Casi siempre = 4, Algunas veces = 3, Casi nunca = 2, Nunca = 1).

**Tabla n.º 2. Escala de Likert para calificar ambas variables**

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre

Dicho instrumento estuvo respaldado por 2 expertos que mediante fichas de validación le otorgaron un 83% en promedio de confiabilidad (Ver anexo 4 y 5).

Además, antes de la aplicación del instrumento se realizó una prueba piloto a 20 trabajadores administrativos de primer nivel del Hospital Regional Docente de Cajamarca, con la finalidad de validar la hoja censal. El alfa de Cronbach utilizado para esta validación brindó un coeficiente de 0.861 (86.1%) que indica que si es un instrumento confiable (Ver anexo 6). P

Para una mejor interpretación del estudio y de los datos encontrados se consideró asignarle a cada categoría un nivel, siendo Bajo = Nunca, Bajo medio = Casi nunca, Medio = Algunas veces, Medio Alto = Casi siempre, Alto = Siempre. A continuación, se detalla el Baremo utilizado:

- **Variable Competencia laboral**

Bajo	El colaborador presenta un nivel bajo de capacidades para desarrollar su actividad laboral.
Bajo medio	El colaborador presenta un nivel bajo medio de capacidades para desarrollar su actividad laboral.
Medio	El colaborador presenta un nivel medio de capacidades para desarrollar su actividad laboral.
Medio alto	El colaborador presenta un nivel medio alto de capacidades para desarrollar su actividad laboral.
Alto	El colaborador presenta un nivel alto de capacidades para desarrollar su actividad laboral.

- **Variable Desempeño laboral**

Bajo	El colaborador presenta un nivel bajo de esfuerzo demostrado en su área de trabajo.
Bajo medio	El colaborador presenta un nivel bajo medio de esfuerzo demostrado en su área de trabajo.
Medio	El colaborador presenta un nivel medio de esfuerzo demostrado en su área de trabajo.
Medio alto	El colaborador presenta un nivel medio alto de esfuerzo demostrado en su área de trabajo.
Alto	El colaborador presenta un nivel alto de esfuerzo demostrado en su área de trabajo.

## G. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

La presente investigación es hipotética – deductiva, ya que se estudia la variable desde lo general hacia lo específico, tomando en cuenta las dimensiones e indicadores; además, es cuantitativa porque los datos son expresados en forma numérica.

Para el análisis de los objetivos específicos 1 y 4 se utilizó el total de competencias laborales sin tomar en cuenta su clasificación, ya que se profundizó a detalle en el objetivo específico 3.

Para el procesamiento de datos se hizo uso del programa SPSS (Statistical Package for Social Science) y Microsoft Excel, y para determinar la relación existente entre ambas variables se utilizó el coeficiente de Pearson.

Para el análisis de correlación Pearson se utilizó a los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 312).

### Ilustración n.º 1. Escala valorativa correlación Pearson

*Nivel de medición de las variables:* intervalos o razón.

*Interpretación:* el coeficiente  $r$  de Pearson puede variar de  $-1.00$  a  $+1.00$ , donde:

- $-1.00$  = correlación negativa perfecta. ("A mayor  $X$ , menor  $Y$ ", de manera proporcional. Es decir, cada vez que  $X$  aumenta una unidad,  $Y$  disminuye siempre una cantidad constante.) Esto también se aplica "a menor  $X$ , mayor  $Y$ ".
- $-0.90$  = Correlación negativa muy fuerte.
- $-0.75$  = Correlación negativa considerable.
- $-0.50$  = Correlación negativa media.
- $-0.25$  = Correlación negativa débil.
- $-0.10$  = Correlación negativa muy débil.
- $0.00$  = No existe correlación alguna entre las variables.
- $+0.10$  = Correlación positiva muy débil.
- $+0.25$  = Correlación positiva débil.
- $+0.50$  = Correlación positiva media.
- $+0.75$  = Correlación positiva considerable.
- $+0.90$  = Correlación positiva muy fuerte.
- $+1.00$  = Correlación positiva perfecta. ("A mayor  $X$ , mayor  $Y$ " o "a menor  $X$ , menor  $Y$ ", de manera proporcional. Cada vez que  $X$  aumenta,  $Y$  aumenta siempre una cantidad constante.)

El signo indica la dirección de la correlación (positiva o negativa); y el valor numérico, la magnitud de la correlación. Los principales programas computacionales de análisis estadístico reportan si el coeficiente es o no significativo de la siguiente manera:

$r =$	0.7831	(valor del coeficiente)
$s$ o $P =$	0.001	(significancia)
$N =$	625	(número de casos correlacionados)

Si  $s$  o  $P$  es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es *significativo* en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error). Si es menor a 0.01, el coeficiente es *significativo* al nivel de 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error).

Fuente: (Hernández, Fernández y Baptista 2010, p. 312).

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### 4.1. Relación entre los tipos de competencias laborales y desempeño laboral – coeficiente de Pearson

El coeficiente de correlación Pearson es de (+0.329), lo que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) con este valor existe una correlación positiva débil entre la competencia metodológica y el desempeño laboral.

**Tabla n.º 3. Relación entre competencia metodológica y desempeño laboral del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

		Valor	Error estandarizado asintótico	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	.329	.100	3.135	,002 <sup>c</sup>
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	.325	.102	3.098	,003 <sup>c</sup>
N de casos válidos		83			

**Fuente:** Data planilla Pearson entre competencias metodológicas y desempeño laboral del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

El coeficiente de correlación Pearson es de (+0.559), lo que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) con este valor existe una correlación positiva media entre la competencia técnica y el desempeño laboral.

**Tabla n.º 4. Relación entre competencia técnica y desempeño laboral del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

		Coeficiente
Intervalo por intervalo	R de Pearson	.559
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	.559
N de casos válidos		83

**Fuente:** Data planilla Pearson entre competencias técnicas y desempeño laboral del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

El coeficiente de correlación Pearson es de (+0.460), lo que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) con este valor existe una correlación positiva débil entre la competencia individual y el desempeño laboral.

**Tabla n.º 5. Relación entre competencia individual y desempeño laboral del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

		Coeficiente
Intervalo por intervalo	R de Pearson	.460
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	.460
N de casos válidos		83

**Fuente:** Data planilla Pearson entre competencias individuales y desempeño laboral del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

El coeficiente de correlación Pearson es de (+0.218), lo que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) con este valor existe una correlación positiva muy débil entre la competencia social y el desempeño laboral.

**Tabla n.º 6. Relación entre competencia social y desempeño laboral del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

		Coeficiente
Intervalo por intervalo	R de Pearson	.218
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	.218
N de casos válidos		83

**Fuente:** Data planilla Pearson entre competencias sociales y desempeño laboral del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

#### 4.2. Descripción de la variable Competencia laboral

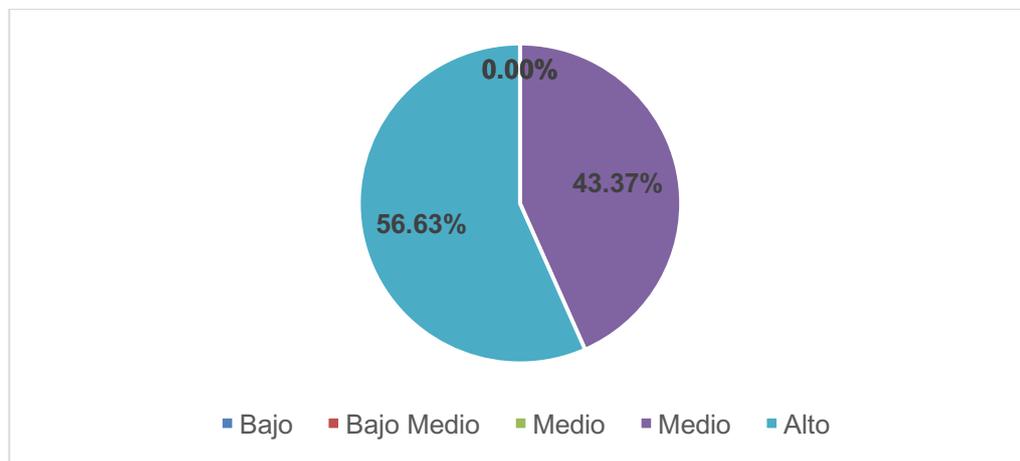
A través de una hoja censal se ha evaluado las competencias laborales que presentan los colaboradores del área administrativa del HRDC; los resultados han sido demostrados a través de tablas y figuras estadísticas que presentamos a continuación.

**Tabla n.º 7. Competencias laborales del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	0	0	0.00%	0.00%
Medio alto	4	36	36	43.37%	43.37%
Alto	5	47	83	56.63%	100.00%
TOTAL		<b>83</b>		<b>100%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 1. Competencias laborales del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

#### **Interpretación:**

Del 100% de encuestados el 56.63% de personal del área administrativa presenta un nivel alto de competencias laborales y el 43.37% presenta un nivel medio alto. Esto significa que la mayoría de los colaboradores del área administrativa del HRDC posee todos los conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren para desarrollar su actividad laboral.

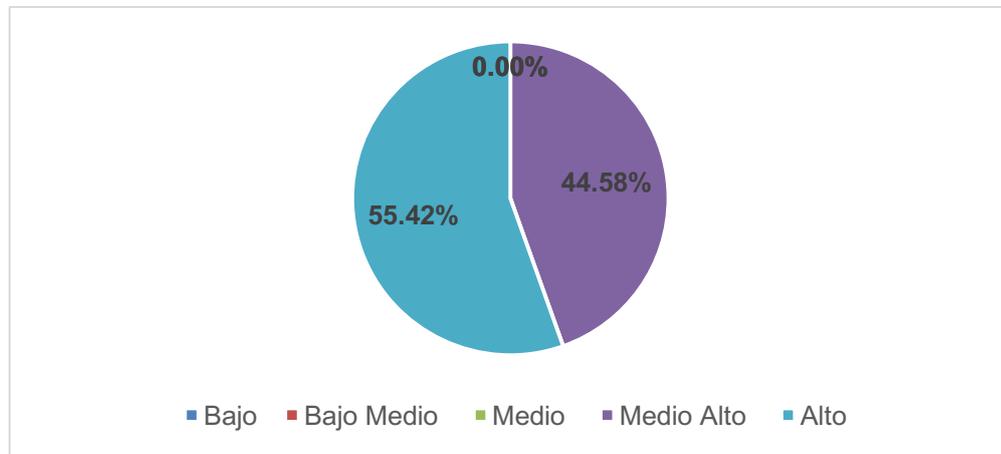
#### 4.3. Descripción de la variable Desempeño laboral

**Tabla n.º 8. Desempeño laboral del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	F	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	0	0	0.00%	0.00%
Medio alto	4	37	37	44.58%	44.58%
Alto	5	46	83	55.42%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 2. Desempeño laboral del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

#### **Interpretación:**

En la tabla y la figura se puede observar que el 55.42% de personal encuestado presenta un nivel alto de desempeño laboral y el 44.58% presenta un nivel medio alto de desempeño laboral. Esto significa que todo el personal del área administrativa del HRDC cuenta con el esfuerzo necesario para desempeñarse en su puesto de trabajo.

#### 4.4. Análisis de las dimensiones de la variable Competencia Laboral

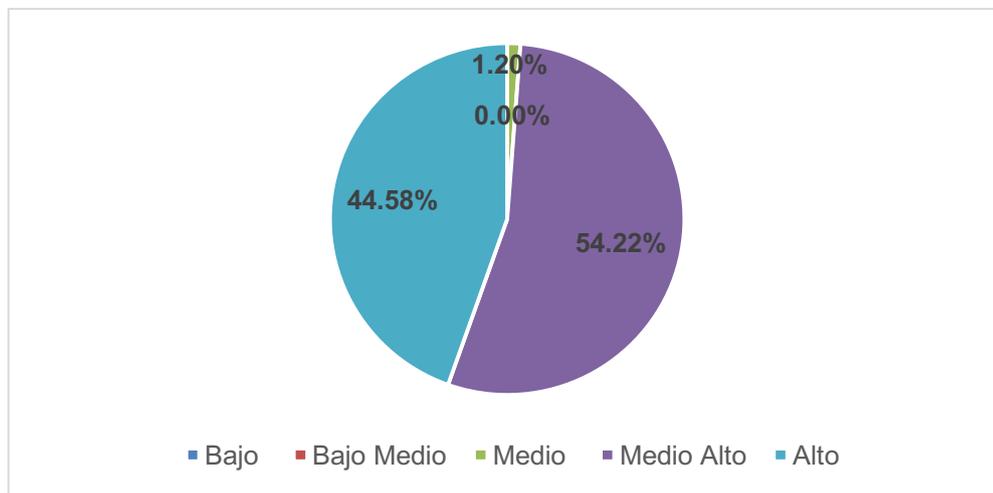
A continuación, se presenta el análisis de los resultados de las 4 dimensiones de la variable competencia laboral.

**Tabla n.º 9. Competencia metodológica del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	F	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	1	1	1.20%	1.20%
Medio alto	4	45	46	54.22%	55.42%
Alto	5	37	83	44.58%	100%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 3. Competencia Metodológica del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

#### **Interpretación:**

Referente a la competencia metodológica, el 44.58% presenta un nivel alto de competencia metodológica, el 54.22% un nivel medio alto y el 1.20% presenta un nivel

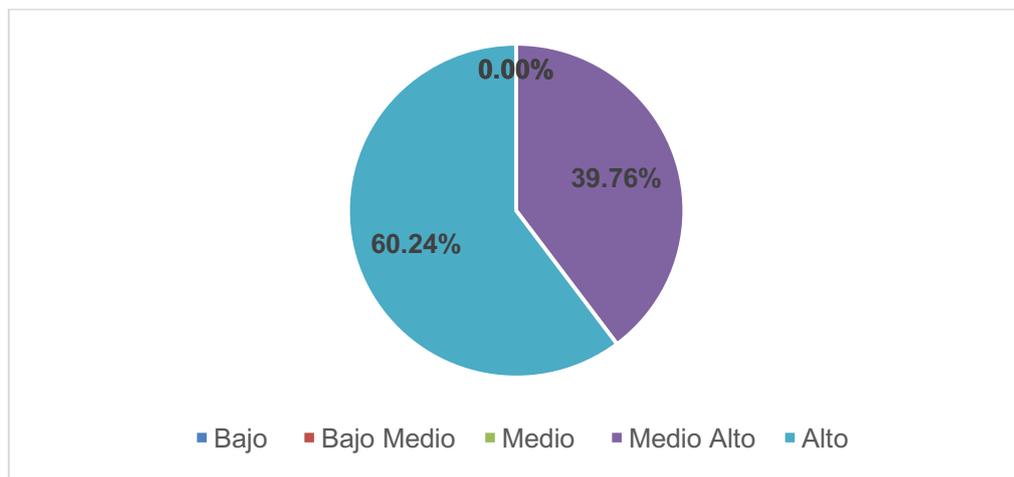
medio. Esto significa que la gran mayoría del personal del área administrativa del HRDC cuentan con los niveles precisos de conocimientos e información aplicados para desarrollar situaciones laborales.

**Tabla n.º 10. Competencia técnica del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	0	0	0.00%	0.00%
Medio alto	4	33	33	39.76%	39.76%
Alto	5	50	83	60.24%	100%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 4. Competencia Técnica del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

En la tabla y figura antes mostrada, del 100% el 60.24% de personal encuestado presenta un nivel alto de competencia técnica y el 39.76% un nivel medio alto. Esto quiere decir que

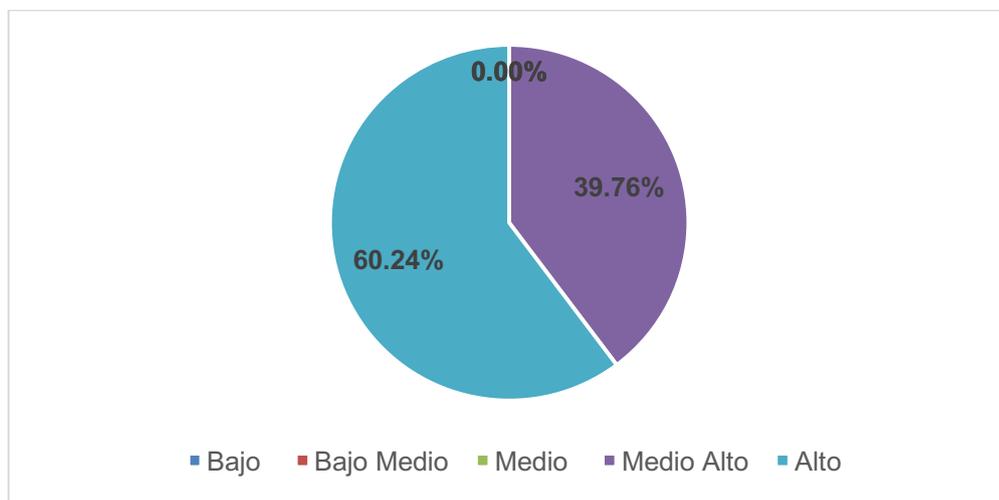
la gran mayoría del personal del área administrativa del HRDC presenta las aplicaciones prácticas precisas para ejecutar una o más tareas.

**Tabla n.º 11. Competencia individual del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	N	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	0	0	0.00%	0.00%
Medio alto	4	33	33	39.76%	39.76%
Alto	5	50	83	60.24%	100%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 5. Competencia individual del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

Referente a la competencia individual, el 60.24% presenta un nivel alto de esta competencia y el 39.76% presenta un nivel medio alto. Esto significa que el personal que

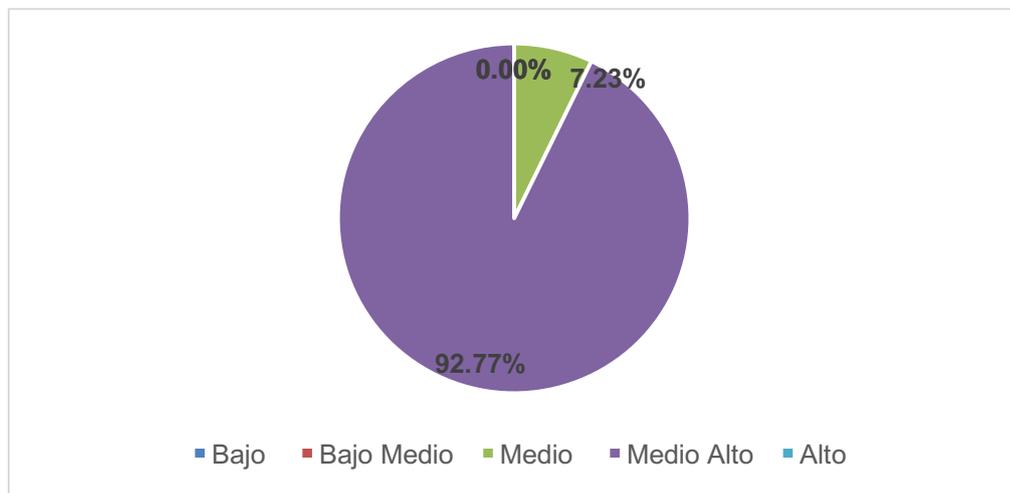
labora en el área administrativa del HRDC cuenta con la capacidad de poder decidir y de asumir responsabilidades dentro de su puesto de trabajo.

**Tabla n.º 12. Competencia social del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	N	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	6	6	7.23%	7.23%
Medio alto	4	77	83	92.77%	100.00%
Alto	5	0	83	0.00%	100%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 6. Competencia social del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

Del 100% de encuestados el 92.77% posee un nivel medio alto de competencia social y el 7.23% posee un nivel medio de esta competencia. Esto implica que existe un porcentaje considerable del personal que labora en el área administrativa del HRDC que cuenta con

un valor medio de integración positiva a grupos de trabajo y a los desafíos sociales que ello implica.

**Interpretación final:**

Observando los resultados de estas cuatro dimensiones, se muestra que la dimensión más relevante es la competencia social, ya que se percibe que a diferencia de las demás tiene un porcentaje medio de 92.77% de desarrollo de competencias.

**4.5. Análisis de las dimensiones de la variable Desempeño laboral**

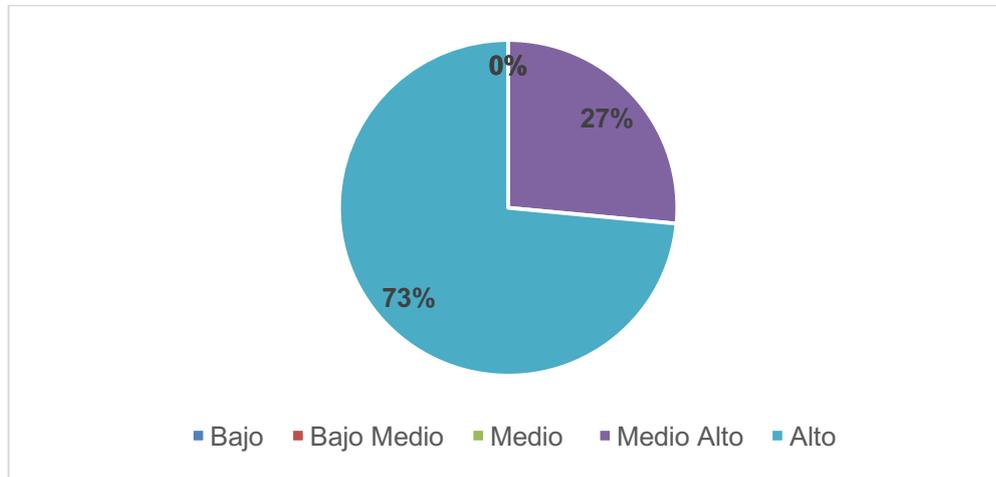
A continuación, se presenta el análisis de los resultados de las 2 dimensiones de la variable desempeño laboral.

**Tabla n.º 13. Factor actitudinal del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	0	0	0.00%	0.00%
Medio alto	4	22	22	26.51%	26.51%
Alto	5	61	83	73.49%	100%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 7. Factor Actitudinal del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

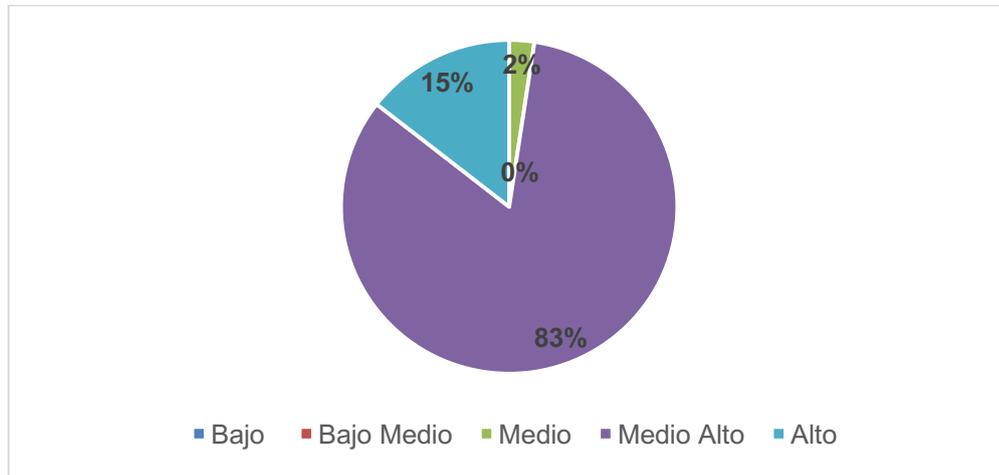
El resultado evidencia que el 73% del personal encuestado presenta un nivel alto de factor actitudinal y el 27% posee un nivel medio alto. Esto significa que la mayoría del personal del área administrativa del HRDC adopta las actitudes hacia la organización, sus colegas, su trabajo y otros factores, influenciados por la experiencia.

**Tabla n.º 14. Factor operativo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	F	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	2	2	2.41%	2.41%
Medio alto	4	69	71	83.13%	85.54%
Alto	5	12	83	14.46%	100%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 8. Factor operativo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

Como se observa en la tabla y gráfico anterior, solo el 15% del personal considera que siempre posee el factor operativo en su actividad laboral, el 83% considera que casi siempre y el 2% considera que algunas veces. Esto representa que la mayoría del personal del área administrativa del HRDC cuenta con los factores necesarios concernientes al trabajo como conocimiento y calidad.

#### 4.6. Análisis de los indicadores de la variable competencia laboral

A continuación, se presenta el análisis de los resultados de los indicadores de las 4 dimensiones de la variable competencia laboral.

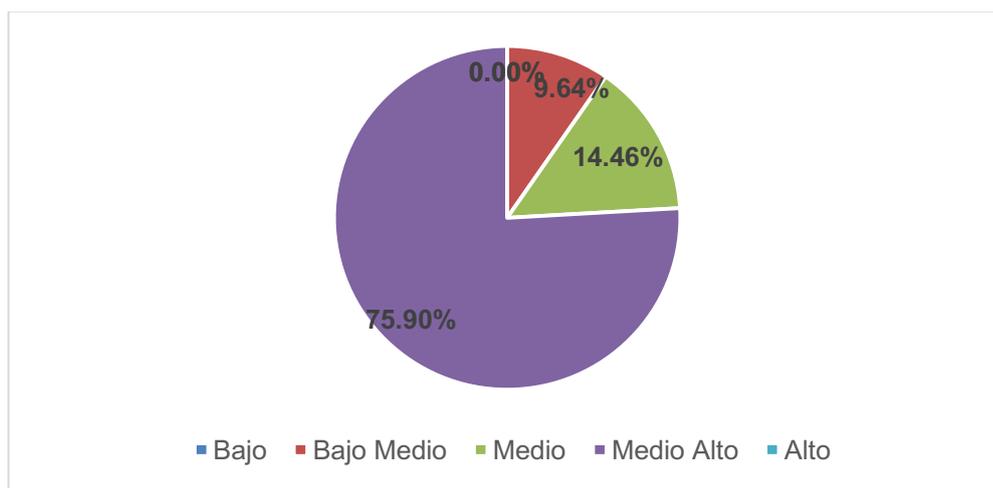
##### 4.6.1. Indicadores de competencia metodológica

**Tabla n.º 15. Conciencia organizacional del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	8	8	9.64%	9.64%
Medio	3	12	20	14.46%	24.10%
Medio alto	4	63	83	75.90%	100.00%
Alto	5	0	83	0.00%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 9. Conciencia organizacional del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

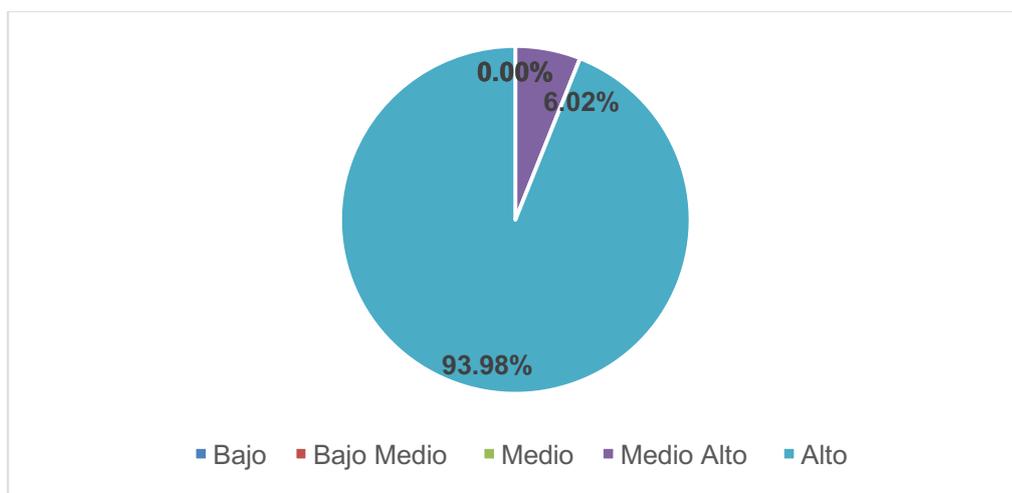
Del 100% de personal encuestado el 75.90% presenta un nivel medio alto de conciencia organizacional, el 14.46% un nivel medio y el 9.64% un nivel bajo medio de esta competencia. Esto quiere decir que la mayoría del personal del área administrativa del HRDC no cuenta con la capacidad para reconocer e interpretar con facilidad las relaciones de poder y que solo demuestra tener los conocimientos básicos de la institución.

**Tabla n.º 16. Orientación al cliente del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	0	0	0.00%	0.00%
Medio alto	4	5	5	6.02%	6.02%
Alto	5	78	83	93.98%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 10. Orientación al cliente del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

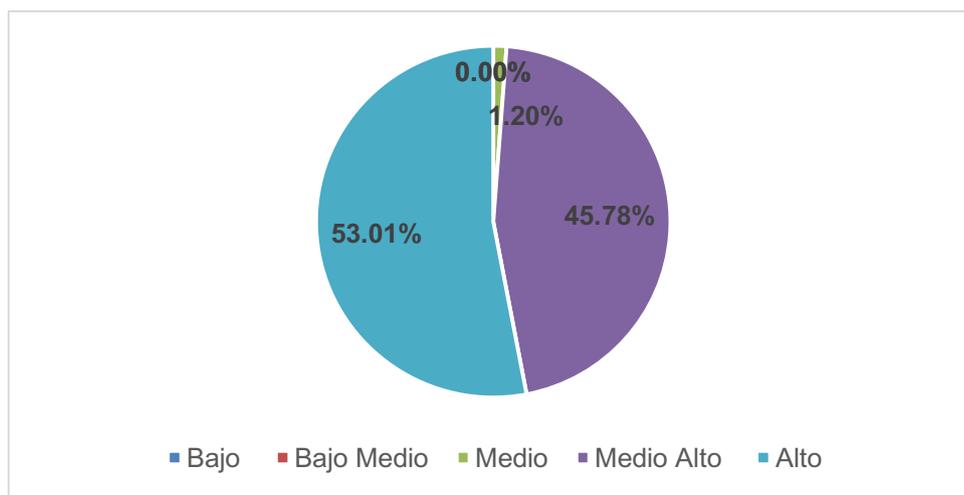
Los resultados anteriores evidencian que un 93.98% de personal encuestado presenta un nivel alto de la capacidad de orientación al cliente y un 6.02% presenta un nivel medio alto. Esto representa que la mayoría del personal del área administrativa del HRDC posee la capacidad de comprender sus demandas y generar soluciones efectivas ante las necesidades de un cliente externo o interno.

**Tabla n.º 17. Orientación a resultados del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	1	1	1.20%	1.20%
Medio alto	4	38	39	45.78%	46.99%
Alto	5	44	83	53.01%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 11. Orientación a resultados del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

Según la tabla y figura anterior, se observa que un 53.01% del personal presenta un nivel alto de orientación a resultados, un 45.78% un nivel medio alto y un 1.20% un nivel medio. Esto significa que la mayoría del personal del área administrativa del HRDC cuenta con la capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de su equipo hacia logro de los resultados esperados.

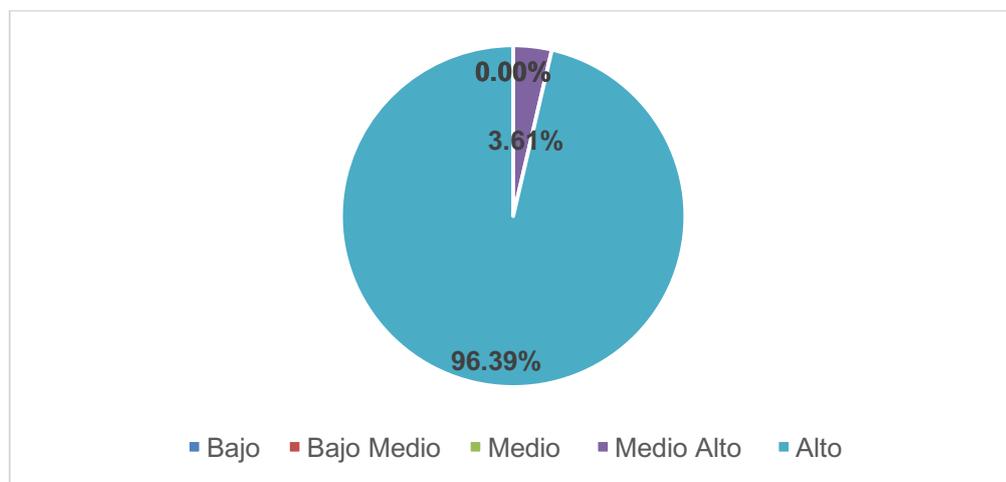
**4.6.2. Indicadores de competencia técnica**

**Tabla n.º 18. Calidad de trabajo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	0	0	0.00%	0.00%
Medio alto	4	3	3	3.61%	3.61%
Alto	5	80	83	96.39%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 12. Calidad de trabajo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

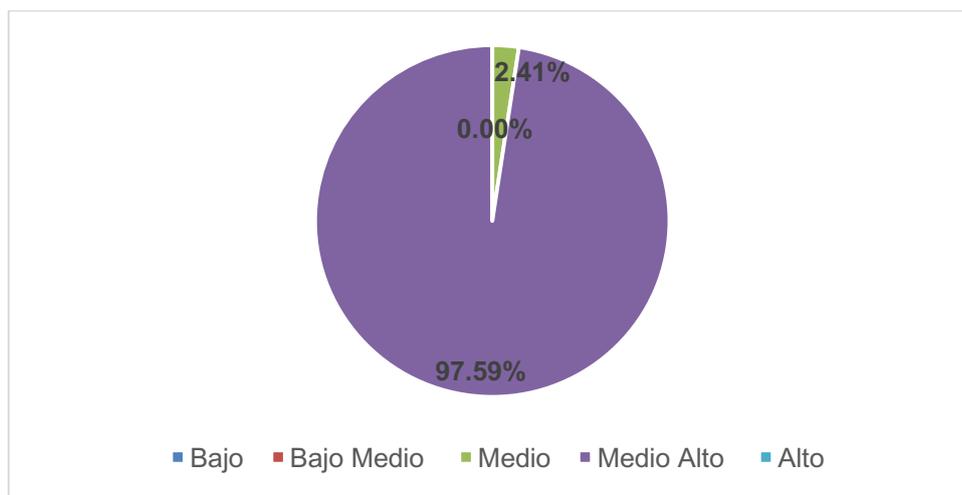
Los resultados anteriores evidencian que del 100% de personal encuestado el 96.39% presenta un nivel alto de calidad de trabajo y el 3.61% presenta un nivel medio alto. Esto implica que la mayoría del personal del área administrativa del HRDC posee la capacidad para administrar procesos y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad esperados.

**Tabla n.º 19. Adaptabilidad al cambio del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	2	2	2.41%	2.41%
Medio alto	4	81	83	97.59%	100.00%
Alto	5	0	83	0.00%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 13. Adaptabilidad al cambio del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

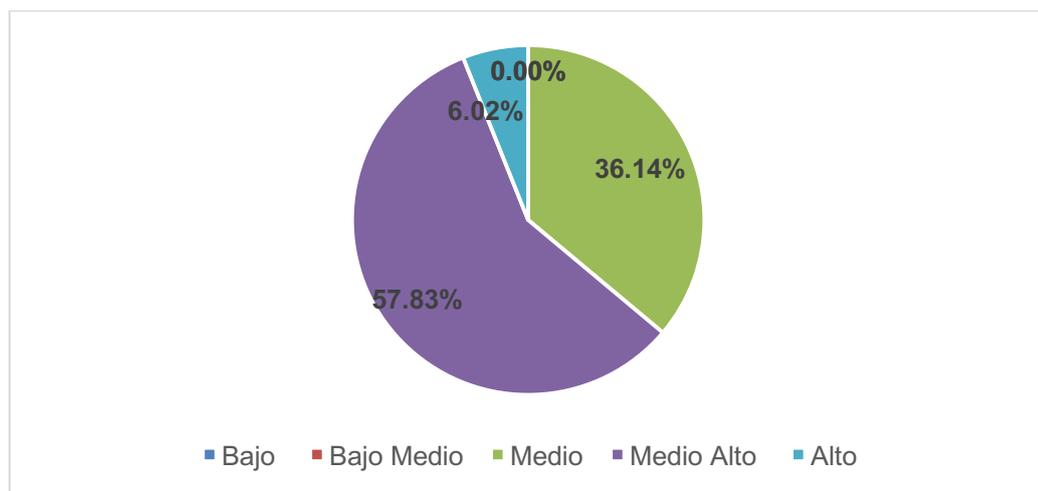
Referente a la competencia de adaptabilidad al cambio, el 97.59% presenta un nivel medio alto de esta capacidad y un 2.41% un nivel medio. Esto significa que la mayoría del personal del área administrativa del HRDC tiene la capacidad de adaptarse y amoldarse a los diferentes contextos que se presentan en la organización o área de trabajo, además de poder modificar su propia conducta con el fin de alcanzar determinados objetivos.

**Tabla n.º 20. Innovación del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	30	30	36.14%	36.14%
Medio alto	4	48	78	57.83%	93.98%
Alto	5	5	83	6.02%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 14. Innovación del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

Del 100% el 57.83% presenta un nivel medio alto de la competencia de innovación, el 36.14% un nivel medio y el 6.02% presenta un nivel alto. Esto quiere decir que un porcentaje medio de personal del área administrativa del HRDC posee la capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes con el fin de resolver problemas o situaciones que se presentan en el puesto laboral, la organización y/o los clientes.

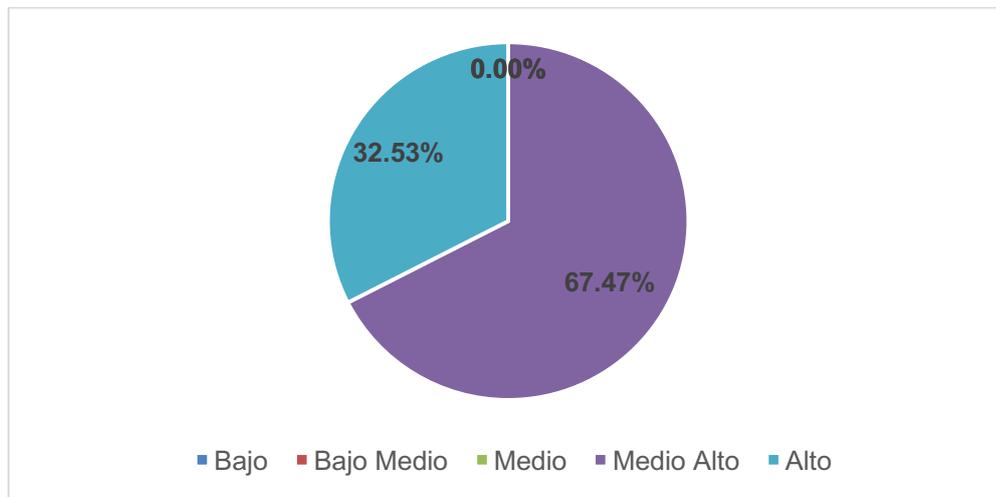
**4.6.3. Indicadores de competencia individual**

**Tabla n.º 21. Integridad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	0	0	0.00%	0.00%
Medio alto	4	56	56	67.47%	67.47%
Alto	5	27	83	32.53%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º15 Integridad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

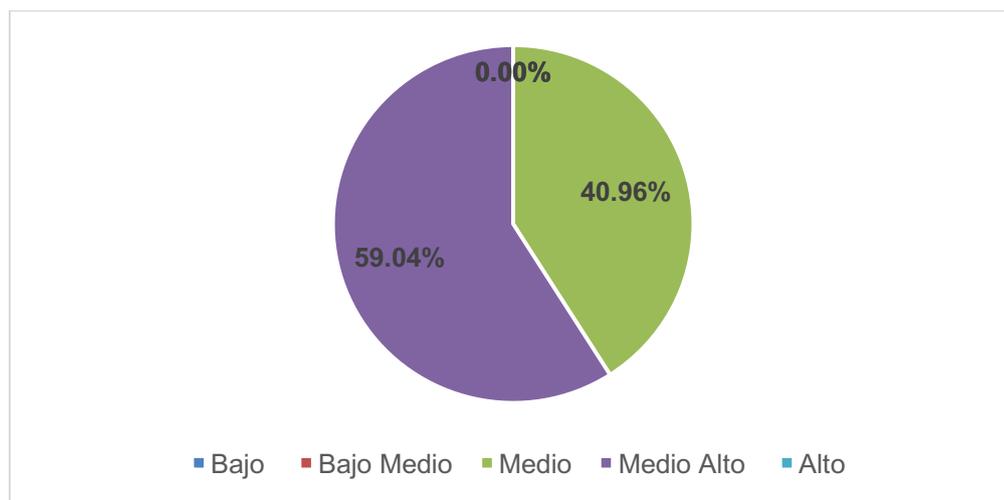
Del 100% de personal encuestado el 32.53% presenta un nivel alto de integridad en su actividad laboral y el 67.47% presenta un nivel medio alto. Esto significa que la mayoría de personal del área administrativa del HRDC tiene la capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y que actúa en consonancia entre el decir y el hacer.

**Tabla n.º 22. Iniciativa del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	34	34	40.96%	40.96%
Medio alto	4	49	83	59.04%	100.00%
Alto	5	0	83	0.00%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 16. Iniciativa del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

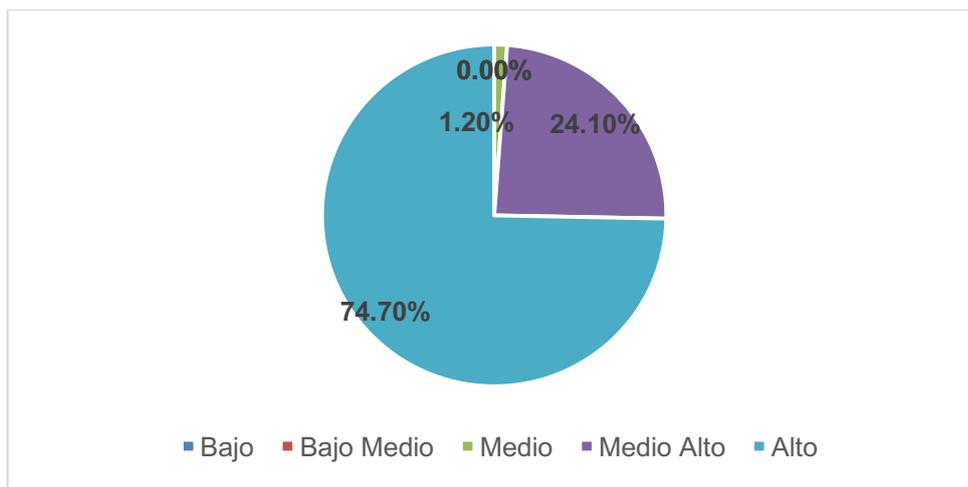
Los resultados anteriores evidencian que un 40.96% de personal encuestado posee un nivel medio de Iniciativa y un 59.04% posee un nivel medio alto de esta capacidad. Esto significa que un porcentaje medio de personal del área administrativa del HRDC cuenta con la capacidad para actuar proactivamente y para concretar decisiones tomadas.

**Tabla n.º 23. Perseverancia del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	1	1	1.20%	1.20%
Medio alto	4	20	21	24.10%	25.30%
Alto	5	62	83	74.70%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 17. Perseverancia del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

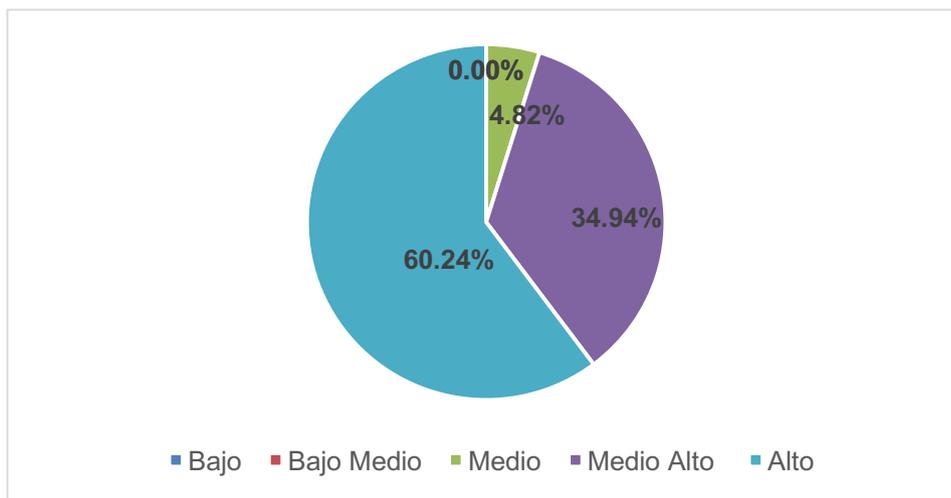
En la tabla y figura anterior, se observa que un 74.70% de personal encuestado presenta un nivel alto de perseverancia, un 24.10% presenta un nivel medio alto y un 1.20% un nivel medio. Esto significa que la mayoría de personal del área administrativa del HRDC tiene la capacidad para obrar con firmeza y constancia en la ejecución de proyectos y objetivos.

**Tabla n.º 24. Compromiso del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	4	4	4.82%	4.82%
Medio alto	4	29	33	34.94%	39.76%
Alto	5	50	83	60.24%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 18. Compromiso del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

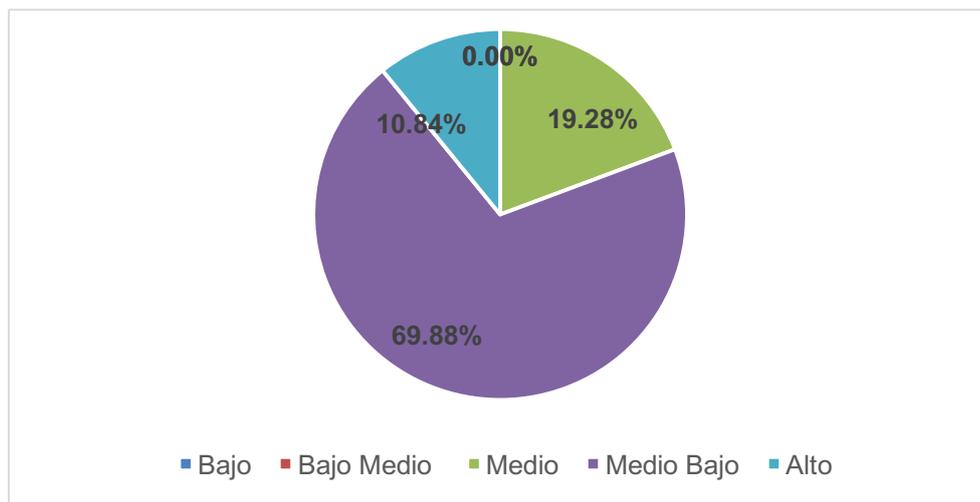
Del 100% de personal encuestado el 60.24% presenta un nivel alto de compromiso, el 34.94% presenta un nivel medio alto y el 4.82% un nivel medio de esta competencia. Esto significa que la mayoría de personal del área administrativa del HRDC posee la capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización.

**Tabla n.º 25. Autocontrol del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	16	16	19.28%	19.28%
Medio alto	4	58	74	69.88%	89.16%
Alto	5	9	83	10.84%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 19. Autocontrol del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

Con los resultados anteriores se interpreta que el 10.84% de personal presenta un nivel alto de autocontrol, el 69.88% un nivel medio alto y el 19.28% presenta un nivel medio. Esto quiere decir que un porcentaje medio de personal del área administrativa del HRDC cuenta con la capacidad de controlar sus propias emociones y evitar reacciones negativas.

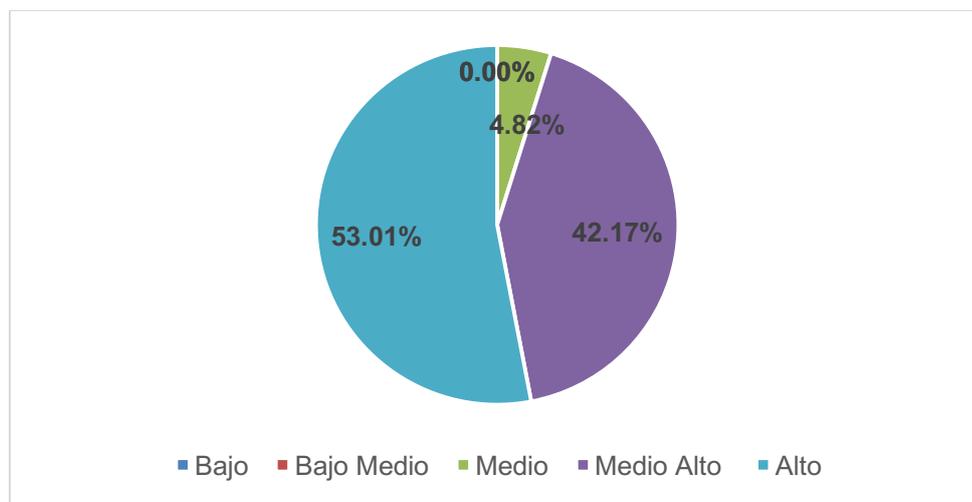
**4.6.4. Indicadores de competencia social**

**Tabla n.º 26. Desarrollo de personas del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	4	4	4.82%	4.82%
Medio alto	4	35	39	42.17%	46.99%
Alto	5	44	83	53.01%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 20. Desarrollo de personas del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

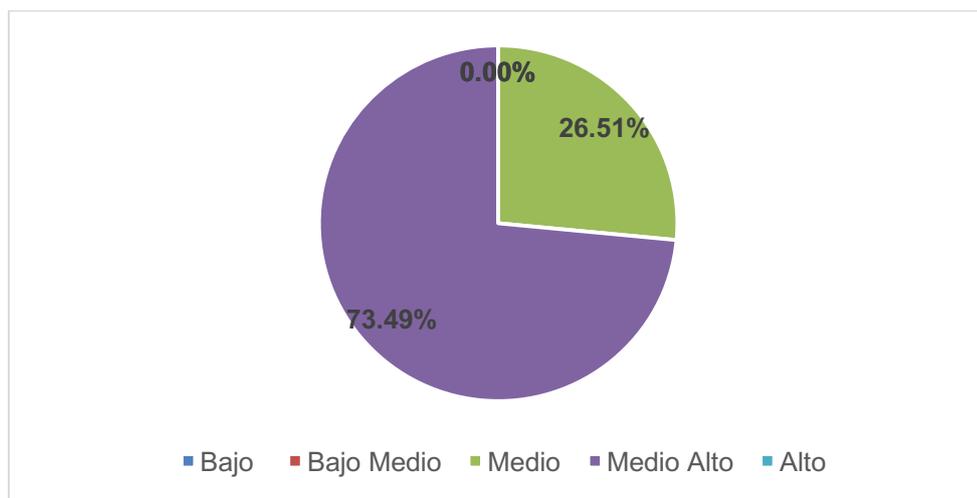
En la tabla y figura anterior se puede deducir que el 53.01% del personal encuestado presenta un nivel alto de la competencia de desarrollo de personas, el 42.17% un nivel medio alto y el 4.82% un nivel medio. Esto significa que la mayoría de personal del área administrativa del HRDC posee la capacidad de comprender la repercusión que las acciones personales tienen sobre el éxito de las acciones de los demás.

**Tabla n.º 27. Empowerment del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	N	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	22	22	26.51%	26.51%
Medio alto	4	61	83	73.49%	100.00%
Alto	5	0	83	0.00%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 21. Empowerment del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

### Interpretación:

Con los resultados antes mostrados se puede decir que el 73.49% de personal encuestado presenta un nivel medio alto de empowerment y el 26.51% un nivel medio de esta competencia. Esto significa que un nivel medio de personal del área administrativa del HRDC cuenta con la capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias.

#### 4.7. Descripción de los indicadores de la variable Desempeño laboral

A continuación, se presenta el análisis de los resultados de los indicadores de las 2 dimensiones de la variable desempeño laboral.

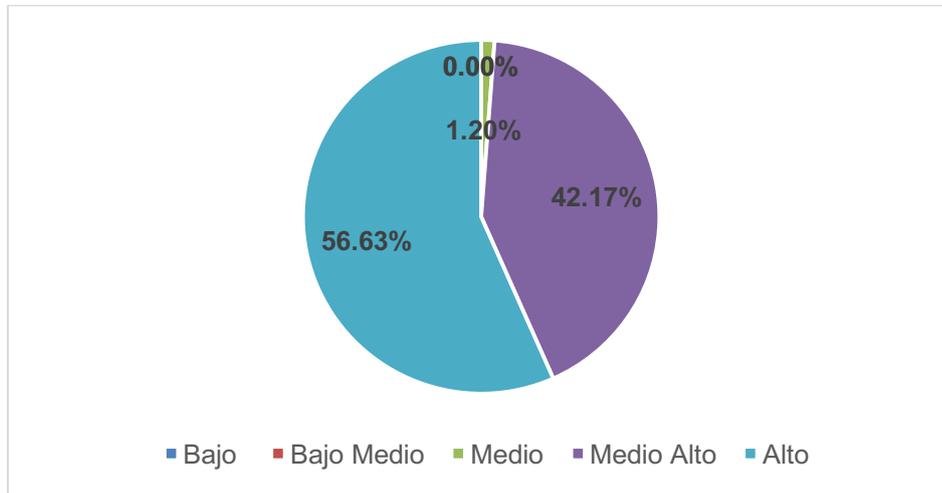
##### 4.7.1. Indicadores de Factor actitudinal

**Tabla n.º 28. Disciplina del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	1	1	1.20%	1.20%
Medio alto	4	35	36	42.17%	43.37%
Alto	5	47	83	56.63%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 22. Disciplina del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

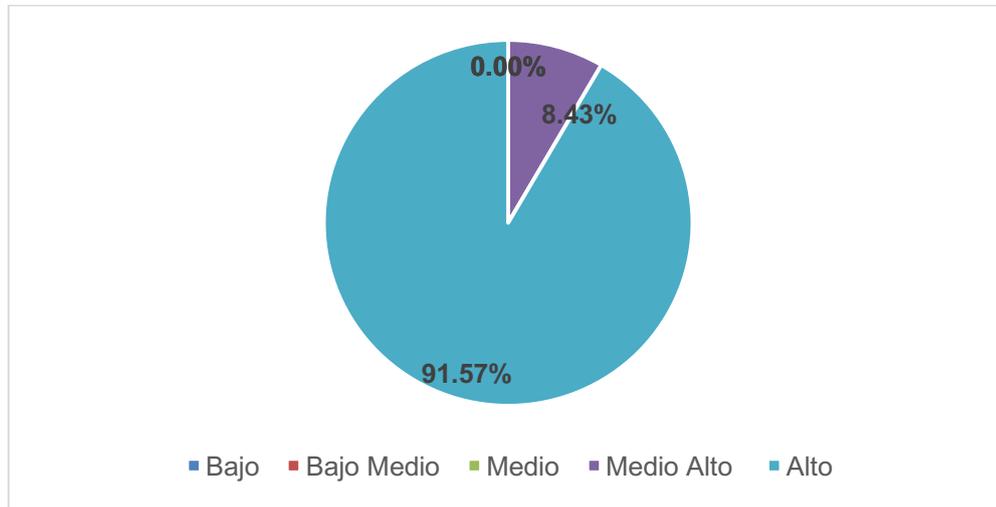
Con los resultados mostrados en la tabla y figura anterior se puede interpretar que un 56.63% del personal encuestado presenta un nivel alto de disciplina, un 42.17% posee un nivel medio alto y un 1.20% un nivel medio. Esto implica que la mayoría de personal del área administrativa del HRDC posee un nivel alto de disciplina lo que va a repercutir considerablemente en la productividad de su trabajo diario

**Tabla n.º 29. Actitud cooperativa del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	0	0	0.00%	0.00%
Medio alto	4	7	7	8.43%	8.43%
Alto	5	76	83	91.57%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 23. Actitud cooperativa del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

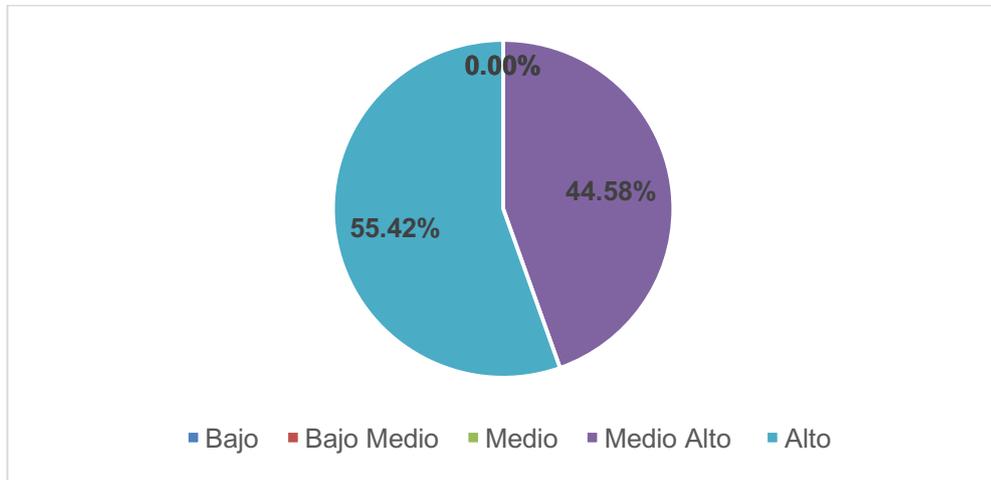
Concerniente a la competencia de actitud cooperativa, el 91.59% presenta un nivel alto y el 8.43% presenta un nivel medio alto. Esto quiere decir que la mayoría de personal del área administrativa del HRDC cuenta con la capacidad de cooperar para crear un ambiente de solidaridad y compañerismo con sus colegas del área de trabajo.

**Tabla n.º 30. Autonomía del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	0	0	0.00%	0.00%
Medio alto	4	37	37	44.58%	44.58%
Alto	5	46	83	55.42%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 24. Autonomía del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

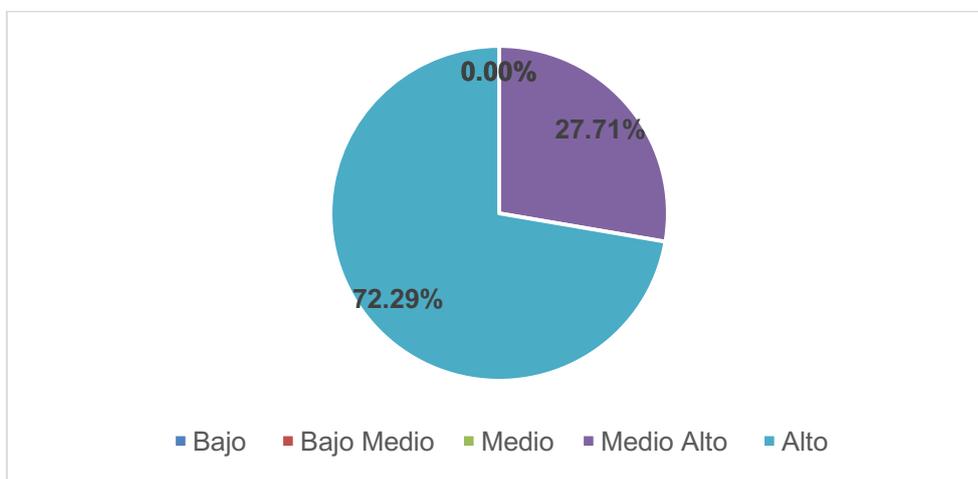
Los resultados anteriores demuestran que un 44.58% del personal encuestado presenta un nivel medio alto de la capacidad de autonomía y un 55.42% un nivel alto. Esto significa que la mayoría de personal del área administrativa del HRDC considera que posee la capacidad para superar dificultades que pueden aparecer en la concretización de un objetivo.

**Tabla n.º 31. Responsabilidad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	0	0	0.00%	0.00%
Medio alto	4	23	23	27.71%	27.71%
Alto	5	60	83	72.29%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 25. Responsabilidad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

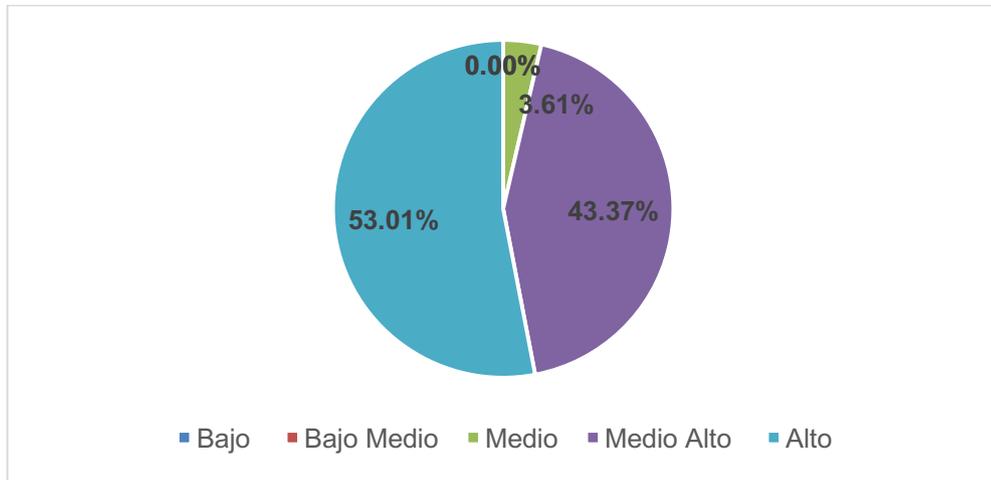
Con los resultados mostrados en la tabla y en el gráfico se puede decir que el 72.29% del personal encuestado posee un nivel alto de responsabilidad y un 27.71% presenta un nivel medio alto. Esto implica que la mayoría de personal del área administrativa del HRDC cuenta con la capacidad para el cumplimiento de sus obligaciones para luego tomar decisiones de una manera consciente.

**Tabla n.º 32. Habilidad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	3	3	3.61%	3.61%
Medio alto	4	36	39	43.37%	46.99%
Alto	5	44	83	53.01%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 26. Habilidad del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

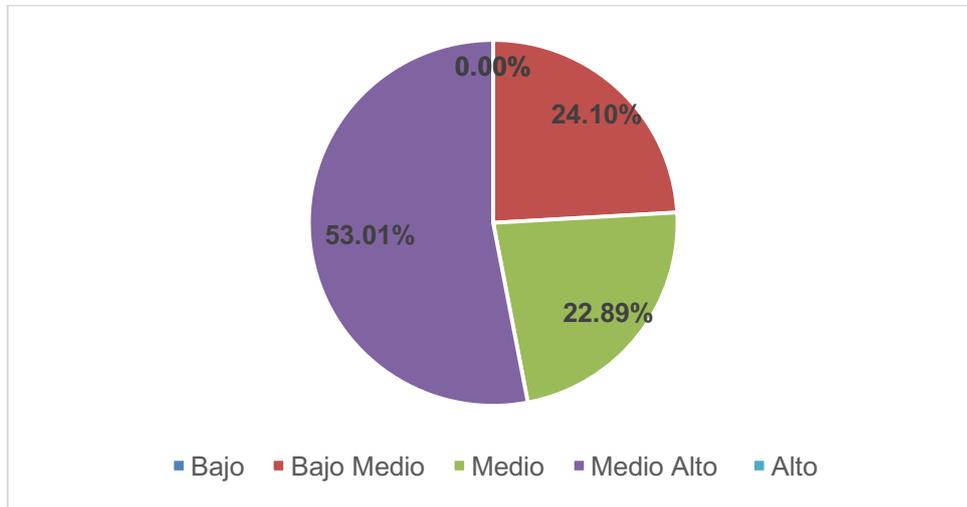
Del 100% del personal encuestado el 53.01% presenta un nivel alto de la competencia de habilidad, un 43.37% un nivel medio alto y un 3.61% posee un nivel medio de esta competencia. Esto significa que la mayoría de personal del área administrativa del HRDC tiene la capacidad para llevar a cabo actividades en su trabajo y por ende desarrollar un buen ambiente laboral.

**Tabla n.º 33. Realización del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	20	20	24.10%	24.10%
Medio	3	19	39	22.89%	46.99%
Medio alto	4	44	83	53.01%	100.00%
Alto	5	0	83	0.00%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 27. Realización del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

Del 100% del personal encuestado el 53.01% presenta un nivel medio alto de realización, un 22.89% un nivel medio y un 24.10% un nivel bajo medio. Esto significa que un porcentaje bajo de personal del área administrativa del HRDC tiene la capacidad de englobar una serie de metas que le van a producir satisfacción auténtica y duradera.

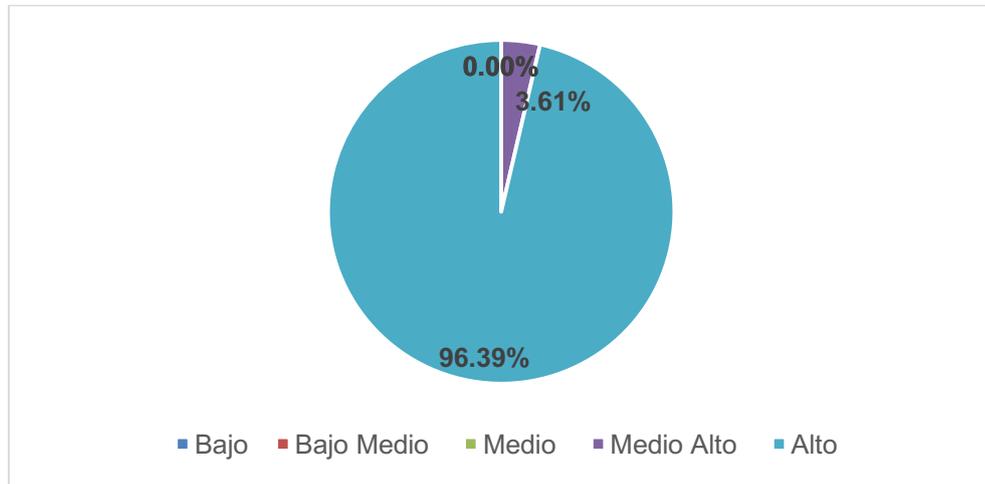
**4.7.2. Indicadores Factor operativo**

**Tabla n.º 34. Conocimiento del trabajo del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
BAJO	1	0	0	0.00%	0.00%
BAJO MEDIO	2	0	0	0.00%	0.00%
MEDIO	3	0	0	0.00%	0.00%
MEDIO ALTO	4	3	3	3.61%	3.61%
ALTO	5	80	83	96.39%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 28. Conocimiento del trabajo del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

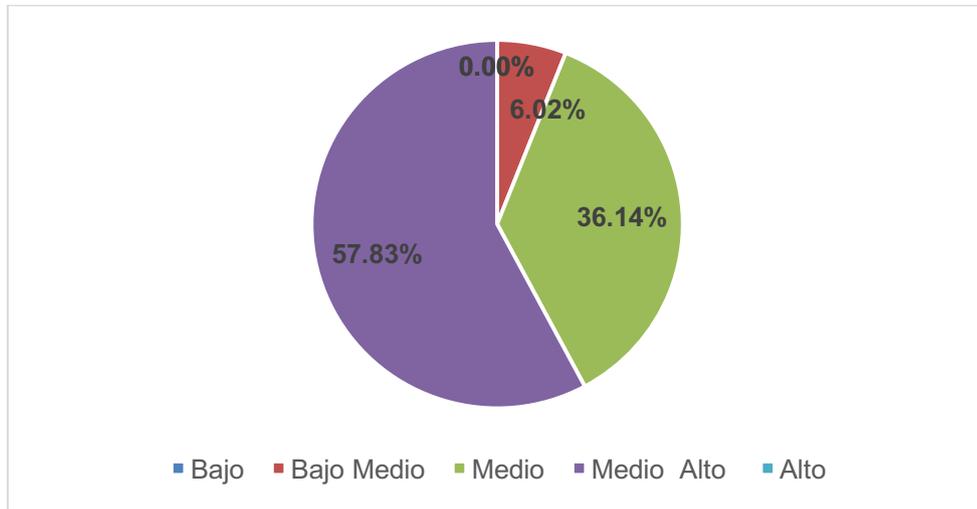
Los resultados anteriores evidencian que del 100% del personal encuestado el 96.39% presenta un nivel alto de conocimiento del trabajo y el 3.61% presenta un nivel medio alto. Esto significa que casi todo el personal del área administrativa del HRDC posee la capacidad que le va a permitir ser más competitivo en el mercado laboral.

**Tabla n.º 35. Mejora continua del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	5	5	6.02%	6.02%
Medio	3	30	35	36.14%	42.17%
Medio alto	4	48	83	57.83%	100.00%
Alto	5	0	83	0.00%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 29. Mejora continua del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

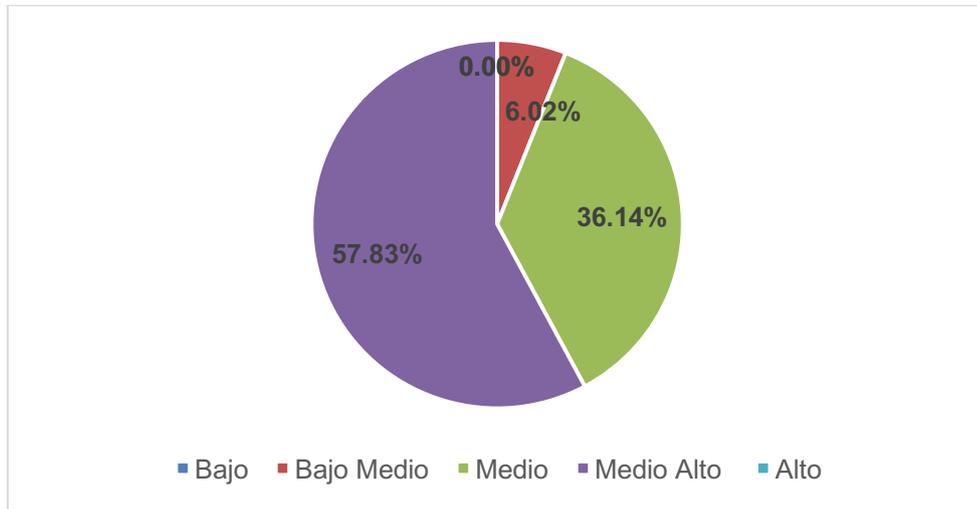
Con los resultados anteriores se puede interpretar que el 57.83% del personal encuestado presenta un nivel medio alto de mejora continua, el 36.14% un nivel medio y el 6.02% presenta un nivel bajo medio. Esto implica que un porcentaje bajo de personal del área administrativa del HRDC tiene la capacidad de satisfacer expectativas propias y de las personas con las que se relaciona.

**Tabla n.º 36. Carga laboral del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	N	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	5	5	6.02%	6.02%
Medio	3	30	35	36.14%	42.17%
Medio alto	4	48	83	57.83%	100.00%
Alto	5	0	83	0.00%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 30. Carga laboral del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

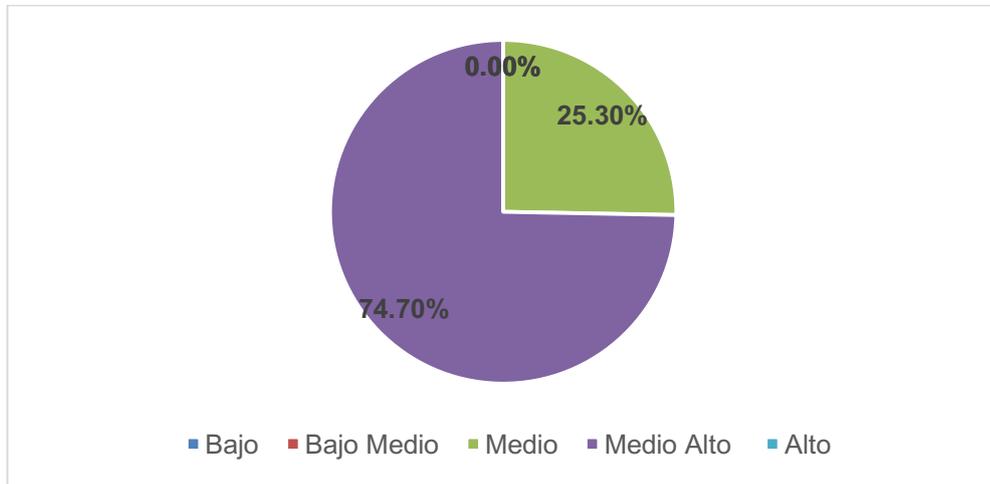
Los resultados anteriores evidencian que del 100% del personal encuestado el 57.83% presenta un nivel medio alto de carga laboral, el 36.14% presenta un nivel medio y el 6.02% un nivel bajo medio. Esto significa que un porcentaje alto de personal del área administrativa del HRDC considera que tiene sobrecarga laboral, por lo que es necesario evaluarlas y tomar las medidas necesarias para en lo posible eliminar el exceso de trabajo.

**Tabla n.º 37. Exactitud del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	N	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	21	21	25.30%	25.30%
Medio alto	4	62	83	74.70%	100.00%
Alto	5	0	83	0.00%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 31. Exactitud del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

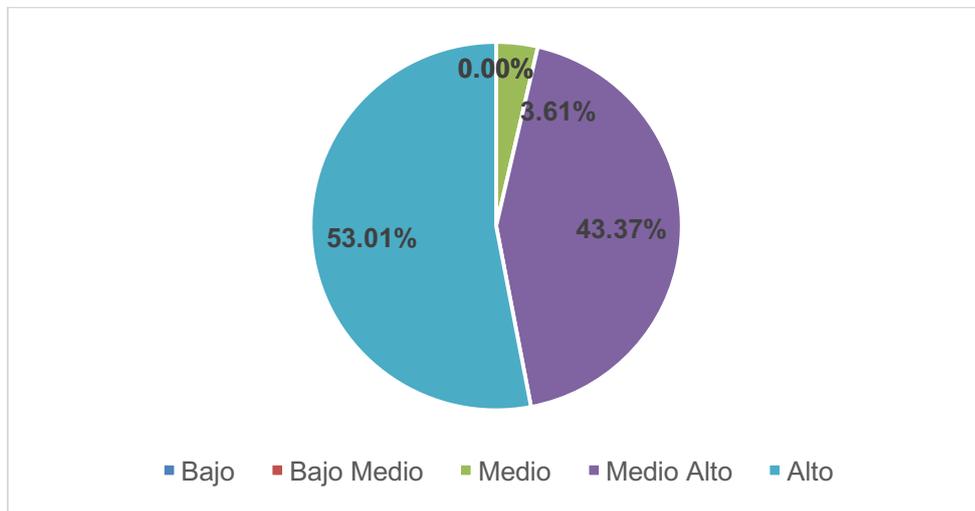
Los resultados anteriores evidencian que un 74.70% del personal encuestado presenta un nivel medio alto de la capacidad de exactitud y un 25.30% presenta un nivel medio. Esto significa que un porcentaje medio de personal del área administrativa del HRDC posee la capacidad para la ejecución de actividades.

**Tabla n.º 38. Trabajo en equipo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	N	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	3	3	3.61%	3.61%
Medio alto	4	36	39	43.37%	46.99%
Alto	5	44	83	53.01%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 32. Trabajo en equipo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

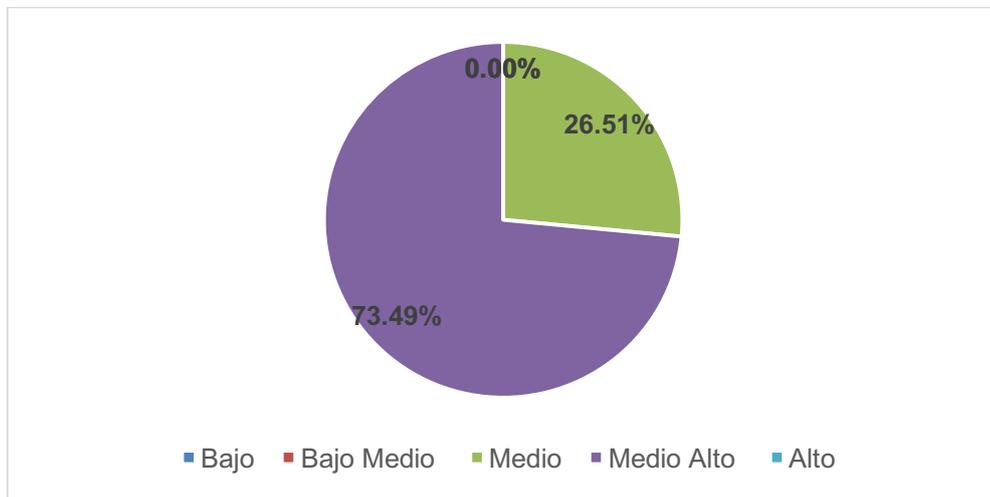
Como se observa en la tabla y gráfico anterior, el 53.01% del personal presenta un nivel alto de trabajo en equipo, el 43.37% presenta un nivel medio alto y el 3.61% un nivel medio. Esto significa que la mayoría de personal del área administrativa del HRDC cooperan para lograr un fin común en sus actividades laborales y poseen aptitudes para potenciar esfuerzos y lograr resultados positivos.

**Tabla n.º 39. Liderazgo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**

NIVEL	Valores	n	N	f	F
Bajo	1	0	0	0.00%	0.00%
Bajo medio	2	0	0	0.00%	0.00%
Medio	3	22	22	26.51%	26.51%
Medio alto	4	61	83	73.49%	100.00%
Alto	5	0	83	0.00%	100.00%
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>		<b>100.00%</b>	

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Figura n.º 33. Liderazgo del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.**



**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

**Interpretación:**

Del 100% de encuestados el 73.49 presenta un nivel medio alto de liderazgo en su actividad laboral y el 26.51% presenta un nivel medio de este indicador. Esto implica que existe un porcentaje considerable del personal que labora en el área administrativa del HRDC que cuenta con una influencia que permite incentivarlos para que trabajen unidos por un objetivo en común.

**4.8. Relación entre la variable competencia laboral con las dimensiones de la variable desempeño laboral**

**A. Relación competencia laboral y la dimensión factor actitudinal**

El coeficiente de correlación Pearson es de (+0.411), lo que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) con este valor existe una correlación positiva entre la variable competencia laboral y el factor actitudinal. El valor numérico de nuestro coeficiente nos indica que está en un nivel positivo medio.

**Tabla n.º 40. Relación entre la competencia laboral y la dimensión factor actitudinal**

		Coeficiente
Intervalo por intervalo	R de Pearson	.411
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	.411
N de casos válidos		83

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

### B. Relación competencia laboral y la dimensión factor operativo

El coeficiente de correlación Pearson es de (+0.207), lo que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) con este valor existe una correlación positiva entre la variable competencia laboral y el factor operativo. El valor numérico de nuestro coeficiente nos indica que está en un nivel positivo débil.

**Tabla n.º 41. Relación competencia laboral y la dimensión factor operativo**

		Coeficiente
Intervalo por intervalo	R de Pearson	.207
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	.202
N de casos válidos		83

**Fuente:** Hoja censal aplicada al personal del área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca.

## CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Las competencias laborales y el desempeño laboral juegan un papel muy importante en el área de recursos humanos, y más aún en una entidad del estado, ya que los escenarios de trabajo y la forma en que los colaboradores resuelven situaciones dentro de su ámbito laboral son claves para su desempeño, por tal razón la presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre los tipos de competencias laborales y el desempeño laboral en el área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca, además de analizar sus dimensiones e indicadores. En consecuencia, se presenta el análisis de los datos recopilados a los 83 colaboradores del área administrativa del HRDC mediante la hoja censal; de tal manera, a partir de los hallazgos encontrados, se acepta la hipótesis formulada, que establece una relación positiva entre las dos variables estudiadas (competencias laborales y desempeño laboral).

Al analizar el estudio en el área administrativa y el trabajo que en ella se realiza, podemos concretar en base al censo realizado, que la relación que existe entre los tipos de competencias laborales y el desempeño laboral dio como resultado que la relación entre competencia metodológica y el desempeño laboral es de 0.329 lo que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) con este valor existe una correlación positiva débil, esto se cumple con lo que dice Álvarez (2003) en su investigación recopilada donde explica que si existe conocimiento hay mejor desempeño laboral porque se sabrá aplicar todos esos conocimientos a diferentes situaciones dentro de su área de trabajo. La relación entre competencia técnica y desempeño laboral es de 0.559 valor que determina que existe una correlación positiva media, estos resultados guardan relación con lo que sostiene Álvarez (2003), que se debe dominar todas las tareas a desarrollar en el ámbito laboral, además de contar con los conocimientos necesarios para un mejor desempeño de las tareas y funciones acordes a su actividad laboral. La relación entre competencia individual y desempeño laboral es de 0.460 lo que comprueba que existe una correlación positiva débil, según lo que dice Álvarez (2003), uno de los elementos importantes para un mejor desempeño es que se debe actuar de acuerdo a las propias convicciones, asumir responsabilidades y tomar decisiones adecuadas ante cualquier situación. La relación entre competencia social y desempeño laboral es de 0.218, lo que los autores antes mencionados dicen que con este valor existe una correlación positiva muy débil, según lo que sostiene Álvarez (2003), que la competencia social es saber colaborar, comunicarse con las personas y tener el comportamiento adecuado y orientado al grupo. De manera global este estudio se contrasta con la investigación de Ortiz (2018) en donde se halló una correlación positiva moderada con un valor de 0.384 entre la competencia laboral y desempeño laboral en el personal del servicio de laboratorio clínico en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Esto se relaciona con; Salas y Díaz (2012) donde explican que la calidad de un servicio de salud, parte en primer orden del nivel

óptimo de competencia y desempeño de sus trabajadores en el cumplimiento de sus funciones laborales y sociales; Don Juan (2016) explica que las competencias profesionales representan una herramienta indispensable que debe ser incluida en el proceso de evaluación de desempeño de las instituciones de salud, con la finalidad de desarrollar estrategias de capacitación que den énfasis en el desarrollo de competencias.

En la tabla n.º 7 se ha determinado que el 56.63% de personal presenta un nivel alto de competencias laborales necesarias para ejercer sus actividades laborales, por otro lado, el 43.37% presenta un nivel medio alto de todos los conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren, esto nos indica que el desarrollo de las competencias laborales en el área administrativa del HRDC tiene resultados positivos, sin embargo, existe un porcentaje considerable que aún sigue en proceso de desarrollo. Continuar con este proceso es trascendental para el Hospital Regional Docente de Cajamarca ya que según el Instituto Tecnológico de Capacitación y Productividad de Guatemala (INTECAP, 2014) explica que se debe de fomentar la actitud positiva para el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de las mismas, con el fin de que la organización permanezca en un proceso de mejora continua y maximización de las potencialidades de sus colaboradores. Por otro lado, según Atiaga (2016) la evaluación de desempeño por competencias es la base para disminuir la dependencia, la subordinación y la sumisión de los profesionales del sector salud.

En la tabla n.º8 donde se estudia el desempeño laboral, el 55.42% del personal presenta un nivel alto de desempeño laboral, por otro lado, el 44.58% presenta un nivel medio alto de esfuerzo necesario para desempeñarse en su puesto de trabajo. Según López (2017) en su ensayo explica que se debe realizar una evaluación del desempeño permanente, para así buscar el incremento de la calidad del servicio que se brinda a la población, como base hacia la búsqueda de la excelencia en los servicios de salud.

Para el estudio de las dimensiones de las competencias laborales se tomó en cuenta la más relevantes como; en la tabla n.º12 de la dimensión competencia social se observa un 92.77% de personal que presenta un nivel medio alto de competencia social, lo que significa que existe un porcentaje considerable que cuenta con un valor medio de integración positiva a grupos de trabajo y a los desafíos sociales que ello implica. En el análisis de los indicadores más relevantes de las 4 dimensiones tenemos; respecto a la conciencia organizacional existe un 24.10% de personal que solo demuestra tener los conocimientos básicos de la institución, lo que conlleva a una posible falta de capacidad para reconocer ampliamente los elementos constitutivos del HRDC e interpretar con facilidad las relaciones de poder; respecto a Innovación el 36.14% posee

un nivel medio de capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes, lo que es posible que le sea difícil resolver problemas o situaciones que se presentan en el puesto laboral u organización; respecto a Empowerment el 73.49% de personal encuestado presenta un nivel medio alto de capacidad para emprender acciones orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Es importante tomar en cuenta las competencias laborales y el diagnóstico de las mismas, ya que como explica Maceira (2016) la evaluación por competencias permite a las instituciones realizar cambios positivos para su gestión y fomentar una mejora continua. Así como también hace referencia Moreno (2003) que toda organización que quiera alcanzar sus objetivos y estar a la vanguardia debe tener como factor clave a las competencias laborales.

Para el estudio de las dimensiones del desempeño laboral se tomó en cuenta la más relevante; en la tabla n.º14 que analiza al factor operativo se observa que un 83% de personal posee un nivel medio alto de los factores necesarios concernientes al trabajo. Esto significa que es posible que su nivel de conocimiento del trabajo, de calidad, de carga laboral, etc, se encuentra en un nivel medio, esto se asimila a la investigación de Avellaneda (2016) donde como resultado de su investigación obtuvo que el compromiso organizacional aporta a que el personal de salud se sienta involucrado con la organización y genere un buen desempeño laboral para el trabajo en equipo, logrando objetivos en común. En el análisis de los indicadores más relevantes de las 2 dimensiones tenemos; respecto al nivel de realización este presenta un 24.10% de personal que posee un nivel bajo medio de capacidad de realización en su actividad laboral, lo que significa que no tienen la oportunidad de desarrollar una línea de carrera, tampoco el reconocimiento por los logros dentro de su área; respecto a mejora continua se demuestra un 36.14% que posee un nivel medio de esta capacidad, mientras que un porcentaje casi considerable del 6.02% presenta un nivel bajo medio en lo que respecta a las capacitaciones, herramientas y condiciones adecuadas para desarrollar su trabajo; respecto a carga laboral, los resultados son idénticos al indicador de mejora continua, el 36.14% presenta un nivel medio de carga laboral adecuada a sus posibilidades. Estos resultados se contrastan con la investigación de Solano (2014) donde se obtuvo como resultado que el nivel alto de satisfacción generó un nivel alto de desempeño en los trabajadores del hospital; se asemeja a la investigación de Reynaga (2015) donde se tuvo como resultado que existe una correlación positiva moderada entre la motivación y desempeño laboral del personal, con lo cual se puede decir que si se pone énfasis en mejorar los indicadores de realización, mejora continua y carga laboral, se llegará también a mejorar el factor operativo y actitudinal, en consecuencia, mejorará el desempeño laboral.

Respecto a la relación entre la variable competencia laboral con las dimensiones de la variable desempeño laboral se obtuvo; en relación a la competencia laboral y el factor actitudinal se

obtuvo un coeficiente de 0.411, que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) este valor numérico nos indica que está en un nivel positivo medio, ya que las competencias laborales y el factor operativo están ligados a las actitudes que presenta cada colaborador para ejercer su actividad laboral. Esto se relaciona con Asencios (2017) que demuestra una relación positiva moderada entre las capacidades y el desempeño laboral.

Por otro lado, en relación a las competencias laborales y el factor operativo se obtuvo un coeficiente de 0.207, que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) este valor numérico nos indica que está en un nivel positivo débil, que significa que los conocimientos no son tan relevantes si las actitudes del recurso humano no están desarrolladas y potencializadas. Es por ello que Sagñay (2014) en su investigación describe la importancia de las capacitaciones continuas para que las competencias laborales adquiridas durante su tiempo laboral no sean mal enfocadas dentro de sus labores diarias.

## CONCLUSIONES

- Los resultados de la investigación han determinado un coeficiente de Pearson de 0.329, que indica la existencia de una correlación positiva débil entre la competencia metodológica y el desempeño laboral, un valor de 0.559 que indica la existencia de una correlación positiva media entre la competencia técnica y el desempeño laboral, un valor de 0.460 que indica la existencia de una correlación positiva débil entre la competencia individual y el desempeño laboral y un valor de 0.218 que indica la existencia de una correlación positiva muy débil entre la competencia social y el desempeño laboral del área administrativa del HRDC, 2017.
- Existe un 56.63% de personal del área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca que presenta un nivel alto de competencias laborales necesarias para el desarrollo de actividad laboral.
- Existe un 55.42% del personal del área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca que presenta un nivel alto de desempeño laboral.
- Existe un 44.58% del personal que posee un nivel alto de competencia metodológica (conocimiento), un 60.24% que posee un nivel alto de competencia técnica (aplicaciones), un 92.77% que posee un nivel medio alto de competencia social y un 60.24% que posee un nivel alto de competencia individual (valores). Existe un valor de 73% de personal que posee un nivel alto de factor actitudinal (actitudes) y un valor de 83% de personal que posee un nivel medio alto de factor operativo (conocimientos) en el desarrollo de sus actividades laborales.
- Se obtuvo un valor de 0.411 entre la competencia laboral y la dimensión factor actitudinal, que indica una relación positiva media, y un valor de 0.207 entre la competencia laboral y la dimensión factor operativo, que indica una relación positiva débil.

## RECOMENDACIONES

- A las autoridades del Hospital Regional Docente de Cajamarca deben poner mayor énfasis en potenciar el desarrollo de las competencias laborales de sus colaboradores, empezando por una efectiva selección de personal basado en sus competencias, para que así estos tengan las capacidades esperadas en el desarrollo de sus tareas laborales y de la misma manera sea más eficaz el potenciar las competencias que ya presentan y proporcionarles la opción de una línea de carrera, de realizarse esta recomendación el desempeño laboral también se potenciará.
- Se recomienda al jefe de recursos humanos tomar en cuenta que la mejora continua de sus trabajadores se está viendo afectada por la falta de capacitación y condiciones laborales óptimas para los mismos. Por tal razón, se deben programar capacitaciones continuas a toda el área administrativa, con el fin que estos puedan desarrollar su actividad laboral de

manera más eficiente, así mismo, auditar y gestionar una mejora en las condiciones laborales. De realizarse esto, impactará de manera positiva en sus competencias y desempeño.

- Se recomienda, a los jefes de servicio, verificar la carga laboral que se le está asignando a los colaboradores en toda el área administrativa, puesto que los resultados indican que es mayor a sus posibilidades.
- Se recomienda, además, que dentro de todas las competencias laborales se necesita trabajar y desarrollar de manera efectiva y continua los indicadores de conciencia organizacional, innovación y Empowerment, ya que, estos son los indicadores con mayor porcentaje de valores medios. Recalcar además, que es importante que los colaboradores cuenten con un nivel alto de conciencia organizacional, para que así puedan sentirse identificados con el Hospital y que este impacte en su calidad de servicio y por ende en su desempeño laboral.
- Se recomienda, además, poner énfasis en las competencias sociales realizando actividades de confraternización para hacer más sólida la relación entre compañeros de trabajo y áreas.

## REFERENCIAS

- Adams, J., Bakalar, R., Boroch, M., & Knecht, K. Y. (2015). *La Asistencia Sanitaria 2015*. IBM, 1.
- Aguilar, J., Marlo, O. (2016). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque 2015*. (Tesis Licenciatura). Universidad Señor de Sipán, Perú.
- Alarcón, Y., Astuñague, J. (2018). *Calidad De Vida Laboral Y Desempeño Del Profesional De Enfermería, Hospital Goyeneche. Arequipa – 2017*. (Tesis Licenciatura). Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, Perú.
- Aliaga, M., Julcamoro, R. (2016). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, de los colaboradores del Hospital Regional de Cajamarca en el área de hospitalización, 2016*. (Tesis Licenciatura). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
- Álvarez, A. (2003). Competencias profesionales: Análisis conceptual y aplicación profesional. Recuperado de <http://www.edu.xunta.gal/centros/cfrcoruna/system/files/Asumpta+Aneas.pdf>
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. (3ª ed.). Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2015). *Diccionario de competencias: Trilogía*. (1ª ed.). Buenos Aires: Granica.
- Araujo, M. & Leal, M. (2007). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas*. En revista CICAG, 4 (2) pp.141.
- Asencios, C. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016*. (Tesis Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Attewell, P. (2009). *¿Qué es una competencia?*. En revista Interuniversitaria de pedagogía social, 43.
- Atiaga, M. (2016). *Evaluación de desempeño por competencias basado en el perfil ocupacional para el personal de enfermería en la Unidad de Cuidados Intensivos del Hospital San Francisco de Quito. Enero diciembre 2014*. (Tesis Maestría). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Avellaneda, D. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño laboral en el personal de un Centro de salud San Juan de Miraflores 2017*. (Tesis Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Barón, J. (2013). *Factores Motivacionales en el Desempeño Laboral de las Enfermeras del Primer Nivel de Atención Red Chiclayo – Minsa 2012*. (Tesis Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

- Bravo, O. (2015). *Las competencias laborales y su relación con la calidad de atención del personal de nutrición del Hospital María Auxiliadora – Lima – 2014*. (Tesis Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Campion, M., Fink, A., Ruggeberg, B., & Carr, L. (2011). *Doing competencies well: best practices in competency modeling*. En revista Wiley Periodicals, 37.
- Casa, M. (2015). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de san jerónimo – 2015*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del Talento Humano* (3ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chumpitaz, J. (2017). *Evaluación del desempeño laboral según características demográficas del personal de enfermería del servicio Gineco-Obstetricia del Hospital de Ventanilla 2017*. (Tesis Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Don Juan, A. (2016). *Evaluación del Desempeño Enfermero por Competencias Profesionales en un Hospital Público de San Luis de Potosí*. (Tesis Maestría). Universidad autónoma de San Luis Potosí, México.
- Espino, A. (2014). *Los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Regional de Cajamarca: Una propuesta de programa de motivación – 2014*. (Tesis Licenciatura). Universidad Nacional de Cajamarca, Perú.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2015). *Administración y Control de Calidad* (9ª ed.). México: Cengage Learning Editores.
- Galván, C. (2015). *Seguimiento del proceso de inserción socio laboral de personas con discapacidad*. España: Paraninfo.
- Gamarra, S., Ibáñez, L. (2014). *Cultura de seguridad en salud y desarrollo de competencias del personal de enfermería en el Hospital de Emergencias Grau, Cercado De Lima. 2014*. (Tesis Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- González, M. (2014). *Competencias del Profesional de Enfermería Como Elemento Del Capital Humano en un Hospital Privado*. (Tesis Maestría). Universidad Autónoma de nuevo León, México.
- Gordillo, H. (2004, abril 14). *Evaluación de competencias laborales*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/evaluacion-competencias-laborales/>
- Hernández, Z. (2016). *La Cultura Organizacional y Su Relación Con el Desempeño Laboral en el Área de Cirugía del Hospital I Naylamp-Chiclayo*. (Tesis Licenciatura). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana

- INTECAP. (2014). *Desarrollo de la Formación Ocupacional*. Guatemala. Recuperado de <http://intecap.edu.gt/capacitacioninterna/wp-content/uploads/2016/10/DESARROLLO-DE-LA-FORMACION-OCUPACIONAL.pdf>
- Ivancevich, J. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw-Hill.
- Iglesias, C. (2012). *Diseño de un modelo de gestión de competencias en las tiendas deportivas de la sucursal Caracol Varadero Este de la cadena de tiendas Caracol* (Tesis Maestría). Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, La Habana.
- Jaime, I. (2017). *Gestión del Talento humano y Competencias laborales en el área de programación logística de la sede central de EsSalud - Jesús María - Lima, 2016*. (Tesis Licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Jiménez, J., More, M. (2016). *Competencias de los Internos de Enfermería de la Universidad Nacional de Tumbes en las Prácticas Pre profesionales. Hospital Regional Jamo II-2. 2016*. (Tesis Licenciatura). Universidad Nacional de Tumbes, Perú.
- Lopez, I. (2017). *La evaluación del desempeño, como herramienta de desarrollo profesional del personal de salud*. (Ensayo especialidad). Universidad Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Lopez, J., Barahona, N., Estrada, M., Favela, M., & Cuen, F. (2014). *Evaluación de competencias del profesional de enfermería que labora en hospitales públicos y privados*. Revista REVENF , 15.
- Lladó, D., Sánchez, L. y Navarro, M. (2013). *Competencias profesionales y empleabilidad en el contexto de la flexibilidad laboral*. Estados Unidos: Palibrio LLC.
- Maceira, S. (2016). *Evaluación por Competencias del Personal de Enfermería del Hospital José María Velasco Ibarra de la Ciudad del Tena. Año 2014*. (Tesis Maestría). Universidad Regional autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador.
- Manrique, M., Rodríguez, S. (2017). *Desempeño Laboral en Enfermeras(Os) de los Servicios de Hospitalización. Hospital III Goyeneche, Arequipa 2016*. (Tesis Licenciatura). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú.
- Marcillo, N. (2014). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabi*. (Tesis de postgrado). Universidad Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Mertens, L. (1996). *Competencia Laboral: Sistemas, Surgimiento y Modelos*. Montevideo: Cinterfor.
- Muñoz, L. (2015). *Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo*. (Tesis Maestría). Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador.

- Organización Internacional del trabajo. (2012). *¿Qué es competencia laboral?*. Recuperado de <http://www.oitcinterfor.org/página-libro/1-¿qué-competencia-laboral>
- Ortiz, C. (2018). *Competencia laboral y desempeño laboral en el personal del servicio de laboratorio clínico en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016*. (Tesis Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Ortiz, M. (2017). *Competencias laborales de las enfermeras del servicio de centro quirúrgico del Hospital Nacional Docente madre niño San Bartolomé – Lima – 2015*. (Tesis Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Pérez, C. (2013). *Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público*. (Tesis Maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León, México.
- Rojas, R., Vilchez, S. (2018). *Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018*. (Tesis Magíster). Universidad Norbert Wiener, Lima, Perú.
- Reinoso, M. (2015). *Gestión Por Competencias Del Talento Humano Y La Calidad De Servicio En El Departamento De Enfermería Del Hospital Básico Pillaro*. (Tesis Maestría). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Reynaga, Y. (2015). *Motivación y Desempeño Laboral del Personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015*. (Tesis Licenciatura). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.
- Reynaldos, K. (2014). *Definición de un modelo de competencias profesionales para el desarrollo de un sistema de información de apoyo a la gestión clínica basado en grupos relacionados de diagnóstico (IRGRDS) en hospitales públicos chilenos*. (Tesis Maestría). Universidad Antonio de Nebrija, España.
- Sagñay, M. (2014). *Competencias del Personal en la Calidad de Atención en el Servicio de Farmacia del Hospital José María Velasco Ibarra (HJMVI)*. (Tesis Maestría). Universidad técnica de Ambato, Ecuador.
- Salas, R., Díaz, L. (2012). Las Competencias y el Desempeño Laboral en el Sistema Nacional de Salud. En revista *Educación Médica Superior*, 26 (4) pp.1. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412012000400013](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412012000400013)
- Santa María, F. (2017). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en profesionales de la salud de una microred. Lambayeque 2017*. (Tesis Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Solano, O. (2014). *Relación entre la Satisfacción Laboral y el Nivel de Desempeño de los trabajadores del Hospital de Apoyo Leoncio Prado Huamachuco*. (Tesis Licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, Huamachuco, Perú.

- Sopla, V. (2018). *Desempeño Laboral Del Profesional De Enfermería Del Hospital De Apoyo “Gustavo Lanatta Lujan”, Bagua Y Del Hospital De Apoyo “Santiago Apóstol” Utcubamba, Amazonas – 2017*. (Tesis Licenciatura). Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas, Perú.
- Varas, J. (2017). *Competencias laborales que generan valor en los pacientes del Centro de Salud Río Seco, año 2017*. (Tesis Licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Vigo, O. (2018). *Definición Científica de Competencia*. Lambayeque: APM.

### ANEXO n.º 1. Matriz de consistencia

#### RELACIÓN ENTRE LOS TIPOS DE COMPETENCIAS LABORALES Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL AREA ADMINISTRATIVA DEL HRDC 2017

Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables Indicadores	Muestra	Diseño	Instrumento	Estadística
<b>Pregunta general</b>  ¿Cuál es la relación entre los tipos de competencias laborales y el desempeño laboral en el área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca, 2017?	<b>Objetivo General</b>  Determinar la relación entre los tipos de competencias laborales y el desempeño laboral en el área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca, 2017.	<b>Hipótesis general</b>  Existe una relación positiva entre los tipos de competencias laborales y el desempeño laboral en el área administrativa del Hospital Regional Docente Cajamarca, 2017.	<b>Variable</b>  Competencias laborales	83 colaboradores del área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca.	<b>Tipo de diseño de investigación</b>  No experimental  Transversal  Correlacional	Censo	Pearson
	<b>Objetivos Específicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir las competencias laborales del recurso humano en el área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca.</li> <li>• Describir el desempeño laboral del recurso humano en el área administrativa del Hospital Regional Docente de Cajamarca.</li> <li>• Analizar las dimensiones de las variables competencia laboral y desempeño laboral.</li> <li>• Determinar la relación entre las competencias laborales y las dimensiones del desempeño laboral.</li> </ul>		Desempeño Laboral				

## ANEXO n.º 2. Hoja censal de competencia laboral

### Hoja Censal de competencias Laborales

Colaborador, esperamos su apoyo respondiendo con sinceridad el siguiente cuestionario, ya que tiene como objetivo recolectar información para realizar un diagnóstico fidedigno. Lea usted con atención y marque con un “x” la respuesta que crea conveniente.

- 1 = Nunca
- 2 = Casi nunca
- 3 = Algunas veces
- 4 = Casi siempre
- 5 = Siempre

Nº	Ítem	1	2	3	4	5
1	Reconozco los atributos y las modificaciones de la organización.					
2	Identifico a las personas que toman decisiones como a las que pueden influir sobre ellas.					
3	Me esfuerzo por conocer y solucionar los problemas del cliente y de todos aquellos que participen en relación con la empresa.					
4	Tengo una actitud permanente de considerar las necesidades del cliente en la planificación de mis actividades.					
5	Trato de encaminar todos mis actos para lograr lo esperado en mejora de la organización.					
6	Fijo metas por encima de los estándares para lograr óptimos resultados.					
7	Tengo amplio conocimiento de las funciones que realizo en el cargo que desempeño.					
8	Estoy constantemente interesado en aprender nuevos temas, así como mejorarlos.					
9	Soy capaz de modificar mi propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen cambios.					
10	Me adapto rápidamente a nuevos contextos, situaciones o personas.					
11	Valoro y entiendo actitudes y puntos de vista diferentes.					
12	Doy nuevas y diferentes soluciones ante problemas o situaciones presentadas en mi puesto de trabajo.					
13	Vi afectada mi labor por no compartir decisiones en relación con la ética.					
14	Actúo con sensatez y moderación en todos los aspectos relacionados con la empresa y mi vida personal.					
15	Tengo una actitud permanente de dar a cada uno lo que corresponde en diferentes aspectos.					

16	Tengo la capacidad de expresarme con sinceridad y coherencia.						
17	Mis acciones son coherentes con lo que predico.						
18	Tengo la predisposición de actuar proactivamente en la resolución de conflictos.						
19	Tengo firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos de la organización.						
20	Tengo conocimiento pleno sobre los objetivos de la empresa.						
21	Cuento con la capacidad de controlar mis emociones para evitar reacciones negativas.						
22	Incentivo a las personas que me rodean a que crezcan intelectual y moralmente.						
23	Me esfuerzo por conocer las necesidades de mi equipo para así lograr desarrollarlas.						
24	Potencio y le doy poder a mi equipo de trabajo.						

Fuente: Elaboración propia

### Anexo n.º 3 Hoja censal de desempeño laboral

#### Hoja Censal de Desempeño Laboral

Colaborador, esperamos su apoyo respondiendo con sinceridad el siguiente cuestionario, ya que tiene como objetivo recolectar información para realizar un diagnóstico fidedigno. Lea usted con atención y marque con un “x” la respuesta que crea conveniente.

- 1 = Nunca  
2 = Casi nunca  
3 = Algunas veces  
4 = Casi siempre  
5 = Siempre

Nº	Ítem	1	2	3	4	5
1	Mis compañeros de trabajo muestran disciplina en el desarrollo de sus actividades					
2	Entre mis compañeros de trabajo se muestra una actitud cooperativa.					
3	Comparto mis conocimientos y experiencias con los nuevos integrantes de mi área.					
4	Coopero con mis compañeros en lo que sea necesario, aunque no esté dentro de mis funciones.					
5	Muestro proactividad para desarrollar satisfactoriamente mis labores diarias.					
6	Propongo soluciones a los percances laborales que se presentan en el día a día.					
7	Tomo la iniciativa en cada una de mis actividades y responsabilidades encargadas.					
8	Logro alcanzar las metas establecidas en el tiempo determinado.					
9	Soy capaz de solucionar cualquier problema de manera efectiva.					
10	Soy capaz de aceptar las críticas que me hacen.					
11	Tengo la posibilidad de realizar una línea de carrera basado en mis habilidades y rendimiento laboral.					
12	Obtengo reconocimiento cuando cumplo con las metas y objetivos de mi trabajo.					
13	Cuento con los conocimientos necesarios para poder realizar de manera eficaz mis funciones.					
14	Llevo a la práctica los conocimientos adquiridos en el cumplimiento de mis funciones.					
15	Las capacitaciones que he recibido contribuyen a desarrollar mejor mi trabajo.					

16	Las condiciones de trabajo en las que laboro son las adecuadas.					
17	Demuestro interés en mejorar constantemente mi trabajo.					
18	Cuento con las herramientas y el equipo necesario para desempeñar mis funciones.					
19	La cantidad de trabajo que se me asigna es el adecuado con mis posibilidades.					
20	La precisión con la que realizo mis labores se considera satisfactoria.					
21	Estoy satisfecho con las relaciones laborales que mantengo en mi trabajo.					
22	Mantengo adecuadas relaciones interpersonales con mi equipo de trabajo.					
23	Manifiesto identificación con mi equipo de trabajo.					
24	Destaco el beneficio de mi grupo al individual.					

Fuente: Elaboración propia

**Anexo n.º 4. Validación de Instrumentos – 1**

**N** UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

**FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**I. REFERENCIA**

1.1. Experto: ..... *Liliana Corallo Carranza* .....

1.2. Especialidad: ..... *Economista* .....

1.3. Cargo actual: ..... *OTC* .....

1.4. Grado académico: ..... *Maestría en Ciencias* .....

1.5. Institución: ..... *UPN* .....

1.6. Tipo de instrumento: ..... *Cuestionario* .....

1.7. Lugar y fecha: ..... *C/10/05/2017* .....

**II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS**

Nº	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores		X				
2	Formulado con lenguaje apropiado		X				
3	Adecuado para los sujetos en estudio		X				
4	Facilita la prueba de hipótesis		X				
5	Suficiencia para medir la variable		X				
6	Facilita la interpretación del instrumento		✓				
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	X					
8	Expresado en hechos perceptibles		X				
9	Tiene secuencia lógica		X				
10	Basado en aspectos teóricos		✓				
	Total						

Coefficiente de valoración porcentual: c = ..... *83%* .....

**III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES**

.....

.....

.....

.....

  
 .....  
 Firma y sello del Experto

**Anexo n.º 5. Validación de Instrumentos – 2**

**N** UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

**FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

I. REFERENCIA

1.1. Experto: JEANETH SANCHEZ ARROYO

1.2. Especialidad: ECONOMISTA / GERENCIA EMPRESARIAL

1.3. Cargo actual: COORDINADORA DE CARRERA ADMINISTRACION

1.4. Grado académico: BACHILLER

1.5. Institución: UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

1.6. Tipo de instrumento: HOJA CENSAL

1.7. Lugar y fecha: 17/05/2017

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

Nº	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores		X				
2	Formulado con lenguaje apropiado		X				
3	Adecuado para los sujetos en estudio		X				
4	Facilita la prueba de hipótesis		X				
5	Suficiencia para medir la variable		X				
6	Facilita la interpretación del instrumento		X				
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		X				
8	Expresado en hechos perceptibles		X				
9	Tiene secuencia lógica		X				
10	Basado en aspectos teóricos		X				
	Total						

Coefficiente de valoración porcentual:  $c = \frac{42}{50} \times 100 = 84$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

.....

.....

.....

Firma y sello del Experto



