



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN
CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL
LABORATORIO DE ANALISIS CLINICO PRECISA
DIAGNOSTICA SAC CHICLAYO 2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

Bach. Ubillus Mondragón Yessenia Paola

<https://orcid.org/0000-0002-4420-4078>

Asesor:

Dr. García Yovera Abraham José

<https://orcid.org/0000-0002-5851-1239>

Línea de Investigación:

Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel-Perú

2021

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO

TESIS

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO DE ANALISIS
CLINICO PRECISA DIAGNOSTICA SAC CHICLAYO 2018**

Asesor (a): Dr. García Yovera Abraham José
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dr. Merino Núñez Mirko
Nombre completo Firma

Secretario (a): Dr. Mego Núñez Onésimo
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Mory Guarnizo Sandra
Nombre Completo Firma

DEDICATORIA

A mis amados hijos Bryana Cristina y Joao Francisco, quienes han sido el principal motivo e inspiración para poder superarme cada día más y poder llegar a ser un ejemplo para ellos, para mí es gratificante poder dedicarles a ellos, ya que, con mucho esfuerzo y trabajo, lo he logrado.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la fuerza necesaria y nunca rendirme ante cualquier problema, por iluminar mi mente y guiar mi camino.

A mi amada madre, quien siempre estuvo a mí lado brindándome su apoyo y cariño incondicional, quien me acompañó día a día en el transcurso de este largo y arduo camino para superarme y hacer de mí una mejor persona.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la Gestión por competencias y el Desempeño laboral en el Laboratorio de Análisis Clínicos Precisa Diagnostica SAC de Chiclayo. La investigación fue de tipo cuantitativo, correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La muestra fue determinada por muestreo censal, es decir igual a la población de 30 trabajadores del laboratorio de análisis clínicos. Como instrumentos se tuvo al cuestionario (2), uno de 15 preguntas para la variable Gestión por competencias y el otro de 10 preguntas sobre desempeño laboral. Los resultados mostraron sobre la GxC, un nivel Bueno en 56.7% y Regular en 43.3%. Según sus dimensiones, la Selección resultó Regular en un 60%, Desempeño en 53.3% y Desarrollo en 56.7%. Por otro lado, el Desempeño Laboral, se concluyó en un nivel Bueno en 60% y Muy Bueno en 40%. A nivel de dimensiones, la dimensión Aptitudes al trabajo resultó Bueno en 63.3%, Comportamiento de la disciplina en 56.7% y Cualidades del trabajador en 73.3%. Se concluyó también que la Gestión por competencias se relaciona de manera positiva y significativamente con el Desempeño laboral en el laboratorio en un 67.5% según el estadístico de correlación de Pearson. Esto es, que en medida que la GxC mejore en la organización, también lo hará el Desempeño Laboral. Finalmente, se realizó una propuesta de GxC para mejorar el Desempeño laboral en la empresa, diseñando una estrategia de Selección por competencias, una evaluación del Desempeño por competencias y una esquematización de capacitaciones por competencias para el Desarrollo de los colaboradores del Laboratorio.

Palabras clave: Desempeño laboral, Gestión por competencias, Selección de personal

ABSTRACT

The objective of this research work was to determine the relationship between Competency Management and Work Performance in the Clinical Analysis Laboratory Precisa Diagnostica SAC of Chiclayo. The sample was determined by census sampling, that is, equal to the population of 30 workers in the clinical analysis laboratory. As instruments we had the questionnaire (2), one of 15 questions for the variable Management by competences and the other of 10 questions on labor performance. The results showed about the GxC, a Good level in 56.7% and Regular in 43.3%. According to its dimensions, the Selection was Regular by 60%, Performance by 53.3% and Development by 56.7%. On the other hand, Labor Performance was concluded at a level Good at 60% and Very Good at 40%. At the level of dimensions, the Aptitudes to work dimension was Good in 63.3%, Behavior of the discipline in 56.7% and Qualities of the worker in 73.3%. It was also concluded that the Management by competences is related in a positive and significant way with the Work performance in the laboratory in 67.5% according to the Pearson correlation statistic. That is, as the GxC improves in the organization, so will the Labor Performance. Finally, a GxC proposal was made to improve the work performance in the company, designing a selection strategy for competencies, an evaluation of performance by competencies and a schematization of skills training for the development of laboratory employees.

Keywords: Work performance, Management by competences, Selection of personnel

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Trabajos Previos.....	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	24
1.4. Formulación del problema.....	36
1.5. Justificación	36
1.6. Hipótesis	37
1.7. Objetivos	38
II. MATERIALES Y MÉTODOS.....	38
2.1. Tipo y diseño de la investigación	38
2.2. Variables, Operacionalización.....	39
2.3. Población y muestra	42
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad	42
2.5. Procedimiento de análisis de datos	44
2.6. Aspectos éticos.....	44
2.7. Criterios de Rigor Científico	45
III. RESULTADOS.....	46
3.1. Análisis e Interpretación de resultados	46
3.2. Discusión de resultados	85

3.3. Aporte científico.....	88
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	112
4.1. Conclusiones	112
4.2. Recomendaciones.....	113
REFERENCIAS.....	114
ANEXOS	120

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la Variable Independiente	40
Tabla 2 Operacionalización de la Variable Dependiente	41
Tabla 3 Relación de áreas del personal de Precisa Diagnostica	42
Tabla 4 Confiabilidad de Gestión por competencias	43
Tabla 5 Confiabilidad del Desempeño Laboral.....	43
Tabla 6 Aspectos éticos.....	44
Tabla 7 Sexo.....	46
Tabla 8 Edad del encuestado.....	47
Tabla 9 Grado de instrucción del encuestado	48
Tabla 10 Nivel de la Gestión por competencias	49
Tabla 11 Dimensión Selección.....	50
Tabla 12 Dimensión Desempeño	51
Tabla 13 Dimensión Desarrollo	52
Tabla 14 Resumen del nivel de las dimensiones de la Gestión por competencias.	53
Tabla 15 Nivel de Desempeño laboral.....	54
Tabla 16 Dimensión Aptitudes al trabajo.....	55
Tabla 17 Dimensión Comportamiento de la disciplina	56
Tabla 18 Dimensión Cualidades del trabajador	57
Tabla 19 Resumen del nivel de las dimensiones del Desempeño Laboral.	58
Tabla 20 Análisis de puestos de trabajo según necesidades	59
Tabla 21 Estrategias para el puesto de trabajo.....	60
Tabla 22 Pruebas de selección	61
Tabla 23 Evaluaciones para el puesto de trabajo	62
Tabla 24 Las entrevistas para cubrir los puestos de trabajo	63
Tabla 25 Proceso de inducción al cargo	64
Tabla 26 Cultura organizacional en el trabajo	65
Tabla 27 Clima laboral en la empresa	66
Tabla 28 Evaluación del desempeño	67
Tabla 29 Capacitación a los trabajadores	68
Tabla 30 Necesidades en los puestos de trabajo para la capacitación.....	69
Tabla 31 Motivación al trabajador.....	70

Tabla 32 <i>Remuneración de acorde al mercado</i>	71
Tabla 33 <i>Las personas con quien trabaja e interactúa poseen características que Ud. esperaba encontrar</i>	72
Tabla 34 <i>Sus ideas son escuchadas por la jefatura</i>	73
Tabla 35 <i>Recursos que maneja en su puesto de trabajo</i>	74
Tabla 36 <i>Trabajo de buena calidad</i>	75
Tabla 37 <i>Las metas de su organización</i>	76
Tabla 38 <i>Horarios de ingresos y salida de la empresa</i>	77
Tabla 39 <i>Normas de la empresa</i>	78
Tabla 40 <i>Buenas relaciones laborales</i>	79
Tabla 41 <i>Nuevos retos en mi puesto de trabajo</i>	80
Tabla 42 <i>Estrategias de la empresa un factor clave para el éxito</i>	81
Tabla 43 <i>Solución a los problemas que se enfrenta la empresa</i>	82
Tabla 44 <i>Sugerencias a su jefe inmediato</i>	83
Tabla 45 <i>Correlación de las variables Gestión por competencias y Desempeño Laboral en el Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica S.A.C.</i>	84
Tabla 46 <i>Metodología de la propuesta</i>	90
Tabla 47 <i>Desarrollo de la Estrategia 1 de la dimensión Selección</i>	101
Tabla 48 <i>Perfil de cargo de un colaborador de Laboratorio</i>	102
Tabla 49 <i>Desarrollo de la Estrategia 2 de la Dimensión Selección</i>	106
Tabla 50 <i>Desarrollo de la estrategia de la dimensión Desempeño</i>	107
Tabla 51 <i>Desarrollo de la estrategia de la dimensión Desarrollo</i>	107
Tabla 52 <i>Matriz de consistencia</i>	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de desarrollo de competencias.....	28
Figura 2: Sexo de los encuestados.....	46
Figura 3: Edad de los encuestados	47
Figura 4: Grado de instrucción de los encuestados	48
Figura 5: Gestión por competencias.....	49
Figura 6: Dimensión Selección de la Gestión por competencias.....	50
Figura 7: Dimensión Desempeño de la Gestión por competencias.....	51
Figura 8: Dimensión Desarrollo de la Gestión por competencias.....	52
Figura 9: Desempeño laboral	54
Figura 10: Dimensión Aptitudes al trabajo del Desempeño laboral	55
Figura 11: Dimensión Comportamiento de la disciplina del Desempeño laboral.....	56
Figura 12: Dimensión Cualidades del trabajador del Desempeño laboral	57
Figura 13: Análisis de puestos según necesidades	59
Figura 14: Estrategias para el puesto de trabajo.....	60
Figura 15: Pruebas de selección	61
Figura 16: Evaluaciones para el puesto de trabajo	62
Figura 17: Las entrevistas para cubrir los puestos de trabajo	63
Figura 18: Proceso de inducción al cargo	64
Figura 19: Cultura organizacional en el trabajo	65
Figura 20: Clima laboral en la empresa	66
Figura 21: Evaluación del desempeño	67
Figura 22: Capacitación a los trabajadores	68
Figura 23: Necesidades en los puestos de trabajo para la capacitación	69
Figura 24: Motivación al trabajador.....	70
Figura 25: Remuneración de acorde al mercado.....	71
Figura 26: Las personas con quien trabaja e interactúa poseen características que Ud. esperaba encontrar	72
Figura 27: Sus ideas son escuchadas por la jefatura	73
Figura 28: Recursos que maneja en su puesto de trabajo.....	74
Figura 29: Trabajo de buena calidad	75
Figura 30: Las metas de su organización	76
Figura 31: Horarios de ingresos y salida de la empresa.....	77

<i>Figura 32:</i> Normas de la empresa.....	78
<i>Figura 33:</i> Buenas relaciones laborales	79
<i>Figura 34:</i> Nuevos retos en mi puesto de trabajo	80
<i>Figura 35:</i> Estrategias de la empresa un factor clave para el éxito	81
<i>Figura 36:</i> Solución a los problemas que se enfrenta la organización	82
<i>Figura 37:</i> Sugerencias a su jefe inmediato.....	83

I. INTRODUCCIÓN

El presente estudio se realizó en el Laboratorio de Análisis Clínicos Precisa Diagnóstica SAC de Chiclayo ya que de acuerdo a las investigaciones realizadas indica que los problemas en el desempeño laboral se da a por conflictos graves y es responsabilidad de la alta dirección descubrir el motivo del comportamiento del trabajador y en la disposición de darle un soporte. En cualesquiera de los temas, los individuos que tienen problemas fuera de la organización, en su vida personal y no saben manejarlas, contaminan el ambiente en la compañía, bajando su desempeño y creando mal clima laboral en su equipo de trabajo.

En este sentido, el propósito principal del trabajo a investigar fue determinar la relación que existe entre la Gestión por competencias y el Desempeño laboral en el Laboratorio de Análisis Clínicos Precisa Diagnóstica SAC de Chiclayo. Las recomendaciones propuestas mejoran ayudaran a la aplicación de con mejores resultados, así como también ayudara a los colaboradores a dar su opinión acerca de la problemática y así poder ayudar a recuperar la capacidad de ingresos de toda la organización.

La exploración actual constituye de cuatro capítulos en los cuales se definen a continuación:

El primer capítulo, puntualiza el contrariedad que se presentara en la indagación, la coartada y hacia donde estara enfocada nuestra exploración, trazandose equitativos corrientes como determinados a breve término.

El segundo capítulo, representa el tipo y diseño de investigación, población y muestra a realizar, material y metodo empleado para la mejor recolección de datos para llegar a la indagación correcta para nuestro informe de investigación, de como está el entorno actual de la organización, proponiendo mejores propuestas en las dificultades que aquejan el área de inventarios por una desordenada colocación de los efectos.

El tercer capítulo, contendra el consecuencia de los datos que se obtuvieron, la paráfrasis de ellos y la forma de la información.

El cuarto capítulo, realizaremos las conclusiones que iran de convenio a los mejores consecuencias que se obtuvieron en la indagación, además se dan ciertas recomendaciones conforme a las conclusiones que sirvan de ayuda para el buen desempeño de toda la organización.

1.1. Realidad problemática

Ámbito Internacional.

Juárez (2018) menciona que cuando se evalúa el desempeño se hace un juicio acerca de la eficacia con que el personal se desempeña en su puesto; es decir, un juicio sobre qué tanto las personas se acercan a los resultados que la organización necesita de sus puestos, entonces la indagación de por qué las personas no alcanzan o superan eficazmente esos resultados permite tomar las iniciativas conducentes a mejorar el desempeño de los individuos, los equipos de trabajo y la organización en su conjunto.

De acuerdo a Mayans y Jiménez (2020) en España, explicaron que existe una necesidad urgente en cambiar de forma drástica la vieja perspectiva de la administración del producto por la denominada gestión de competencias centralizadas en las experiencias del cliente como único medio para competir con grandes plataformas digitales de alojamiento. La incompetencia de hacer lecturas equivocadas del cliente se ha traducido en pérdidas económicas y de cuotas de mercado. Además, la ausencia de canales de empatía a traído como consecuencia: despersonalización del servicio, homogenización de productos, unificación de una sola oferta, olvido del segmento y rigidez en los procesos. Asimismo, Martínez y García (2019) en México manifestaron que el desconocimiento en el diseño de perfiles por competencias, son la consecuencia de la actual falta de formación académica superior el cual no cumple con las expectativas y exigencias demandadas en nuestro mercado laboral.

Por otro lado, Omnibees (2019) en Brasil, declaró que hay un problema en cuanto a crear equipos de alto rendimiento, que garantice la experiencia y calidad del servicio al huésped; pues dependen de forma directa del desempeño de cada trabajador. Por tal motivo, las empresas han decidido invertir más recursos y poner atención en: procesos de selección predictivos, entrenamiento constante, liderazgo y motivar al equipo. Sobre esto, Díaz (2018) en España, sostuvo que el bajo desempeño laboral, condujo a una tasa de desempleo del 17% debido a muchas causas como: incompetencia profesional impulsada por falta de planes en el desarrollo personal, deficiencia en la gestión employee experience, escasez de profesionalismo calificado, entre otros. Por último, Pena (2018) en Cuba, refuerza lo descrito al explicar que: existe un mal uso o desconocimiento de la multifuncionalidad de la herramienta de evaluación al desempeño y cual aclara que si

realmente la utilizáramos como se debe nuestros problemas de gestión acabarían. En consecuencia, el sector actualmente padece de: incumplimiento de objetivos organizacionales, falta de creatividad e innovación, disminución de la efectividad y sobre todo la pérdida de calidad en los bienes y servicios.

En nuestro país, de acuerdo con Aliana (2018), en Piura explicó: que el problema del bajo desempeño en los colaboradores de la MYPE es por: falta de mediciones, poca capacitación, promoción del trabajo unipersonal, liderazgo autoritativo, perspectiva del control como actividades anti robos, entre otros. En este sentido, la sistematización de la evaluación del desempeño por medios digitales, el acceso rápido a capacitaciones por Learning Management System (LMS), el trabajo en equipos a través de entornos digitales, el empoderamiento virtual y el control en la asignación de recursos a través de software predictivos; representan en la actualidad los nuevos desafíos para el que hacer diario. El cual debe asegurar y garantizar las competencias pertinentes del personal con el fin de acortar las brechas de formación, evaluación y desarrollo de dicho desempeño.

De acuerdo al autor Pérez (2018) en su estudio realizado en el Ministerio de Salud Pública en cuakl fue constituido por la comisión nacional de competencia y desempeño, con el fin de reiniciar próximamente la evaluación del desempeño profesional sobre la base de las competencias laborales en el sistema nacional de salud, asimismo los fundamentos y antecedentes de la evaluación de la competencia y el desempeño laboral, tanto internacionales a partir del último lustro del pasado siglo. 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. En los últimos años ha surgido un elemento de alta valoración en el trabajo: el conocimiento. Este ha pasado a ser la base del trabajo humano, a tal punto que la actual ha sido llamada la sociedad del conocimiento. Por ello, 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.

Asimismo este artículo es útil porque nos permite entender que el conocimiento representa el valor agregado capital para los trabajadores de alta compentacia en siglo 21; entendiendo que un trabajador estrella es un conjunto de competencias cognitivas, periciales y emocionales que determinan la nueva visión en desempeño laboral.

A Nivel Nacional

Por otra parte, Gary (2018) en Arequipa, manifestó que las vicisitudes en cuanto a la gestión por competencias es por: la falta de recocimiento del talento, poca optimización de los instrumentos de labor, desajustes entre el perfil y el puesto de trabajo, entre otros. Esto hace imposible que se desarrolle en el largo plazo una ventaja competitiva incopiable y que se obtenga una alta productividad con excelentes resultados. En correspondencia, con García (2018) en Trujillo, reforzó lo referente al problema de desarrollar una ventaja competitiva diciendo que el enfoque se inclina más a las competencias técnicas que a las genéricas las cuales son: trabajo en equipo, adaptación al cambio, reacciones positivas antes los fracasos y la orientación al servicio.

Por otra parte, Fischman (2017) en Lima, explicó que la dificultad para gestionar por competencias es evidenciar la mejora en el desempeño mediante la aplicación efectiva de evaluaciones que midan las competencias. Sin embargo, un estudio hecho por People IQ evidenció que el 87% de empleados entre jefes y colaboradores piensan que las evaluaciones son improductivas y 1 de cada 4 trabajadores detestan las evaluaciones; por tanto hay un mal enfoque de la gestión por competencias y evaluación del desempeño, es decir, ambas herramientas lo único que hacen es: dividir, culpar, castigar, estresar y atemorizar a los colaboradores. Por último, Barrio de Mendoza (2019) en Cuzco, declaró que hace no más de 5 años la sociedad peruana a decidido emprender acciones ante la problemática en asegurar el inventario de competencias, mediante la acreditación de lo que saben y hacen las personas. Asimismo, organismos como: SINEACE, MTPE, CANATUR, entre otros. Se han sumado al esfuerzo de cambiar la perspectiva de lo que significa gestionar por competencias y evaluar el trabajo mediante la certificación de las mismas, en la consecución de los objetivos organizacionales.

Para Corrales (2016) la gestión por competencias tiene una gran pisió en el mundo de los recursos humanos pero aún no logra su aplicación a la virtualidad, sobre todo en las enten el sector público de los países. A pesar de ello, tratándose de puestos directivos eidades publicas. Nuestra competitivada actual de una administracion publica eficente y sonre todo de directivos con competencias que puedan llevar a cabo esta tarea. Pero las competencias no pueden estar divorciadas de la ética, que es consustancial a la actuación pública. Por ello en el presente trabajo buscaremos sustentar la pertinencia de introducir un enfoque por competencias en la dirección pública íntimamente vinculada con la ética, a

partir de la experiencia del Cuerpo de Gerentes Públicos que arroja luces para la implementación del grupo de directivos públicos del servicio civil peruano.

A Nivel Local

El Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, conformada por 8 accionistas, empezó sus operaciones en el 2014 y a la actualidad ya posee 30 colaboradores, los que se distribuyen en las diferentes áreas, tales como: admisión, procesos, administración, mantenimiento y laboratorio. Por medio de una entrevista primaria con el gerente de la empresa, se pudo percibir que no se le da la debida importancia a la evaluación y seguimiento del cumplimiento laboral individual de los trabajadores, además, en el caso de aquellos con resultados superiores al esperado no es reconocido.

Se identificó también, la falta de manuales de organización y funciones, con el cual se evidencia que no se han establecido los perfiles de puestos de los trabajadores; por lo tanto, en el proceso de selección no se tiene en cuenta las competencias del personal, dejando de lado sus competencias de aquellos trabajadores que laboran en atención de servicio al cliente, el estudio sobre todo se origina porque no se efectúa la evaluación habitual de desempeño del trabajador en la empresa, a pesar que esta deba hacerse una vez al año, además el personal no tiene conocimiento de los objetivos de la empresa, motivo por el cual la empresa tiene dificultad para establecer mecanismos de medición de los resultados alcanzados y compararlos con los resultados deseados.

Aspectos así permitieron visualizar que la empresa no aplica estrategias para fomentar el desempeño laboral, debido a la carencia de parámetros establecidos adaptables al puesto de trabajo y la medición de su desempeño. Esta preocupación va más allá en cuanto que provoca que los trabajadores no se preocupan por alcanzar sus metas (por una supervisión supérflua), y por ende, en no identificarse con los objetivos empresariales, originando disminución en la productividad. El desempeño de labores de los trabajadores de la organización precisa el diagnóstico que está muy ligada a las competencias y dirección del líder, pues de él depende la selección, el desempeño y desarrollo de su equipo de trabajo.

1.2. Trabajos Previos

Internacional

Benavides y Rosales (2019) con su trabajo: *“Estrategias organizacionales para fortalecer el desempeño laboral en el laboratorio de larvas Sanlab S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena”*. En Ecuador, tuvo como objetivo general: aplicar estrategias organizacionales para fortalecer el desempeño laboral en la empresa desempeño laboral en el Laboratorio de larvas SANLAB S.A. La estrategia de investigación fue: exploratorio – descriptivo, con enfoque mixto. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó 124 personas, obteniendo una muestra censal (n). La técnica usada fue (observación y entrevista) y la herramienta documental (ficha de observación y guía de entrevista). Utilizaron un método estadístico descriptivo. Los resultados fueron: las estrategias organizacionales se deben desarrollar en 4 aspectos claves: estratégicos (visionarios), corporativo (Dirección), competitivo (ventaja competitiva) y funcional (procesos), permitiendo a la empresa robustecer su desempeño de trabajo. Además, hay una influencia de las variables alineación estratégica y el desempeño laboral con un 0.701. Concluyó: se determinó que la gestión de la visión, misión, valores corporativos y objetivos fortalece el desempeño laboral. Asimismo, la elaboración de un plan estratégico promueve un mejor desempeño de trabajo al no dejar al azar: responsabilidades, funciones y deberes.

Púm (2018) Con el trabajo: *“Competencia laborales y evaluación del desempeño”*. En México, tuvo como objetivo general: identificar la incidencia de las competencias laborales en la evaluación del desempeño del personal. La estrategia de investigación fue: tipo descriptivo, bosquejo no práctico. La cantidad total de elementos de estudio (N) se constituyó 22 personas, obteniendo, el cual se censo. La técnica usada fue (encuesta) y la herramienta (cuestionario). Utilizaron un método estadístico de manera descriptivo. Los resultados: las 3 dimensiones más relevantes de las competencias específicas: habilidades (91% servicio al cliente), valores (87% respeto) conocimiento (86% negociación). Concluyó: la integración de competencias y la evaluación del desempeño de trabajo tiene una relación de 0,676.

Clark (2018) en su tesis: “Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados de servicio de las empresas hoteleras del sur de Sonora”. En México, el objetivo general fue: identificar la incidencia de las competencias en la evaluación del desempeño. La metodología fue: tipo descriptivo, bosquejo no práctico. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó 22 personas, obteniendo una muestra censal (n). La técnica usada fue (encuesta) y la herramienta documental (cuestionario). Utilizaron un método estadístico descriptivo. Los resultados fueron: existe una asociación del desarrollo sistémico entre la gestión de competencias que influye sobre el resultado del desempeño siendo este grado de 0.666. Concluyó: las competencias laborales inciden en la evaluación del desempeño del trabajo.

Bravo y Cobacango (2018) en su tesis: “Las competencias en el desempeño laboral de las secretarias no tituladas en la ciudad de Portoviejo” En Ecuador, tuvo como objetivo general: establecer las competencias de las secretarias en relación a los nuevos escenarios laborales, y cómo influye en la productividad de las secretarias en las instituciones públicas en la ciudad de Portoviejo. La estrategia de investigación fue cuantitativa y correlativa, corte transversal de acción participativa. La cantidad total de elementos fue de 130 secretarias el cual se aplicó un censo. Se aplicó la técnica encuesta e instrumento cuestionario. Los resultados fueron: se identificó los factores cognitivos y cognoscitivos presentes en el ámbito laboral de las secretarias. Además, se resalta las competencias de profesionalización, adaptación, organización, eficiencia y acreditación de su profesión tiene efectos sobre el nivel estratégico del desempeño. Se concluyó, que a pesar de que las secretarias no acreditan su profesión (no poseen títulos) son competitivas. Por último, las competencias que han desarrollado las secretarias en la práctica recae sobre: conocimientos, habilidades y destrezas; faltando el desarrollo de capacidades y actitudes.

Sánchez, Martínez y Moreno (2017) en su tesis: “Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados de servicio de las empresas hoteleras del sur de Sonora”. En México, tuvo el objetivo principal: Analizar como influye los factores del desempeño del trabajo. La estrategia de investigación fue: tipo descriptivo, bosquejo no práctico. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó 1921 personas, obteniendo una muestra (n) de 106 individuos. La técnica usada fue (encuesta) y la herramienta documental (cuestionario). Se utilizó el método de probit logit. Los resultados fueron: la estabilidad económica, la relación con los superiores y la satisfacción

laboral tienen mayor influencia en el desempeño laboral. Concluyó, el aumento de salario, prestaciones y promociones de puestos está en relación al aumento de un mejor desempeño de trabajo. Asimismo, la mejora de las relaciones con los superiores, aumento de la confianza y un mejor nivel de comunicación crea un clima de bajos niveles: ansiedad, frustración, conflicto y estrés.

Nacional

Bardales (2019) Con el trabajo *“La gestión por competencias y su influencia en el desempeño del profesional docente de una institución del nivel secundario”* En Cajamarca, tuvo como objetivo general: determinar si la gestión por competencias influye en el desempeño laboral del profesional docente. La estrategia de investigación fue: tipo correlacional, bosquejo no práctico. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó 110 profesores obteniendo una muestra (n) de 68 docentes. La técnica usada fue (encuesta) y la herramienta documental (cuestionario). Utilizaron una prueba estadística de Pearson. Los resultados: hay relación positiva muy alta de las variables gestión por competencia y el desempeño laboral, evidenciando un r de Pearson = 0,854. Además, se tiene un 78% (nivel alto) la gestión por competencias y 84% (nivel alto) el desempeño laboral. Por último, la gestión de inventarios de competencias y el desempeño profesional fue de 0.601. Concluyó: Las competencias cardinales se ordenaron en: (15% planificación, 14% adaptación, 12% comunicación y 10% compromiso) y las competencias específicas en: (14% tolerancia y trabajo en equipo, 12% innovación y 9% desarrollo docente). Por último, en las dimensiones del desempeño: tareas (19% control y 18% recursos), civismo (18% participación y 13% patriotismo) y productividad (19% normas de convivencia y 14% puntualidad).

Sánchez y Vargas (2019) en su tesis: *“Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral: caso oficina de logística GRA”* En Arequipa, tuvo como objetivo general: determinar la asociación entre la gestión por competencias y el desempeño en el área de adquisiciones y procesos. La estrategia de investigación fue: tipo correlacional, bosquejo no práctico. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó 39 trabajadores los mismos que se tomaron como muestra censal (n). La técnica usada fue (encuesta) y la herramienta documental (cuestionario). Utilizaron una prueba estadística de Pearson. Los resultados: hay relación positiva muy alta de las variables gestión por competencia y el desempeño laboral, evidenciando un RHO de Pearson =

0,882. Asimismo, las competencias generales y específicas tienen un (Pearson = 0,87) con el desempeño laboral. Además, 59% (nivel alto) tiene la gestión por competencias y 69% (nivel alto) tiene desempeño laboral. Concluyó: las competencias de los trabajadores afectan al desempeño del trabajo. Además, los colaboradores tienen un nivel alto de gestión y desempeño. Por último, ambos tipos de competencias se corresponden en una asociación muy fuerte con el desempeño del trabajo.

Moya, Capurro y Noa (2018) en su tesis: *“Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S. A”* En Arequipa, su objetivo principal fue determinar la relación de la variable gestión por competencias y desempeño laboral. El trabajo estudiando fue: tipo correlacional, bosquejo no práctico. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó 53 individuos los mismos que tomaron como muestra censal (n). La técnica usada fue (encuesta) y la herramienta documental (cuestionario). Utilizaron la prueba estadística de Pearson. Los resultados: hay relación media positiva de la variable gestión por competencia y desempeño laboral, evidenciando un $RHO = 0.609$. Además, la descripción de puestos (0,497 – débil), atracción y selección (0,301 -débil), formación (0,416 – débil), evaluación del desempeño (0,538 – media), desarrollo y planes (0,502 -media), remuneraciones y beneficios (0,399 – débil), tiene una relación positiva de la variable desempeño laboral. Concluyó: la gestión por competencias se verá influenciado el desempeño de sus colaboradores, la cual permitirá valer las competencias claves para optimar los procesos de la organización.

Ninatanta (2018) Con el trabajo: *“Gestión por competencias y el desempeño laboral de la empresa Cable Video Perú SAC”* En Lima, tuvo como objetivo general: Calcular el grado de asociación de la administración de competencias y desempeño de trabajo. La estrategia de investigación fue: tipo correlacional, bosquejo no práctico. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó con 72 individuos. La técnica usada fue (encuesta) y la herramienta documental (cuestionario). El método fue característico empleando tablas; y se usó la prueba estadística de Spearman. Los resultados: hay relación entre el desempeño de trabajo y gestión por competencias, evidenciando un $RHO = 0.45$. Asimismo, la competencia (saber) y desempeño están relacionadas positivamente con una media de 0.423; la competencia (saber hacer) y desempeño están relacionadas positivamente con una media de 0.336; y la competencia

(querer hacer) y desempeño están relacionadas positivamente con una media de 0.271. Concluyó: la variable competencias está compuesta por: (saber, querer y hacer) y el desempeño de trabajo está integrado por: (eficacia, eficiencia y motivación).

Sánchez y Flores (2018) en su tesis: "*Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de la corte superior de justicia de Tacna*". En Tacna, tuvo como objetivo principal: determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal de la CSJ de Tacna. La estrategia metodológica fue: cuantitativa, correlacional, con bosquejo transaccional. La población la conformó 842 trabajadores y la muestra fue de 201 empleados. Se aplicó la técnica encuesta y la herramienta de cuestionario. Los resultados fueron: hay relación directa moderada positiva entre selección de personal y desempeño laboral (0,306), formación y desarrollo; y desempeño laboral (0,302) y sistema de compensación y desempeño laboral (0,346), Por último, hay una relación entre las variables gestión por competencias y desempeño laboral (0,419). Concluyeron que no se toma en serio los procesos de selección, formación, desarrollo y sistema de compensación lo que repercute en aptitud, comportamiento, actitud y rendimiento.

A nivel Local

Zuloeta (2020) Con el trabajo "*Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de comercio exterior y turismo de Lambayeque*". En Chiclayo, se determinó el objetivo de la relación de la gestión por competencia y desempeño laboral de los empleados de la GCET. La estrategia de investigación fue: tipo correlacional, bosquejo no práctico. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó con 22 individuos, siendo la muestra (n) 15 colaboradores. La técnica usada fue (encuesta) y la herramienta documental (cuestionario). El método fue característico empleando tablas y gráficas; y se usó la prueba estadística de Pearson. Los resultados: hay relación de la variable en estudio denominada gestión por competencias y desempeño de trabajo, evidenciando un $RHO = 0,799$. Además, se evaluó la asociación la variable gestión por competencias y las dimensiones del desempeño laboral obteniendo: Organización (0,483 - débil); trabajo en equipo (0,371 - débil); iniciativa (0,224 - débil); relaciones interpersonales (0,414 - débil); calidad (0,536 - media); orientación a resultados (0,801- alta) y alineación estratégica (0.711 -alta) Concluyó: La variable competencias está

compuesta por: (saber, querer y hacer) y el desempeño de trabajo está integrado por: (eficacia, eficiencia y motivación).

Calderón (2020) en su investigación: “*Estrategia de gestión por competencias en los recursos humanos para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de MiBanco Cayalti*”. En Chiclayo, su principal objetivo fue la elaboración de una estrategia de gestión por competencias de RR. HH, para mejorar el desempeño laboral. La estrategia de investigación fue: mixta - no experimental. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó 17 trabajadores, siendo la misma una muestra censal (n). La técnica usada fue (observación) y la herramienta documental (guía de observación). Los resultados fueron: los factores de conducta influyen en la efectividad del trabajo, existen factores visibles como: habilidades y conocimientos; e invisibles como: autoimagen y motivaciones las cuales deben de tenerse en cuenta en la integración de competencias. Concluyó: dimensión desempeño de tareas son monótonas y aburridas, dimensión civismo, existe trabajadores que no efectúan las órdenes superiores y dimensión obstáculo a la productividad, los empleados no realizan línea de carrera, debido a las competencias que se necesitan y no las desarrollan.

Collazos y Fernández (2018) en su trabajo “*Propuesta de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en los municipales*”. En Conchán., tuvo como objetivo general: plantear un patrón de compromiso mediante la administración por competencias para optimizar el desempeño de trabajo del personal. La estrategia de investigación fue: cuantificable, no práctico descriptivo y de proyección. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó con 30 individuos, siendo la misma una muestra censal (n). La técnica usada fue (encuesta) y la herramienta documental (cuestionario). El método fue descriptivo haciendo uso de tablas y gráficas. Los resultados: el nivel del desempeño es regular y existe un nivel bajo de motivación, debido a la inacción de acciones directivas. Por último, halló una influencia entre el modelo de sistema (abierto) de las competencias y el desempeño en 0.801. Concluyó, los cambios trascendentes de la actual administración dependen de su perspectiva de lo que ellos valoran y creen que es la gestión por competencias y sobre todo reconozcan los beneficios y contribuciones a la organización en general.

Checalla y Pajuelo (2018) en su investigación “*Gestión de personal por competencias para el desempeño laboral en la ULDECH*”, el principal objetivo fue

Proponer una gestión por competencias para la mejora del desempeño. La estrategia de investigación fue: fue aplicada – experimental y con bosquejo pre experimental con 1 solo grupo. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó con 50 (10 adm y 40 doc) individuos, siendo la misma una muestra censal (n). La técnica usada fue (encuesta) y la herramienta documental (cuestionario). El método fue descriptivo haciendo uso de tablas y gráficas. Los resultados: se logró mejorar el nivel malo de 88% a 0% del desempeño laboral. Además, la dimensión más crítica del desempeño laboral fue: 45% valores, 44% relaciones, 42% bienestar. Por último, existe una asociación entre el sistema de competencias y el desempeño de trabajo en .702. Concluyó, la gestión por competencias influye en el desempeño del trabajo. Además, la estrategia de gestión por competencias usada fue la administración de capacidades para elevar el desempeño.

Cayotopa (2017) Con el trabajo “*Gestión por competencias para el talento humano en la empresa Grupo RTP*”. Tuvo como propósito esbozar una solución asentada en la gestión por competencias para los trabajadores. La estrategia de investigación fue aplicativa, descriptiva y exploratoria con bosquejo no experimental. La cantidad total de elementos que integraron el conjunto (N) se constituyó con 25 personas siendo la misma una muestra censal (n). Las técnicas usadas fueron: bibliográfica, entrevista y encuesta; y como herramientas documentales fue revisión, guía de entrevista y cuestionario. El método fue descriptivo haciendo uso de tablas y gráficas. Los resultados: existe un efecto de la variable gestión del sistema de competencias y el nivel de desempeño laboral con 0.741. Concluyó: las competencias cardinales claves son calidad de trabajo, constancia, ética, gestión por resultados, proactividad, creatividad y compromiso. Además, las competencias específicas claves son trabajo en equipo, adaptación, involucramiento, negociación y planificación.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Gestión por competencias

1.3.1.1. Competencia

Se asocia a una caracteriza personal que induce al mayor rendimiento laboral, la cual tiene mucha relación con un buen resultado y se desenvuelve de forma óptima en su puesto de trabajo; como definen Spencer y Spencer (1993), Son aquellas características

subyacentes que tiene una persona, la cual tiene una relación con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo definido en términos de criterios” (p. 9).

En la moderna y más actualizada definición de la GPC por Sánchez, Martínez y Moreno (2017) es:

Una compleja estructura sinérgica que contiene requerimientos integrados por elementos: cognitivos, físicos, socioafectivos que dirigen al individuo hacia la excelencia de sus funciones en correspondencia a las demandas y exigencias: técnicas, productivas, de servicios y estrategia de negocio.

La gestión por competencias es definida por Jiménez (2013) como: la administración de los conocimientos, habilidades, cualidades, aptitudes que poseen los individuos las cuales están en disposición a desarrollar actividades con un alto margen de desempeño. Asimismo, es tomar la mejor decisión del negocio en base de lo que sabemos o no hacer y saber; y lo que nos cuesta llegar a adquirir dichas brechas por nuestros propios medios o comprarlos. Es centrarse en la decisión en “el saber” o “el conocimiento”.

Por su parte la experta, Ramos (2012) lo define como: la integración de un equipo de trabajo basado en los pilares de la calidad y la disposición comprometida de sus miembros, reconociendo y aprovechando con efectividad del talento de cada uno de las personas que la integra, le dará a la organización la fortaleza que necesita para enfrentar los cambios y desafíos del mercado.

Por último, la experta en dirección en RR. HH. Alles (2008) describe a la administración por competencias a las particularidades del individuo y hechos de comportamiento que crea un excelente desempeño en un puesto laboral.

1.3.1.2. Objetivos:

La gestión por competencias como cualquier otro estilo, tiene un objetivo primordial de acuerdo con Ramos (2012) la perspectiva es: implementar un cambio de paradigma en la organización para administrar el talento humano integralmente de una forma más efectiva. A continuación, se mencionamos cada uno de ellos.

- a) Mejora la administración de los RR. HH integrando los procesos (convocatoria, selección, formación, desarrollo, compensación, entre otros).

- b) Desarrolla la mejora continua en la calidad y asignación del talento humano para las misiones encomendadas.
- c) Alinear a los trabajadores de la organización con una estrategia de negocio y los desafíos del cambio y el aprendizaje.
- d) Contribuye al desarrollo profesional.
- e) Reduce el riesgo y la incertidumbre en la toma de decisiones clave.

1.3.1.3. Característica

El modelo de gestión por competencias tiene particularidades distintivas las cuales gracias a Ernst y Young (2020) expondremos de forma resumida, prioritaria y relevante a continuación:

Alineado al negocio: se debe de identificar las competencias laborales del personal que contribuyen al éxito de la empresa, para invertir en su desarrollo.

Pertinente a la realidad actual y futura: el desarrollo de competencias debe de responder a la situación actual que enfrenta la empresa y a la vez su evolución en el tiempo adaptándose a los nuevos cambios del entorno.

Codificable, operativas y manejables: se refiere a que las competencias laborales identificadas en el personal deben ser medidas de forma sencilla, relevante y precisa; y sobre todo crear la escala pertinente que hará ese trabajo.

Exhaustiva: se debe de definir las competencias laborales considerando todos los aspectos organizacionales que la identifica de su competencia.

Lenguaje sencillo y evaluación: se debe estandarizar tanto las medidas, información y conocimientos obtenidos de la evaluación de competencias laborales en un lenguaje comprensible, claro, fácil y aceptados por todos.

Fácil de identificación: la evaluación debe ser capaz de evidenciar niveles y grados de cada competencia laboral.

1.3.1.4. Clasificación de competencias

La literatura expuesta sobre la forma de clasificar los tipos de competencias es amplia. Sin embargo, expondremos las recomendadas por algunos autores:

AUTOR	DIMENSIONES	CONCEPTOS
Porqueres (2002)	Institucionales	Toda la organización debería de tenerlas
	Específicas por nivel	Responde a la especificación del área.
	Individuales por puesto	Propias de la persona
	Distintivas de puesto	Diferenciadores selectos por cada puesto
Alles (2008)	Cardinales	Toda la organización debería de tenerlas
	Específicas	Corte vertical: área y corte horizontal: función
INTECAP (2004)	Básicas	Demostrable en cualquier lugar, tiempo y circunstancia
	Genéricas o transversales	Evidencias de solución sin pertenecer a un área en concreto ,es decir, un hacer holístico
	Específicas	Evidencias muy en concreto sobre soluciones de alta especialización
Olaz (2019).	Conocimientos	Experiencias
	Habilidad	Instrumentación
	Capacidad	Gestión de recursos
Tobar (2006)	Saber hacer	Conjunto de habilidades
	Saber estar	Conjunto de actitudes
	Querer hacer	Conjunto de motivaciones
	Poder hacer	Conjunto de aptitudes y rasgos de personalidad

1.3.1.5. Corrientes y tendencias

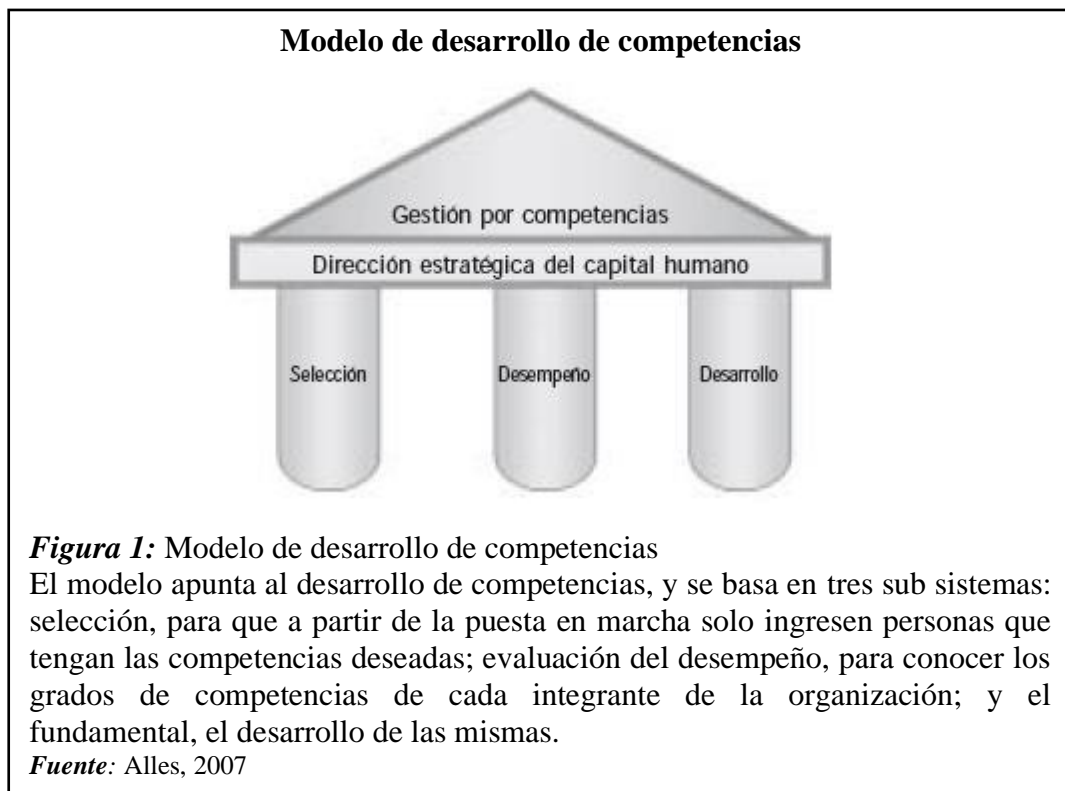
En el desarrollo de este campo de acción de la GPC existen innumerables corrientes y tendencias. Sin embargo, para fines prácticos y de contextualización más profunda de la

Corrientes / Tendencias	Focalización	Características de los perfiles	Pertinencia de los perfiles	Relación con la estrategia	Alcance	Metodología para la elaboración de los perfiles
Conductista	Características de los trabajadores que más rinden.	Pequeños conjuntos de competencias. Fáciles de manejar	No cambian con el tiempo.	Relación causal entre las conductas individuales y la estrategia de la organización.	Se circunscribe al nivel directivo.	Describen los incidentes que llevaron al éxito o fracaso, agrupan los elementos del comportamiento en "inventarios" y elaboran los perfiles, que integran varias competencias.
Funcionalista	Atención en el trabajo, contemplar la competencia como una acción, conducta o resultado.	Gran número de normas. Muy difícil de manejar.	Pueden quedar obsoletos.	Se puede emprender el perfeccionamiento de la organización, que parte de los elementos estratégicos.	Se circunscribe a aspectos técnicos del nivel operativo.	Examinan las actividades y resultados de quienes trabajan en ellas, para definir la norma de competencia.
Constructivista	Se centra en la persona, en los procesos de aprendizaje.	Elemento de auditoría. Se genera un perfil intermedio entre "genérico" y "más específico"	Poca pertinencia, las competencias emergen de los procesos de mejora.	Las competencias están ligadas a los procesos y de allí a la estrategia.	Áreas funcionales o procesos, aspectos técnicos.	Se construyen a partir del análisis y proceso de solución de problemas y disfunciones que se presentan.

problemática de estudio nos basamos en Sánchez, Martínez y Moreno (2017) quienes exponen un matriz de los principales enfoques:

1.3.1.6. La gestión por competencias y sus dimensiones

La gestión por competencias, como metodología de dirección de personas, juega un papel esencial: aprender más rápido que los rivales es la única ventaja competitiva sostenible. En consecuencia, hay que adaptar los elementos tradicionales de la dirección de recursos humanos (selección, formación, retribución) al nuevo paradigma del conocimiento. Muestra el camino para convertir la dirección de recursos humanos en un pilara estratégico fundamental para mantener una posición competitiva: Esta filosofía permite el aprendizaje corporativo, al ligar las capacidades organizativas (competencias esenciales) con los conocimientos y cualidades que las personas deben poner en juego individualmente para desempeñar sus puestos (Fernández, 2005, p.34).



- a. Selección: busca entre diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita; y el proceso de selección, por lo tanto, pretende mantener o

aumentar la eficiencia o el desempeño humano, así como la eficacia de la organización.

- Pruebas que corresponden al puesto

En cada empresa las pruebas se realizan incorporando filtros, la cual permite que solo los más competentes ingresen a la organización, sobre todo aquellos que poseen cierta característica especificada en el puesto requerido en la organización. De forma genérica las pruebas nos permiten tener a la persona idóneo, para cada puesto de trabajo.

- Técnicas de evaluación

El evaluador debe tomar la previsión en la empresa, en la cual puede elaborar casos prácticos, la sea de análisis o interpretación comprendiendo lo susceptible del cambio, o alguna modificación o reestructura de cada función, de acuerdo al puesto requerido. Son los evaluadores quienes debes posee capacidades para una planificación adecuada, elaborar análisis, y sacar las conclusiones de acuerdo a las mencionadas.

b. Desempeño

Un desempeño eficiente siempre va a necesitar retroalimentación, ya que de acuerdo a los estudios hasta el empleado más competente y comprometido con la institución, si no tiene apoyo de su empleador no va a tener los resultados esperados, ya sea en un seguimiento oportuno, retroalimentación, medición de sus resultados, creando ambiente de trabajo acorde a las funciones que realiza y sobre todo que el trabajador sienta de su valor en la organización y que debido a ello se desarrolle, ya sea mediante promociones y ascensos debido a un frecuente desempeño laboral

Evaluación del desempeño

Es un proceso dinámico que incluye al evaluado y su gerente y representa una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa actual; es un excelente medio a través del cual se pueden localizar problemas de supervisión y gerencia, de integración de

personas a la organización, de adecuación de la persona al cargo, de posibles disonancias o falta de capacitación y, en consecuencia, establecer los medios y programas para eliminar o neutralizar tales problemas.

- c. Capacitación y desarrollo: Es estimular las cualidades personales de los empleados de manera que las mejoras que se lleven a cabo conduzcan hacia una mayor productividad en la organización.

- Capacitación

El propósito de la capacitación es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en sus comportamientos; posee un conjunto de actividades que proporciona la oportunidad de adquirir y mejorar las habilidades relacionadas con el cargo o puesto de trabajo. Esto se aplica tanto a la capacitación inicial de un empleado como a la actualización o mejoramiento de las habilidades de una persona para satisfacer los requerimientos cambiantes del cargo.

- Motivación

El departamento de gestión de personas debería aplicar estrategias y políticas de retención a los trabajadores más competentes, aquellos que en el transcurso de su labor hallan logrados adquirir habilidades y destrezas que ayuden a los resultados planeados por la organización. La gestión de personal no solo es reclutar, seleccionar y contratar, su labor va mucho más allá, desde el clima laboral, la satisfacción laboral, el desarrollo de personal, etc, en conclusion la organización debe implantar o desarrollar políticas que incentiven a los trabajadores ya sean monetarios o no monetarias

- Relaciones interpersonales

No hay duda que el poder compartir ideas en el trabajo o compañerismo de con el resto de individuos y apoyo del jefe inmediatos es muy importante en toda organización, razón por la cual la empresa y los jefes inmediatos deben tratar de incentivar y proponer actividades que produzcan una satisfacción personal, familiar, de ese modo estas

empresas crearan un vínculo que aunque cualquier empresa decida llevárselos talvez con una mayor remuneración, lo piensen dos veces, no solo por los retos, oportunidades de crecimiento, sino por la calidad humana de sus jefes y compañeros de su trabajo.

1.3.2. Desempeño laboral

1.3.2.1. Definiciones.

Serpa (2019) Son hechos y resultados de un rendimiento bajo la influencia de múltiples condiciones de un ambiente, donde el individuo evidencia alcanzar y conseguir lo que sea por medio de sus conocimientos, habilidades y actitudes. Por otro lado, de acuerdo, con Chiavenato (2015), define al desempeño como aquellas acciones demostrables por la cual una persona realiza funciones de forma efectiva y con calidad obteniendo con ello resultados esperados que sumen al avance de las metas del área y de los objetivos de la organización.

Por último, Palmar, Valero y Jhoan (2014) define al desempeño como: el desenvolvimiento de trabajo que ejecuta cada persona en correspondencia a su jornada laboral, el cual está delimitado por: obligaciones y requisitos que son pre determinados por la organización para garantizar: eficiencia y eficacia; los cuales perseguirán los objetivos de la empresa.

1.3.2.2. Importancia

En los últimos tiempos no se ha vuelto tan importante es factor humano en las organizaciones como en estos últimos tiempos y razón es que el capital humano es sin dudas realmente el recurso integral que hace que una empresa se encuentre en la posición que se merece. Asimismo, dichas personas realizan acciones muy concretas las cuales responde a preguntas: ¿Por qué lo hacen?, ¿Cómo lo ejecutan?, ¿Quién lo hace?, entre otros. Descubriendo en sus significados la verdadera importancia las cuales mencionaremos:

- a) Conocer cuál es valor agregado que aporta cada colaborador a la organización: logro de objetivos y resultados finales.
- b) Conocer los avances, logros, dificultades y sugerencias de cada empleado en sus áreas.
- c) Genera oportunidades para tomar acciones correctivas.

- d) Promueve la mejora continua.
- e) Clarifica y ajusta las metas y objetivos del área, departamento o unidad.
- f) Desarrolla acciones para reducir brechas entre lo que debería ser y lo es el resultado del desempeño.
- g) Mejora la comunicación y entendimiento entre superiores y empleados.

1.3.2.3. Propósitos

La evaluación del trabajo tiene tantas aristas como formas de gestionar una organización, es decir, que dicha evaluación estará en función de lo que persigue y pretende la organización. Por ello en este apartado mencionaremos algunos propósitos más comunes que persiguen las empresas de acuerdo a Chiavenato (2015), las cuales con: crear bancos de talentos, planificar los RR. HH, gestionar inventarios de competencias, optimizar el perfil, aumentar la precisión y exactitud de los resultados, mejorar los sistemas de incentivos y prestaciones, desarrollar mejores niveles de satisfacción, fortalecer los procesos, crear mejores mecanismos de comunicación, desarrollar feedback positivo. Desarrollar kpis, optimizar el aprendizaje, alcanzar los resultados esperados, cumplir con los objetivos organizacionales.

1.3.2.4. Factores influyentes

El desempeño laboral está influenciado por muchos factores (capacidades) según Chiavenato (2015) sostiene que estos factores se dividen en dos: primero; factores actitudinales: disciplina, iniciativa, responsabilidad, discreción, presentación personal, creatividad, seguridad, entre otros. Y segundo, factores operativos: calidad, liderazgo, trabajo en equipo, conocimiento, entre otros. Por otro lado, Davis y Newtrons (2000) estos son: adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimiento, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo y maximización del desempeño.

1.3.2.5. Responsables de la evaluación

La responsabilidad de evaluar al personal, era llevada por una persona quien se encargaba de planear, ejecutar y controlar. Sin embargo, los tiempos cambian y con ello también las responsabilidades, Chiavenato (2015) manifiesta que hoy en día toda la organización tiene un grado de responsabilidad en cuanto a los resultados de dichas pruebas, la finalidad es que la información contribuya y aporte, en vez que castigue y sancione.

Métodos de evaluación

En la actualidad, existen muchos métodos de evaluación y ninguno es mejor que el otro. Por lo tanto, cada uno responde a propósitos diferentes de acuerdo con Chiavenato (2015) existen solo dos clasificaciones las cuales están orientadas tanto en el pasado como en el futuro, la cual presentamos en una síntesis

1.3.2.6. Tipos:

Cognición: se refiere a la capacidad que posee una persona para procesar información a partir de la percepción (estímulos que vienen del ambiente exterior mediante los sentidos sensoriales). En otras palabras, de acuerdo a Shatil (2013) es la acumulación informativa que hemos adquirido gracias al aprendizaje, la experiencia y las características subjetivas que permiten unificar todo lo mencionado para crear conocimiento.

Asimismo, esta dimensión enhebra múltiples procesos cognitivos que para fines de este estudio serán nuestros indicadores más representativos: aprendizaje, razonamiento, atención, memoria y toma de decisiones.

Personalidad: es un conjunto de rasgos (positivos y negativos) característicos (cogniciones, motivaciones, estado afectivos consientes) del individuo incluyendo: pensar, ser y sentir; lo que hace a cada persona única (Ruiz, 2021, p. 1). En resumen, es la adaptación exitosa del individuo al entorno. Sin embargo, Bermúdez (2003) define a la personalidad como: “ordenación regularmente estable con particularidades ordenados y prácticos, pudiendo ser nacidas y aprendidas, según los contextos del ambiente, que componen la forma distintiva y determinada de la conducta, con lo que una persona enfrenta escenarios según: tiempo, lugar y circunstancia. Por último, los indicadores más representativos de la personalidad son: extroversión, disponibilidad, seriedad, estabilidad emocional y apertura de experiencia.

Recursos: las organizaciones para lograr ser altamente competitivas y posicionarse en cada mercado según Arias (1999) deben de ejecutar acciones constantes y sostenidas con el propósito de transformar y desarrollar las competencias de su personal en actividades que puedan evidenciar un desempeño de excelencia. Sin embargo, contar con las competencias requeridas por parte de los colaboradores no es suficiente la organización necesita poner a disposición instrumentación pertinente para ayudar, contribuir y optimizar las actividades. En este sentido, los indicadores más representativos de esta instrumentación son: tecnología (herramientas, maquinaria, equipos y utensilios de trabajo), procedimientos administrativos (políticas, procedimientos, normas, entre otros) y aspectos culturales (valores, hábitos, costumbres, historias, entre otros).

Resultados: en este apartado se refiere a las evidencias que se obtiene del desempeño de trabajo tanto a nivel individual o colectivo, es decir, son consecuencias demostrables capaces de ser observadas con objetividad e imparcialidad, de acuerdo con Chiavenato (2007) dichas evidencias se corresponden a ciertos aspectos muy en concretos que tiene que ver con la actuación de la persona sobre sus actividades. En este estudio serán tomados dichos aspectos como los indicadores más representarán a la dimensión descrita las cuales son: productos (producción que respalda el tiempo y recursos invertidos), calidad (cumplimiento de estándares de la actividad ejecutada), trabajo con diversidad (respeto, atención y uso de las ideas de colegas con otras prácticas culturales),

Solución de problemas (uso de recursos para crear la alternativa de solución) y comportamiento (acciones que evidencian alinearse a lo que persigue la organización).

1.3.2.7. Ecuación del desempeño

En la actualidad, no existe un método o ecuación para determinar de forma universal el grado o nivel de desempeño laboral mediante variables constantes. Asimismo, es imposible determinar dicha ecuación por las razones mencionadas anteriormente entre ellas: la gran diversidad de propósitos que persigue la organización y que desea hacer con la información recopilada. Sin embargo, García (2004) intento realizar una ecuación del desempeño del trabajo que englobe los aspectos más destacados según los consensos y de acuerdos de toda la información del tema, obteniendo cinco criterios en forma de preguntas que son imprescindibles para el trabajador:

¿Saber qué hacer? ¿Cómo hacerlo? ¿Ser capaz de hacerlo? ¿Tener recursos? ¿Estar motivado? Asimismo, cada uno de los criterios son multiplicados por los hechos del líder, así mismo presentamos la fórmula:

$$DL = (O+M+C+R) \times L.$$

DL = desempeño laboral

O= objetivos

M = motivación

C = competencias

R = recursos.

L = liderazgo.

1.3.2.8. Labor en el puesto

Es entendido que el desempeño organizacional es relevante, pero es más relevante aún cada uno de los puestos que la integra y en ellos se encuentran comprendidos los comportamientos de trabajo los cuales son la medida perfecta de observación y punto de grandes cambios y maniobras de gestión en cuanto a: productividad, eficiencia, mejora continua, satisfacción y competitividad.

De acuerdo con, Chiavenato (2015) explicó que las labores ejecutadas en un puesto de trabajo deben de ser acompañadas, seguidas, medidas y controladas para encaminar el éxito empresarial. Por otro lado, el esfuerzo de una persona en su puesto de trabajo se basa en: conocimientos, habilidades, actitudes, rasgos de personalidad y productos individuales quien contribuye a la percepción del trabajador con su rol realizado para la institución.

1.3.2.9. Dimensiones Desempeño Laboral.

Según Campbell (2008) cualquier colaborador puede tener un alto o bajo desempeño. El nivel está ligado a la personalidad, inteligencia emocional e intereses.

- 1. Aptitudes al trabajo;** las pruebas de aptitud para el trabajo se han usado como criterio de acción preventiva para la protección de la salud de los trabajadores/as. Con este propósito se ha definido el equilibrio adaptando el trabajo a la persona para procurar su mejor protección y un menor esfuerzo.

2. **Comportamiento de la disciplina;** La disciplina dentro de una organización era entendida como cumplir las reglas del reglamento interno de una organización la cual era ejercida externamente a través de un sistema rígido de vigilancia.
3. **Cualidades del trabajador;** a diferencia de otros quehaceres profesionales, en el trabajo social cuentan de manera especial las cualidades y características personales, de quienes realizan este tipo de tareas, habida cuenta de que se trata de una actividad que se realiza con personas y, además, con el propósito de promoción humana.

1.4. Formulación del problema

¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión por competencias y desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo 2018?

1.5. Justificación

El actual trabajo es de real magnitud ya que a través de ella buscaremos identificar las deficiencias encontradas en el laboratorio, además es necesario siendo necesario la identificación, explicación, prevención y mejoramiento del desempeño laboral, el cual es uno de los factores primordiales en toda organización la que nos llevaría a lograr el objetivo y meta propuesto en el personal del laboratorio, se toma en consideración factores como el clima laboral, motivación, comunicación interpersonal efectiva. Por tal razón hoy en día existen distintas estrategias para mejorar deficiencias que se presentan en toda entidad. En otras palabras, con una adecuada gestión por competencias se pretende lograr un buen desempeño del personal, lograr que se designen los puestos en base a sus competencias.

Justificación teórica

Hernández, (1991) hace mención en su libro de investigación científica que el propósito de la justificación teórica consiste en explicar él porque es conveniente llevar a cabo la investigación y como podría ayudar la investigación como teoría en investigaciones. La presente investigación permitirá aplicar y discutir los postulados teóricos referidos a la influencia de una gestión por competencias en relación con los

factores de desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC.

Justificación social

Hernández, (1991) nos menciona que este tipo de justificación debe manifestar la conveniencia del desarrollo a investigar y de qué manera ayudará a resolver un problema para la sociedad. El estudio a desarrollar estará dirigido a los trabajadores administrativos del laboratorio Precisa Diagnostica SAC, sin embargo, los resultados de las mismas pueden ser implementados por cualquier otra institución interesada en desarrollar el capital humano a través de la gestión por competencias y desempeño laboral, buscando obtener un mejor rendimiento, ya sea dentro de la entidad y fuera.

El valor metodológico

Según Bernal (2006) señala que se da cuando se utiliza una metodología la cual por lo general tiene una estructura con proceso y procedimientos definidos, los cuales se apoyan las la validez y confiabilidad de sus instrumentos, los cuales tiene relación con las dimensiones e interrogantes establecidas de acuerdo a los que se desea lograr.

Justificación institucional

Según Bernal (2006) señala a la empresa en si como está conformada la empresa tu organización. Los laboratorios no diferencian trabajadores con capacidad de desempeño eficiente, de aquellos que poseen solamente conocimientos adquiridos académicamente. No existe un adecuado proceso de selección de personal; lo que origina que dicho personal se encuentre en un puesto laboral en el que no es competente, lo que significa, que no se cumple lo que hoy en día se conoce como “personal adecuado, para puesto adecuado”. El laboratorio Precisa Diagnostica SAC.

El presente trabajo servirá para brindar una propuesta a la institución de acuerdo a los efectos que tienen las variables estudiadas y de acuerdo a ello tomar las decisiones más idóneas en las búsquedas del cumplimiento de los objetivos trazados por la institución

1.6. Hipótesis

H1: La gestión por competencias tiene relación directa entre el desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico Precisa Diagnostica SAC Chiclayo.

H0: La gestión por competencias no tiene relación directa entre el desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico Precisa Diagnostica SAC Chiclayo.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre Gestión por competencias y desempeño laboral en el laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC Chiclayo 2018.

Objetivos específicos.

- a. Evaluar la gestión por competencias en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo.
- b. Identificar el nivel de desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo.
- c. Medir el coeficiente de relación porcentual de Gestión por competencias y desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

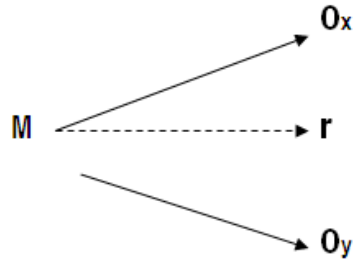
2.1. Tipo y diseño de la investigación

El trabajo será Descriptivo: los autores indican que una investigación descriptiva facilita detallar eventos y situaciones, en otras palabras, es manifestar cómo es y cómo se presenta un específico un fenómeno y pretende buscar determinar detalles de las comunidades, seres humanos y otros diferentes grupos de estudios que se vincule a una analítica”. (Hernández., Fernández, y Baptista, 2010, pág. 112).

Asimismo, fue de tipo correlacional. En autor mencionado líneas arriba indica que este tipo encuentra las posibles cercanías y relaciones entre las variables de estudio (p. 345). La investigación también se orientará a determinar el grado de

correlación entre

Tuvo un diseño aplicado de estudio no experimental, transaccional o transversal descriptivo, (Carrasco, 2017). Lo cual indica que se realiza en un tiempo determinado la recolección de datos.



Dónde: **M:** Sujetos que participan en el estudio
 Ox: Gestión por competencias
 Oy: Desempeño laboral
 R: Relación existente de cada variable

2.2. Variables, Operacionalización

V. I.: Gestión por competencias

V. D.: Desempeño laboral

Tabla 1*Operacionalización de la Variable Independiente*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas/ instrumentos	Escala
Gestión por Competencias	Selección	Pruebas que corresponden al puesto	¿Se realiza un análisis de puestos de trabajo según necesidades? ¿Se coordina y se planifica estratégicamente el puesto de trabajo para cubrir una vacante de trabajo? ¿Las pruebas de selección son oportunas?	Encuesta/ Cuestionario	Nominal
		Técnicas de evaluación	¿Las evaluaciones llevadas a cabo están de acuerdo al puesto de trabajo? ¿Las entrevistas son las adecuadas para cubrir los puestos de trabajo?		
	Desempeño	Procesos de inducción	¿Los trabajadores pasan la primera vez por un proceso de inducción o adecuación al cargo? ¿Se toma importancia a temas como cultura organizacional en el trabajo? ¿Se tiene un buen clima laboral en la empresa?		1 = Nunca 2 = Casi nunca
		Clima organizacional	¿Se aplica una evaluación del desempeño?		3 = A veces
		Evaluación del desempeño	¿Se realizan programas de capacitación a los trabajadores? ¿Se diagnostican las necesidades en los puestos de trabajo para la capacitación? ¿Se motiva permanentemente al trabajador? ¿Su remuneración está de acorde al mercado?		4 = Casi siempre
	Desarrollo	Capacitación	¿Las personas con quien trabaja e interactúa poseen características que Ud. esperaba encontrar? ¿Sus ideas pueden ser escuchadas por la jefatura y nivel directivo?		5 = Siempre
		Motivación			
		Relaciones interpersonales			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2*Operacionalización de la Variable Dependiente*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Técnicas/ Instrumentos	Escala
Desempeño Laboral	Aptitudes al trabajo	Eficiencia	¿Considera usted que es cuidadoso con los recursos que maneja en su puesto de trabajo?	Encuesta/ Cuestionario	Nominal Escala Likert 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre
		Calidad de trabajo	¿Considera usted que se esfuerza por realizar un trabajo de buena calidad?		
		Conocimiento de trabajo	¿Considera usted que apoya a cumplir las metas de su organización?		
	Comportamiento de la disciplina	Cooperación	¿Respeto los horarios de ingresos y salida de la empresa?		
		Cumplimiento de la jornada laboral	¿Respeto las normas implantadas en la empresa?		
		Cumplimiento de las normas de empresa	¿Cultiva usted buenas relaciones laborales con sus compañeros de trabajo?		
		Relaciones laborales	¿Considera usted que podría asumir nuevos retos en mi puesto de trabajo?		
	Cualidades del trabajador	Responsabilidad	¿Cree que la estrategia de su empresa tiene en cuenta la innovación y considera como un factor clave para el éxito?		
		Innovación	¿Considera usted que da soluciones a los problemas que se enfrenta la empresa?		
		Creatividad	¿Realiza usted sugerencias a su jefe inmediato?		
		Iniciativa			

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población y muestra

Población

Estuvo conformada con 30 empleados que se encuentran laborando en el laboratorio de análisis clínico Precisa Diagnostica SAC. Chiclayo.

Tabla 3

Relación de áreas del personal de Precisa Diagnostica

Área	N° de personas
Admisión	5
Procesos	6
Administración	6
Mantenimiento	5
Laboratorio	8
Total	30

Fuente: Oficina de Precisa diagnostica S.A.C

Muestra

La muestra será igual que la población por ser un porcentaje menor que 100%.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad

Técnica encuesta.

Se aplicó la misma por las razones siguientes: fácil de comprender por los encuestados, la información es rápida de procesar, permite estar a distancia de los objetos de estudio, recopila un amplio abanico de temas y es de bajo costo.

Asimismo, Buendía, Colás y Hernández (1998) explican que la encuesta es un conjunto de procesos que se encargan de recoger datos de forma sistemática ideal para detectar patrones y asociaciones entre particularidades descritas y establecer relaciones entre fenómenos.

Instrumento

Se empleó el cuestionario y la escala de Likert de acuerdo a los propósitos que persigue la investigación, según Torres (2000) respecto al cuestionario manifiestan que es aquel documento que posee una diversidad de interrogantes previamente planeadas que pretenden recopilar información puntual sobre aspectos muy en concreto. Asimismo, se utilizó el escalamiento de Likert por ser muy versátil, práctica e ideal para recoger opiniones, juicios, creencias y actitudes. En este sentido nuestro cuestionario único se compuso de la siguiente forma: 15 preguntas en la variable gestión por competencias y 10 preguntas con la variable desempeño laboral, con una escala de medición única siguiente: (1) nunca. (2) casi nunca, (3) a veces, (4) generalmente, (5) siempre.

Validación y confiabilidad de instrumento

El instrumento se construyó cumpliendo los requerimientos exigidos para su validez procediendo a realizar la validez de criterio (estimación correlacional de la medición con el criterio externo) y la validez del constructo (procedimiento estadístico multivariado (análisis factorial - exploratorio) demostrados en el anexo C. Por otra parte, se aplicó la validez por juicio de expertos (ver, tabla 7) el cual se hizo por la pericia de 3 especialistas en el campo. Por último, se elaboró una prueba de confiabilidad utilizando el alfa de Cronbach, por ser la más práctica, rápida, sencilla y relevante de aplicar (ver tablas 8 y 9) y en anexos C (capturas de la pantalla en SPSS v. 23)

Tabla 4

Confiabilidad de Gestión por competencias

Alfa de Cronbach	N de elementos
,878	11

Fuente: SPSSv23

Tabla 5

Confiabilidad del Desempeño Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,885	10

Fuente: SPSSv23

Según el estadístico utilizado (SPSS-V23), los dos cuestionarios tienen una buena confiabilidad. De acuerdo a los estudios indican que si es mayor de 0,7 a 1,0 tiene su confiabilidad es buena, pero mientras más cerca este del 1 habrá mayor confiabilidad.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Utilizamos el office conocido como Excel versión 2016, así como el software de estadística llamado SPSSV23; Esta técnica se ejecutó haciendo uso de la aplicación de un cuestionario a los clientes para lo cual se tabulo las mismas dando como resultados gráficos y tablas descriptivas. Asimismo, se demostró la relación o de las variables estudiadas al utilizar la prueba de Pearson.

2.6. Aspectos éticos

Tabla 6

Aspectos éticos

ASPECTO ÉTICO	CARACTERÍSTICAS
Consentimiento informado	Cada participante estuvo de acuerdo con la información y reconoció su derecho y responsabilidad en la misma.
Confidencialidad	Se informó a cada participante de la protección y seguridad de cada identidad, así como de los datos, los cuales fueron valiosos para el presente estudio.
Observación participante	Actuamos con sensatez a lo largo de todo el proceso de recojo de información y datos, razón por la cual asume con ética y responsabilidad las consecuencias del estudio, los cuales derivan de la interacción con los individuos que participaron en el estudio.

Fuente: Noreña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo (2012).

2.7. Criterios de Rigor Científico

Utilizamos para validar su nivel científico tales como:

Credibilidad: Se alcanzó cuando los resultados se identificaron como reales por quienes fueron parte de la investigación y por los que han estado vinculados al evento en estudio.

Auditabilidad o confirmabilidad: Se necesita registrar y documentar totalmente las elecciones con las tuvo contacto el investigador. Esto ayudará a que otros investigadores estudien la información y se obtengan conclusiones parecidas a las que tuvo el primer investigador, pero únicamente si estas son similares.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis e Interpretación de resultados

3.1.1. Datos generales

Tabla 7

Sexo

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mujer	16	53.30	53.30	53.3
Hombre	14	46.70	46.70	100.0
Total	30	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

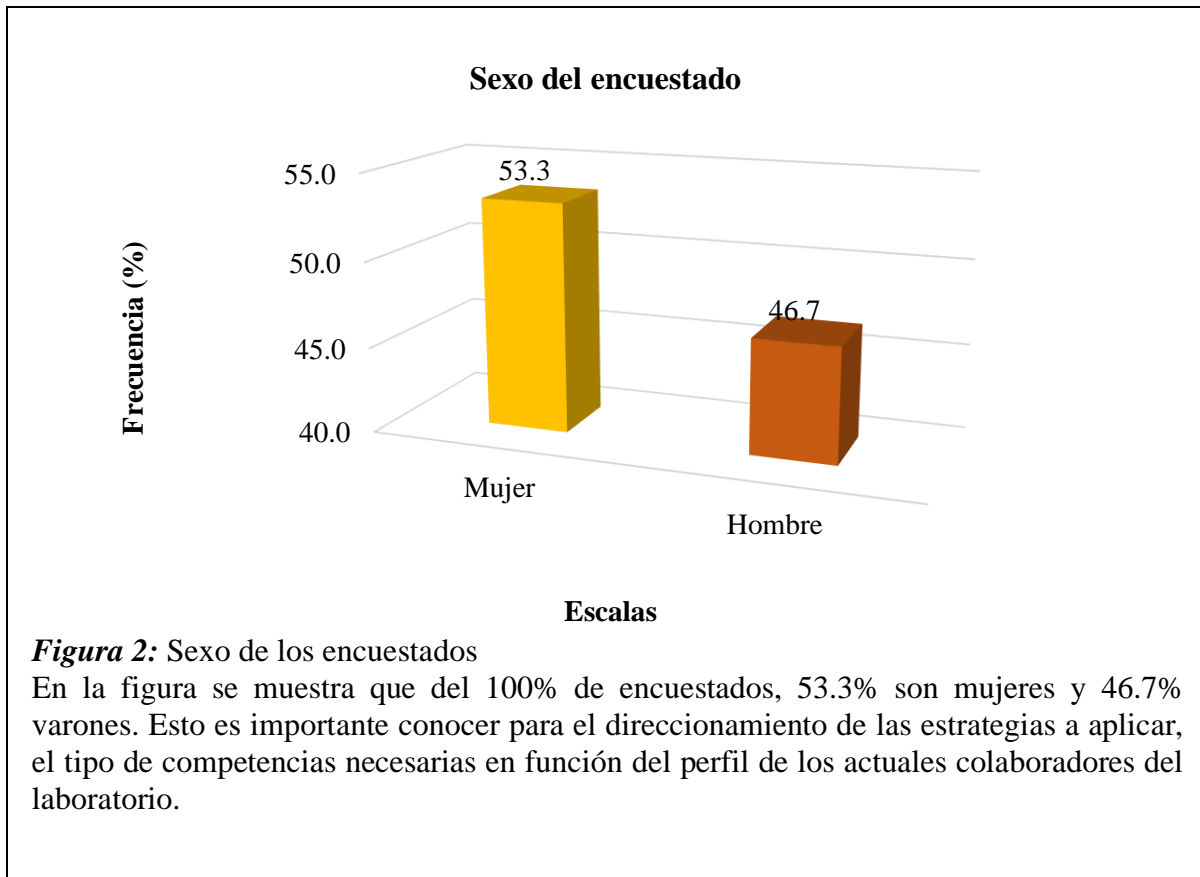


Tabla 8

Edad del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hasta 25 años	3	10.0	10.0	10.0
De 26 a 35 años	11	36.6	36.6	46.6
De 36 a 45 años	11	36.7	36.7	83.3
De 46 a más	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

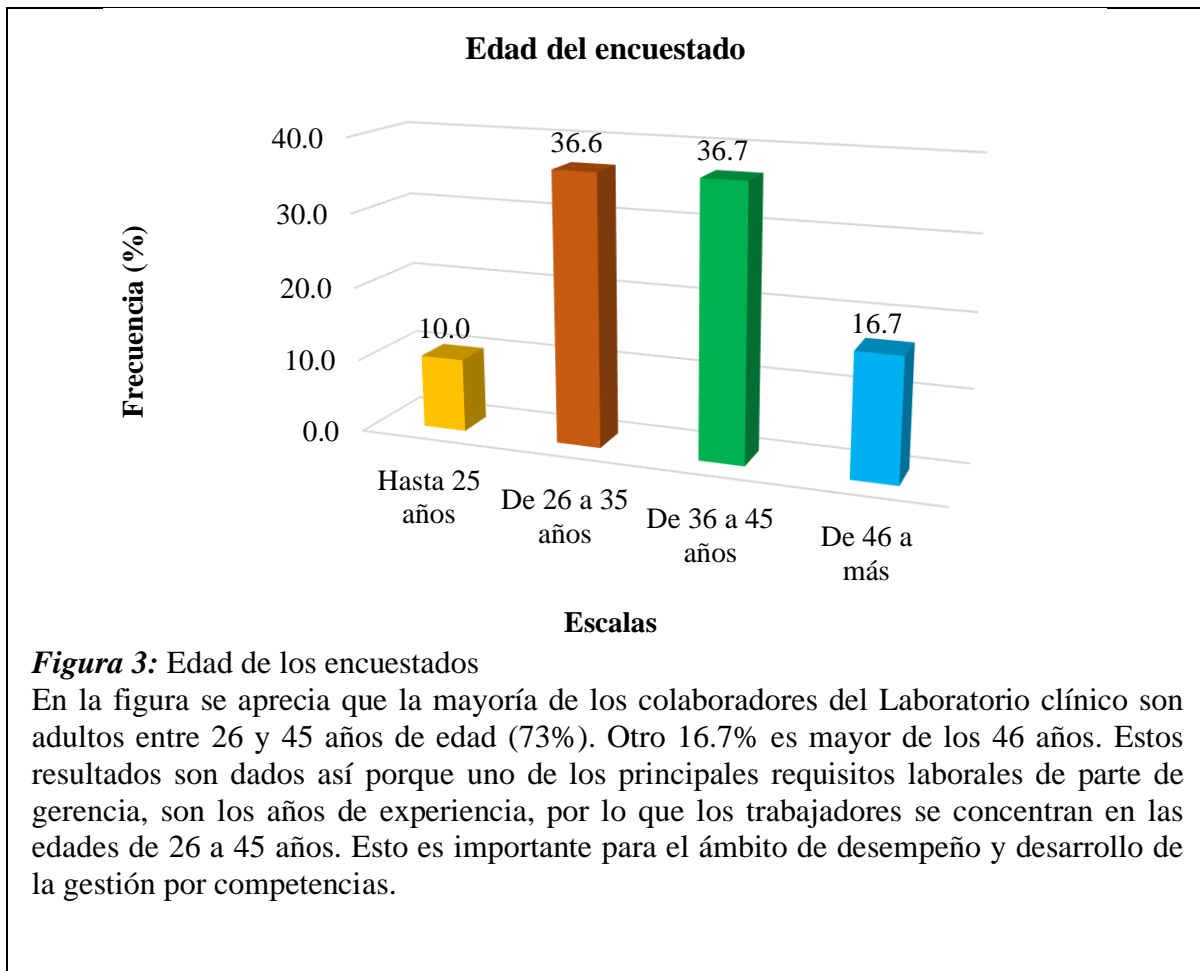
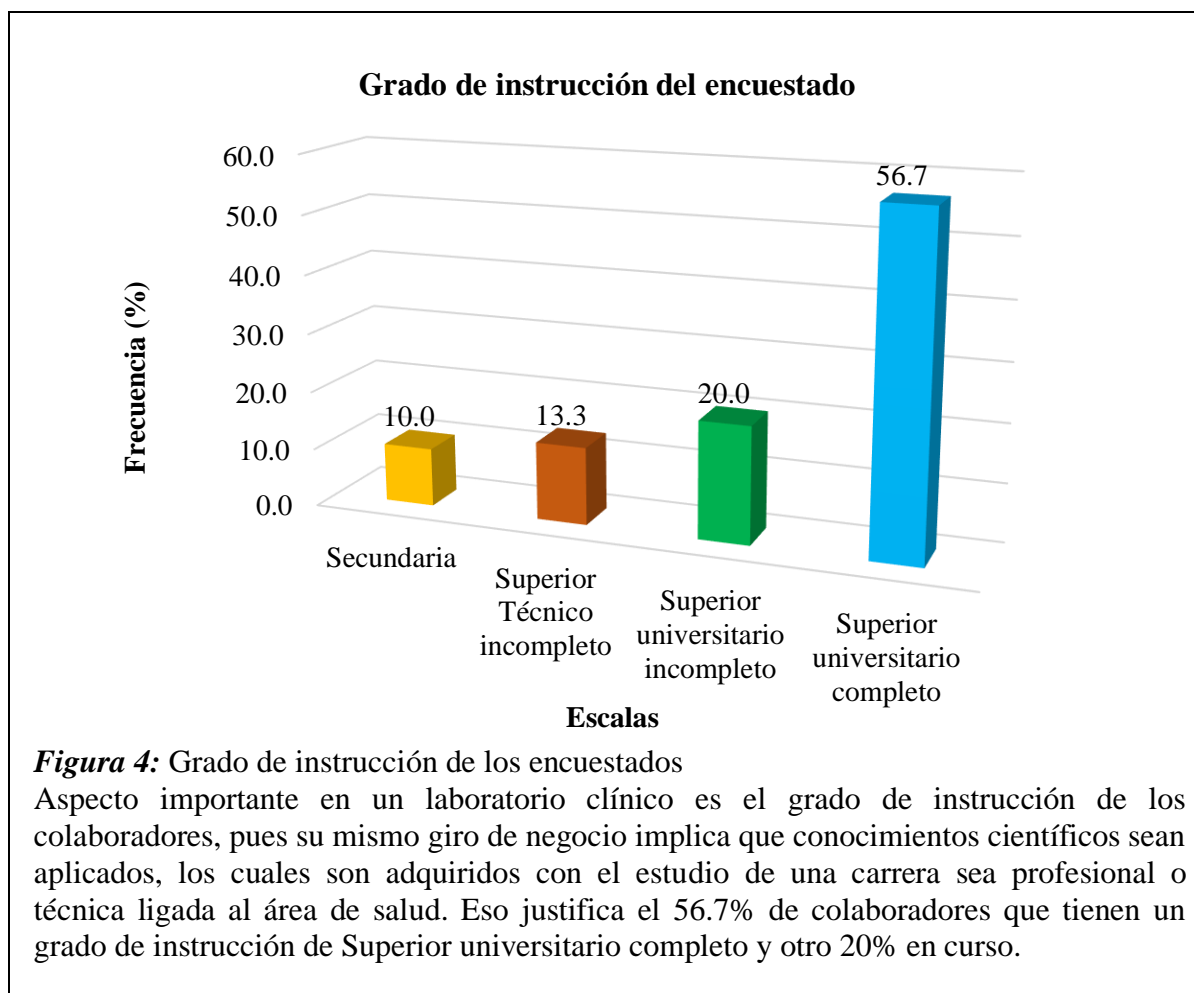


Tabla 9

Grado de instrucción del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundaria	3	10.0	10.0	10.0
Superior Técnico incompleto	4	13.3	13.3	23.3
Superior universitario incompleto	6	20.0	20.0	43.3
Superior universitario completo	17	56.7	56.7	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC



3.1.2. Análisis del nivel de Gestión por competencias por dimensión del Laboratorio de Análisis Precisa Diagnostica S.A.C.

Tabla 10

Nivel de la Gestión por competencias

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	
Malo	0	0	0	0
Regular	13	43.3	43.3	43.3
Bueno	17	56.7	56.7	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0	0.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

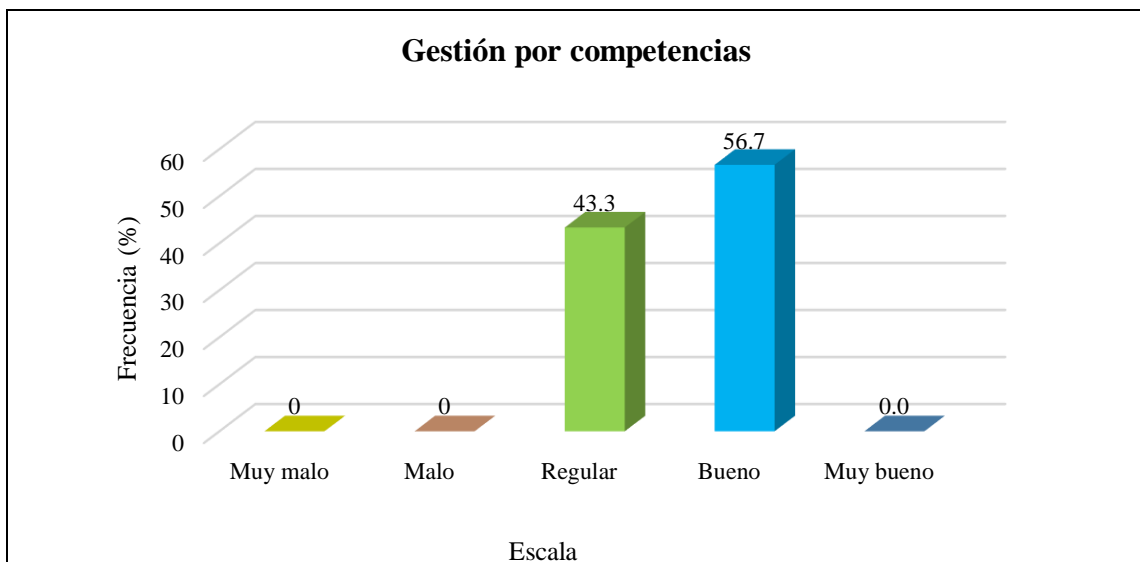


Figura 5: Gestión por competencias

El nivel de la Gestión por Competencias en el Laboratorio de Análisis Clínico Procesa Diagnostica SAC, de Chiclayo, se determinó como Bueno en 56.7%, seguido de Regular en 43.3%. Ello explicado porque en cuanto a los procesos, que si bien es cierto existen, no se encuentran documentados. Estos valores sirven para fundamentar las deficiencias percibidas, que son causales de niveles de desempeño menores a lo esperado.

Tabla 11*Dimensión Selección*

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	
Malo	0	0	0	0
Regular	18	60.0	60.0	60.0
Bueno	12	40.0	40.0	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0	0.0
Total	30	100%	100%	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

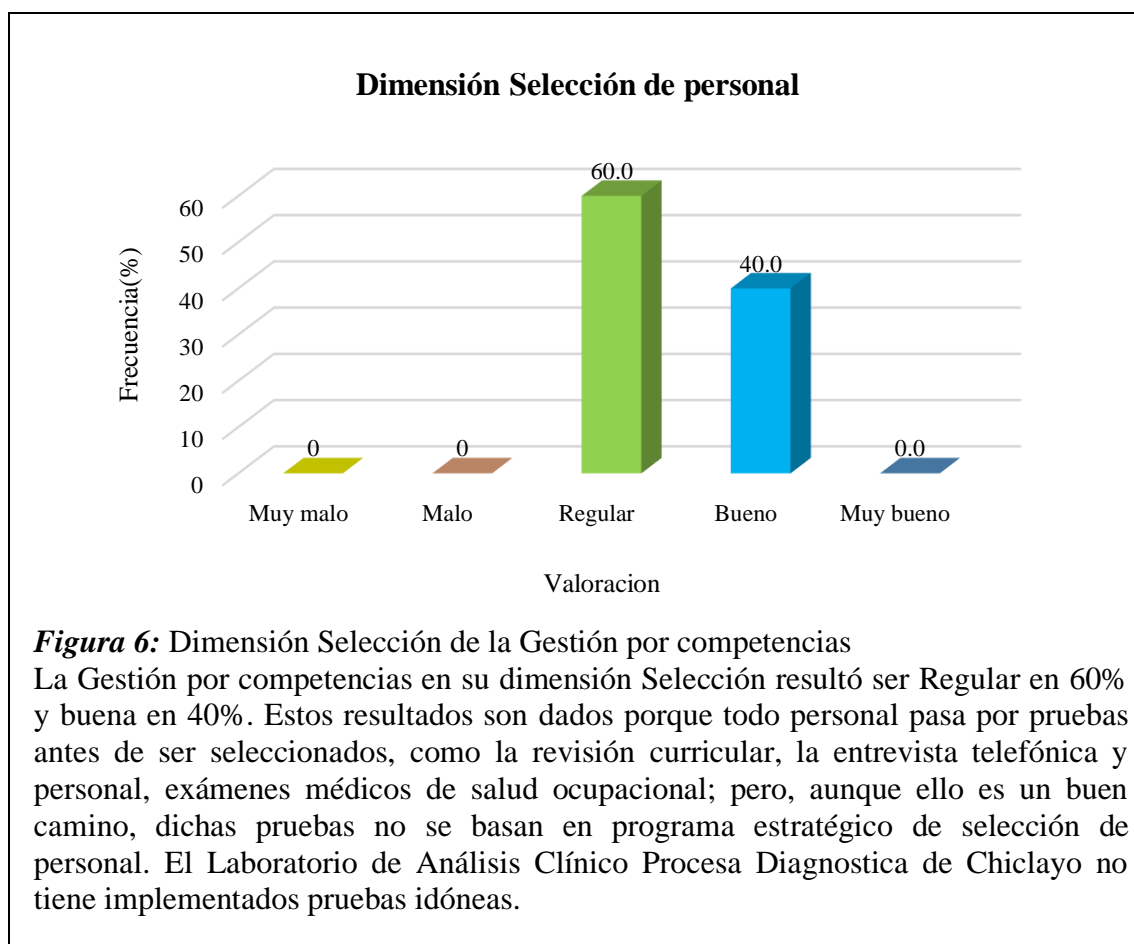


Tabla 12

Dimensión Desempeño

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	
Malo	0	0	0	0
Regular	16	53.3	53.3	53.3
Bueno	14	46.7	46.7	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0	0.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

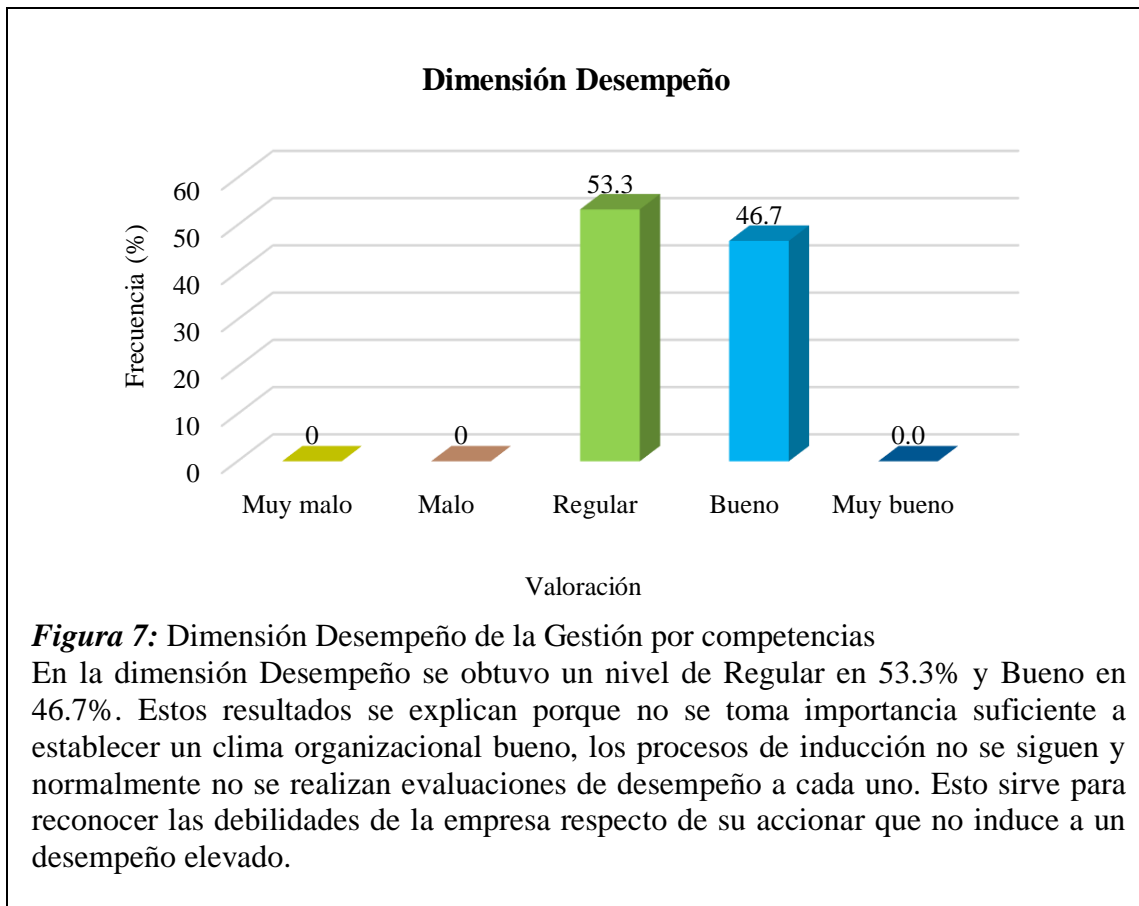
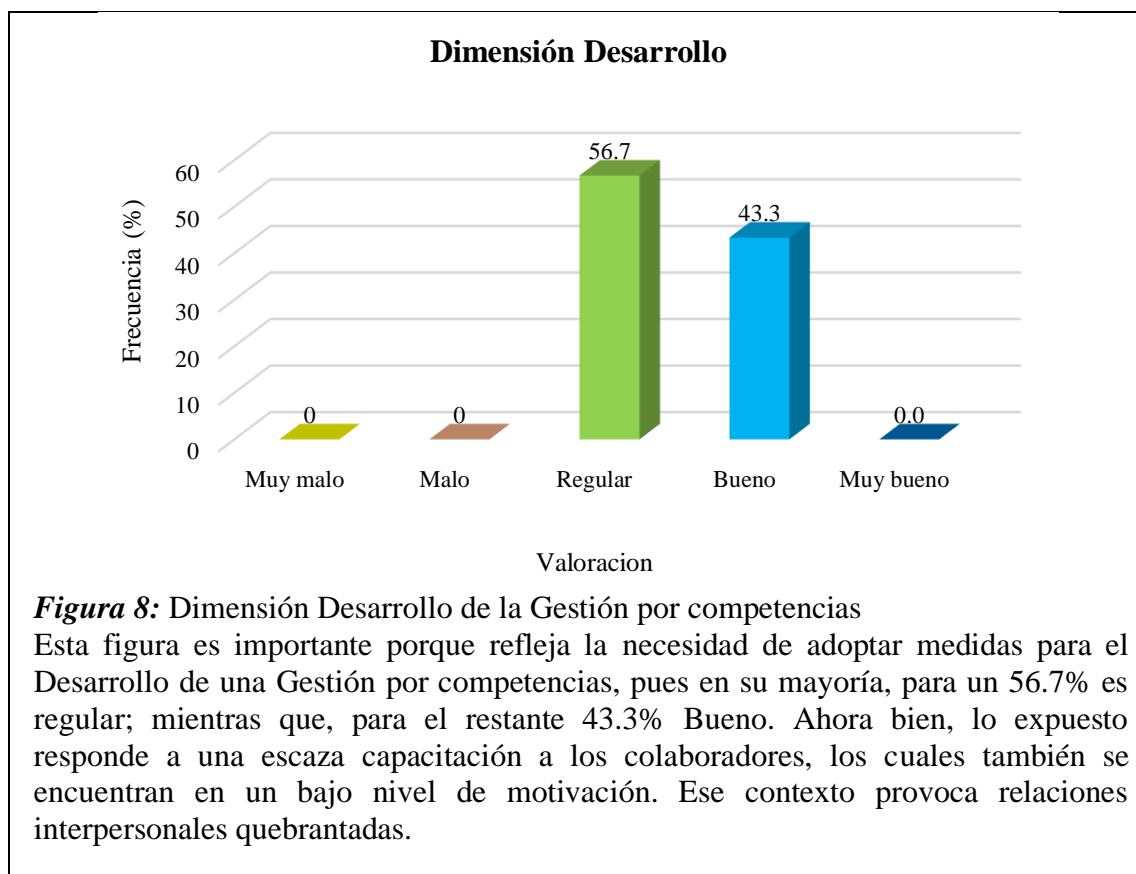


Tabla 13

Dimensión Desarrollo

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	17	56.7	56.7	56.7
Bueno	13	43.3	43.3	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0	0.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC



3.1.3. Resumen de la variable Gestión por competencias según dimensiones, del Laboratorio de Análisis Precisa Diagnostica S.A.C.

Tabla 14

Resumen del nivel de las dimensiones de la Gestión por competencias.

Valoración: Gestión por competencias	Dimensiones %		
	Selección	Desempeño	Desarrollo
Muy malo	0	0	0
Malo	0	0	0
Regular	60.0	53.3	56.7
Bueno	40.0	46.7	43.3
Muy bueno	0.0	0.0	0.0
TOTAL	100	100	100

Fuente: Base de datos del cuestionario

3.1.4. Análisis del nivel de Desempeño laboral por dimensión, del Laboratorio de Análisis Clínicos Precisa Diagnostica S.A.C.

Tabla 15

Nivel de Desempeño laboral

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0
Bueno	18	60.0	60.0	60.0
Muy bueno	12	40.0	40.0	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

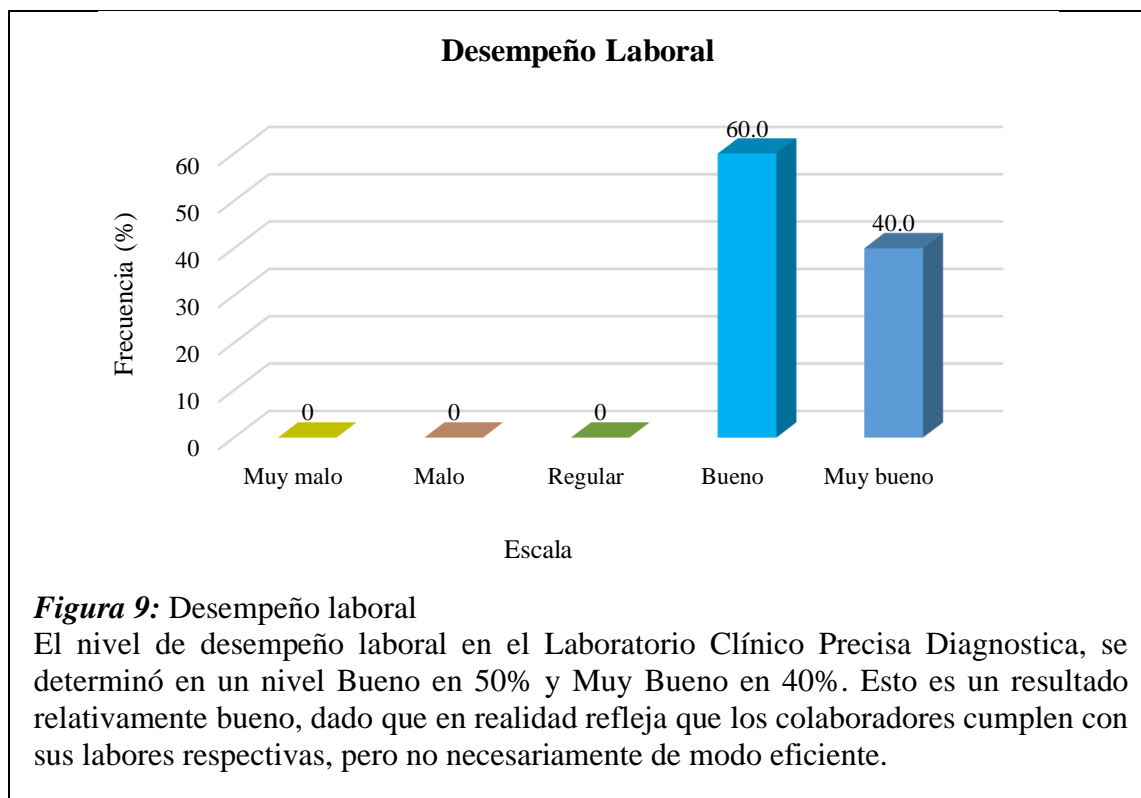


Tabla 16*Dimensión Aptitudes al trabajo*

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	2	6.7	6.7	6.7
Bueno	19	63.3	63.3	70.0
Muy bueno	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

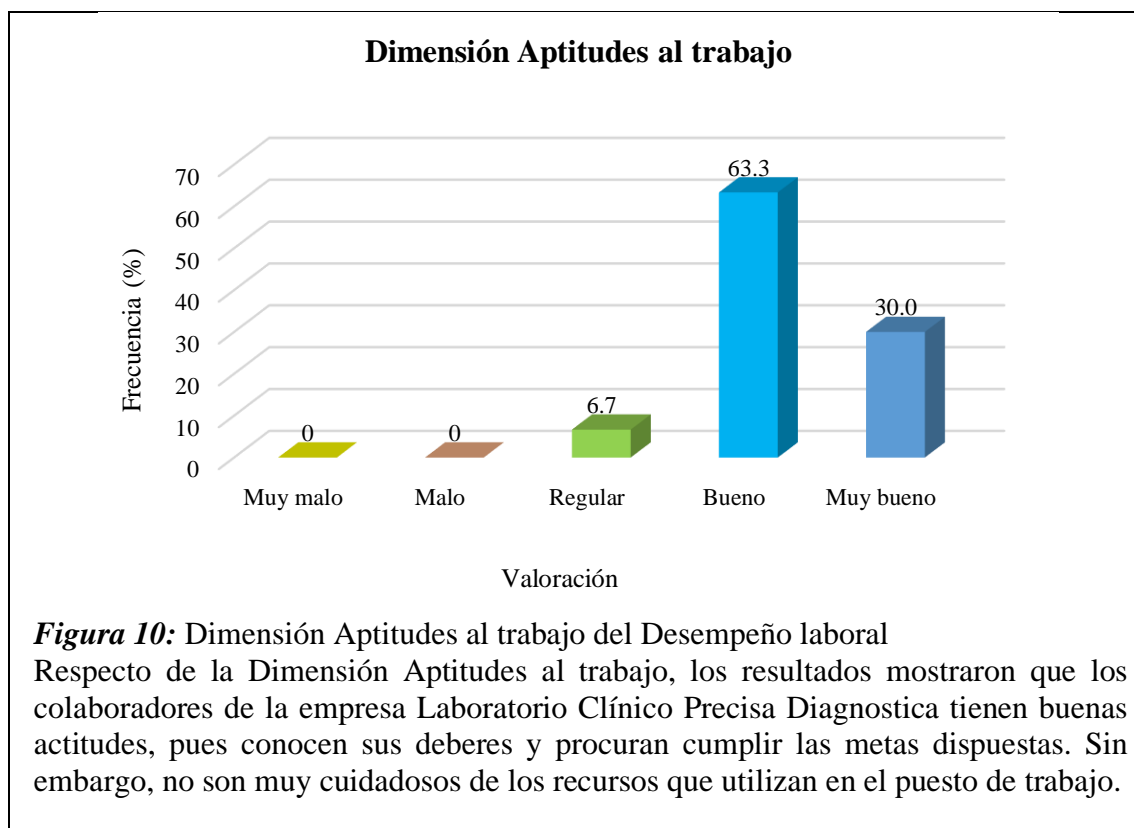


Tabla 17

Dimensión Comportamiento de la disciplina

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0
Bueno	17	56.7	56.7	56.7
Muy bueno	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

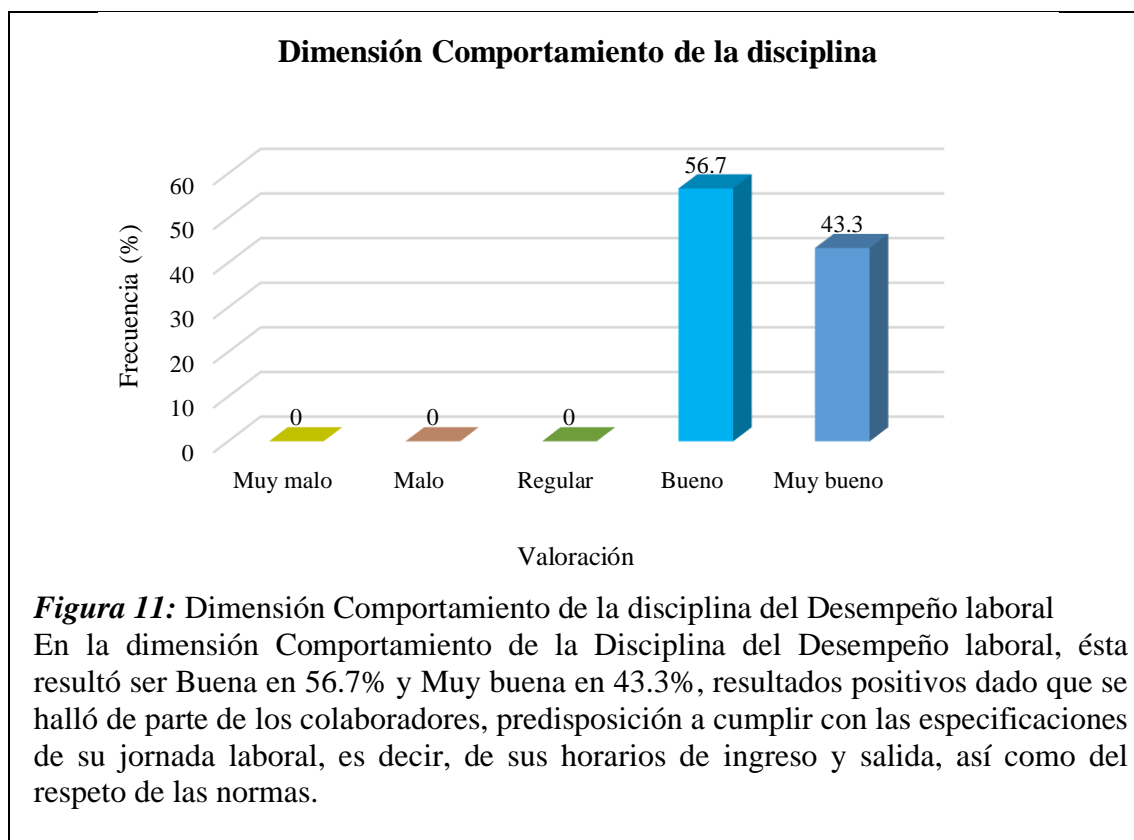
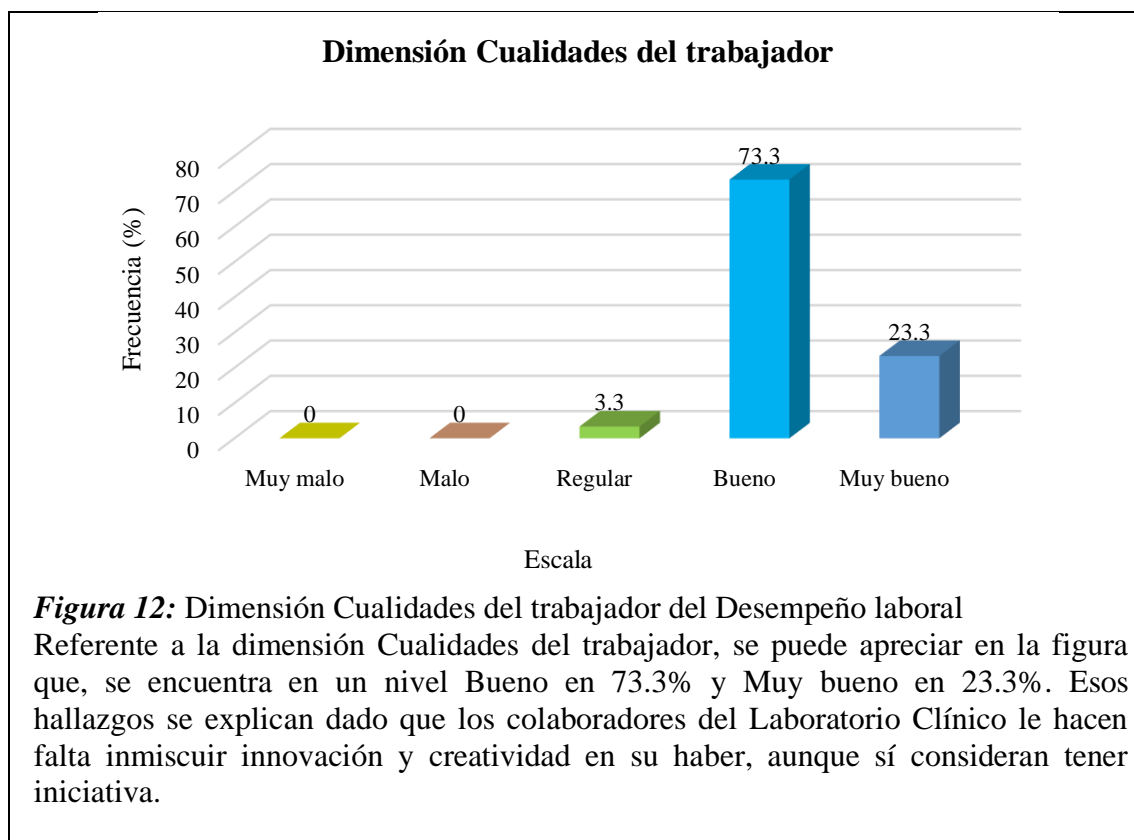


Tabla 18

Dimensión Cualidades del trabajador

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	1	3.3	3.3	3.3
Bueno	22	73.3	73.3	76.7
Muy bueno	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC



3.1.5. Resumen de la variable Desempeño Laboral según dimensiones, del Laboratorio de Análisis Precisa Diagnostica S.A.C.

Tabla 19

Resumen del nivel de las dimensiones del Desempeño Laboral.

Valoración: Desempeño laboral	Dimensiones %		
	Actitudes al trabajo	Comportamiento a la disciplina	Cualidades del trabajador
Muy malo	0	0	0
Malo	0	0	0
Regular	6.7	0	3.3
Bueno	63.3	56.7	73.3
Muy bueno	30.0	43.3	23.3
TOTAL	100	100	100

Fuente: Base de datos del cuestionario

3.1.6. Análisis del nivel de los indicadores de la variable Gestión por competencias, del Laboratorio de Análisis Clínicos Precisa Diagnostica S.A.C.

Tabla 20

Análisis de puestos de trabajo según necesidades

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	10	33.3	33.3	33.3
A veces	7	23.3	23.3	56.7
Casi siempre	10	33.3	33.3	90.0
Siempre	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

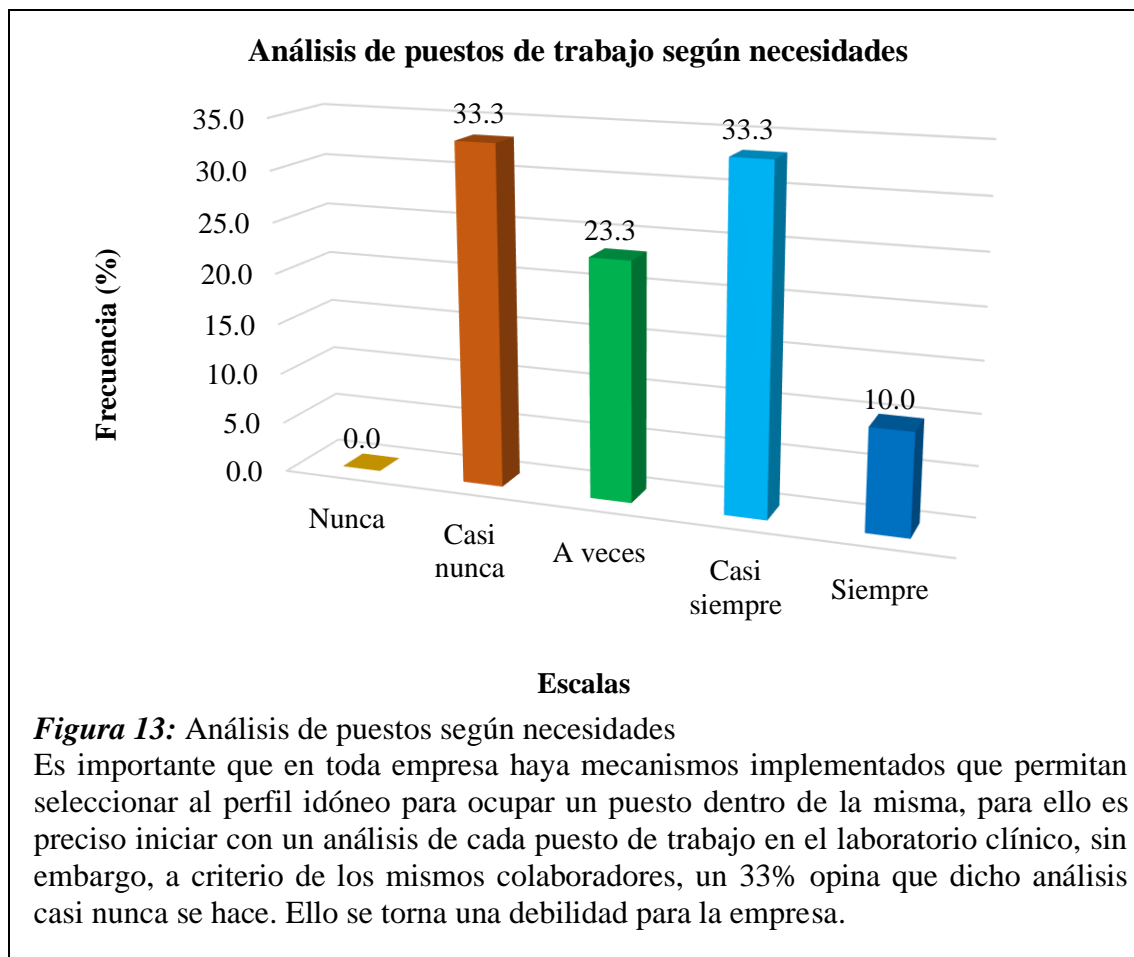


Tabla 21

Estrategias para el puesto de trabajo

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	5	16.7	16.7	16.7
A veces	5	16.7	16.7	33.3
Casi siempre	5	16.7	16.7	50.0
Siempre	15	50.0	50.0	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

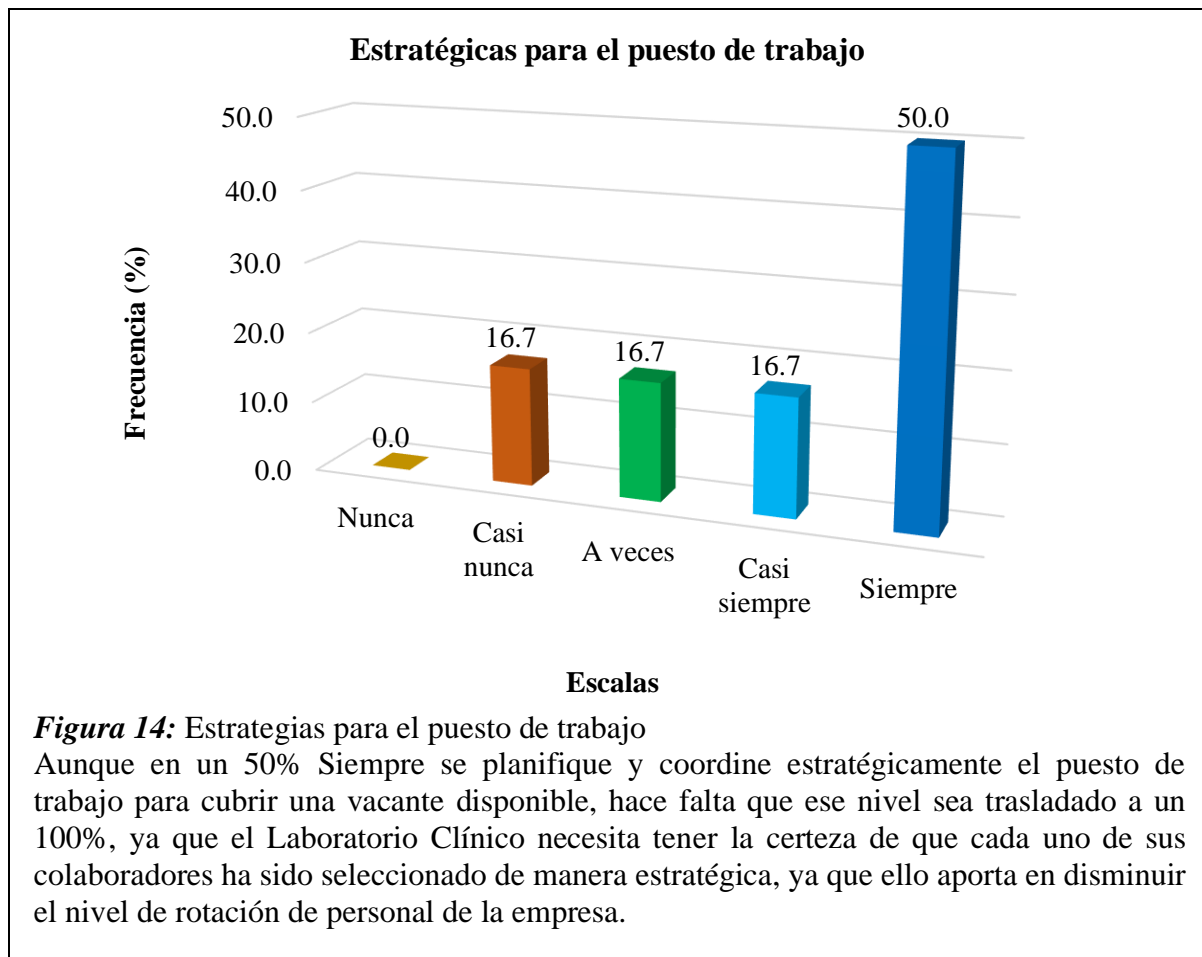


Tabla 22

Pruebas de selección

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	2	6.7	6.7	6.7
A veces	5	16.7	16.7	23.3
Casi siempre	4	13.3	13.3	36.7
Siempre	19	63.3	63.3	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

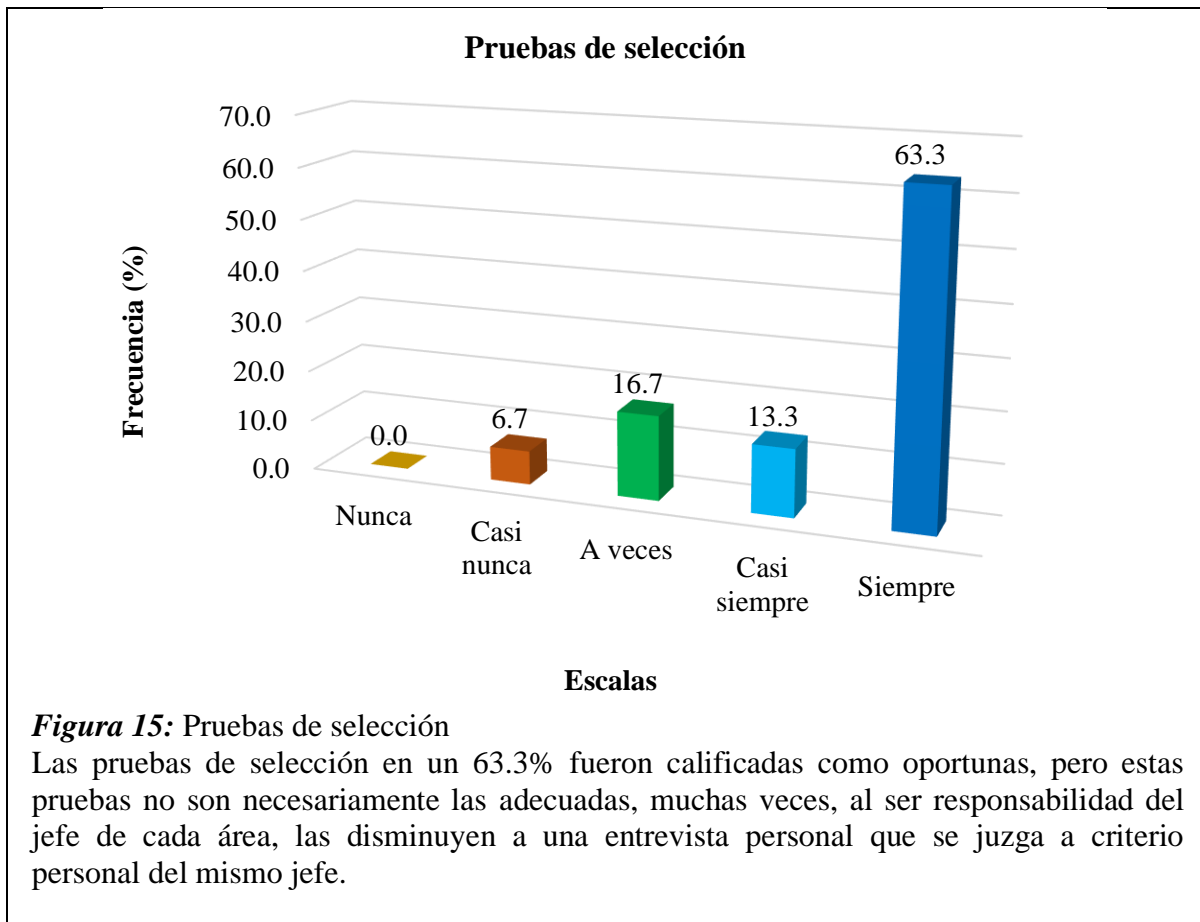


Tabla 23

Evaluaciones para el puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	0	0.0	0.0	0.0
A veces	7	23.3	23.3	23.3
Casi siempre	11	36.7	36.7	60.0
Siempre	12	40.0	40.0	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

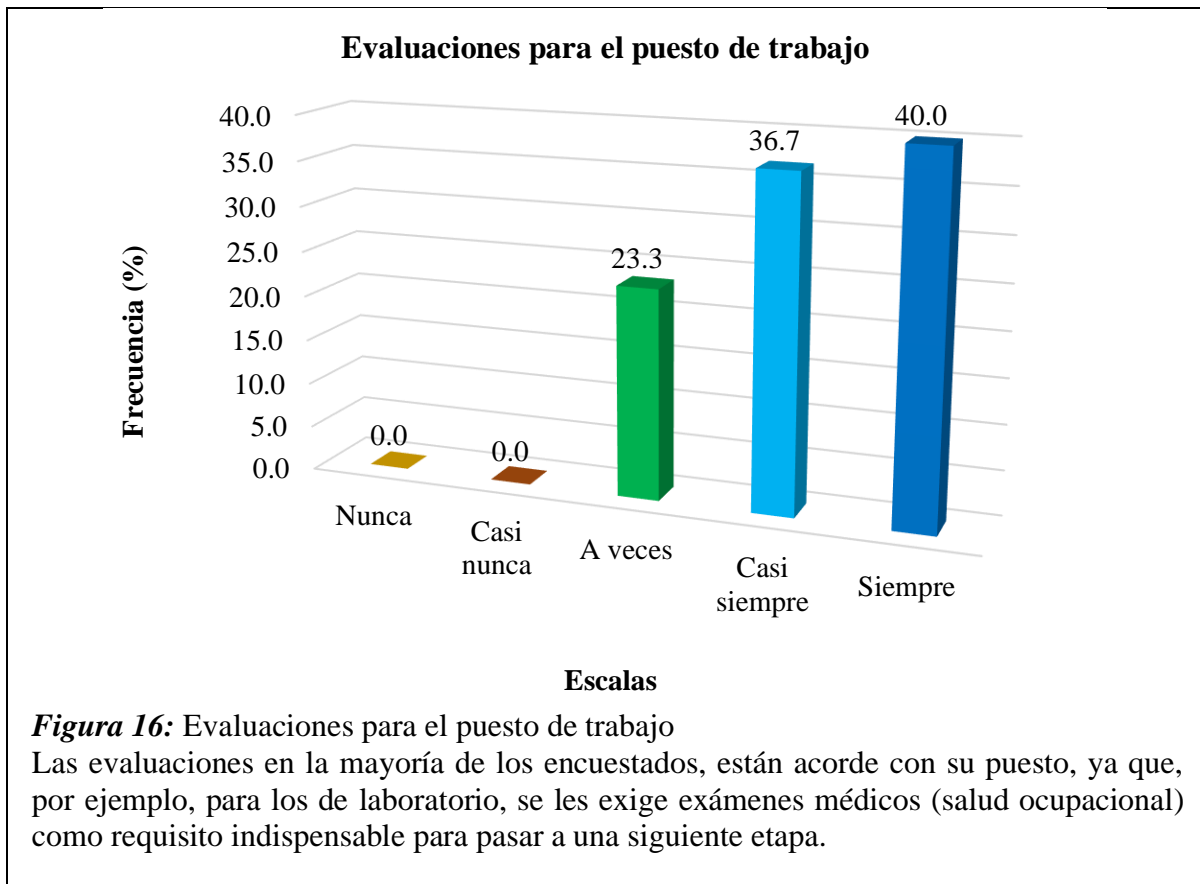


Tabla 24

Las entrevistas para cubrir los puestos de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.00	0.00	0.00
Casi nunca	0	0.00	0.00	0.00
A veces	6	20.00	20.00	20.00
Casi siempre	12	40.00	40.00	60.00
Siempre	12	40.00	40.00	100.00
Total	30	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

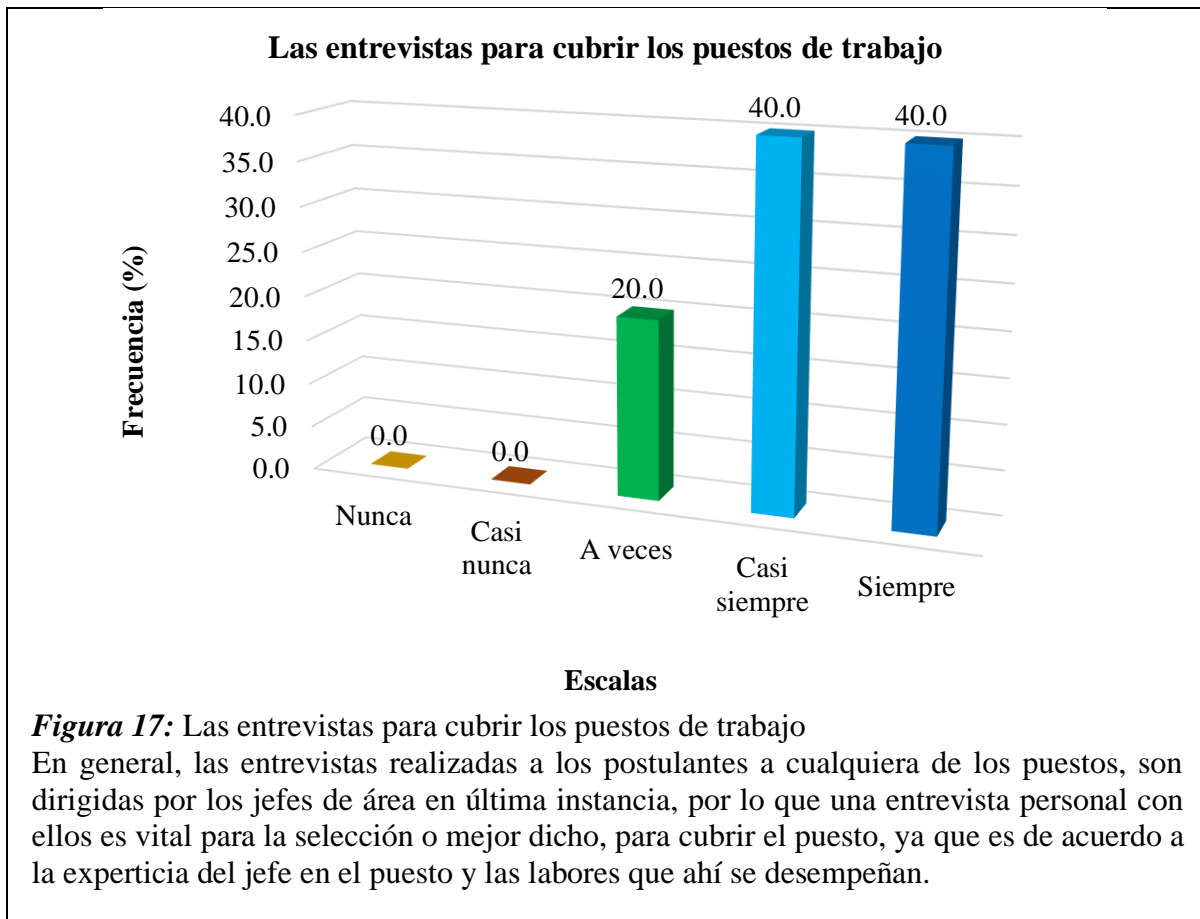


Tabla 25

Proceso de inducción al cargo

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	6.70	6.70	6.7
Casi nunca	0	0.00	0.00	6.7
A veces	9	30.00	30.00	36.7
Casi siempre	7	23.30	23.30	60.0
Siempre	12	40.00	40.00	100.0
Total	30	100,0	100,00	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

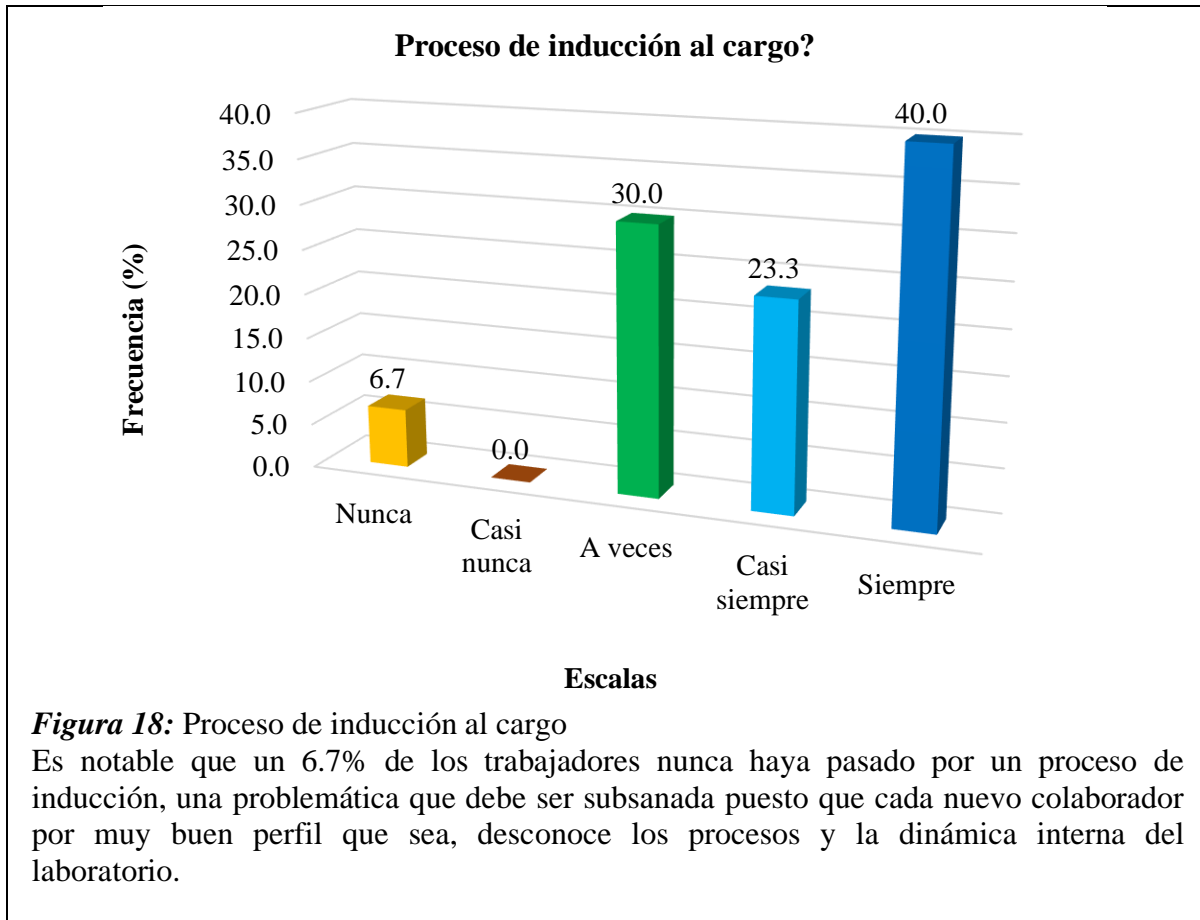


Tabla 26

Cultura organizacional en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	5	16.7	16.7	16.7
A veces	8	26.7	26.7	43.3
Casi siempre	17	56.7	56.7	100.0
Siempre	0	0.00	0.00	
Total	30	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

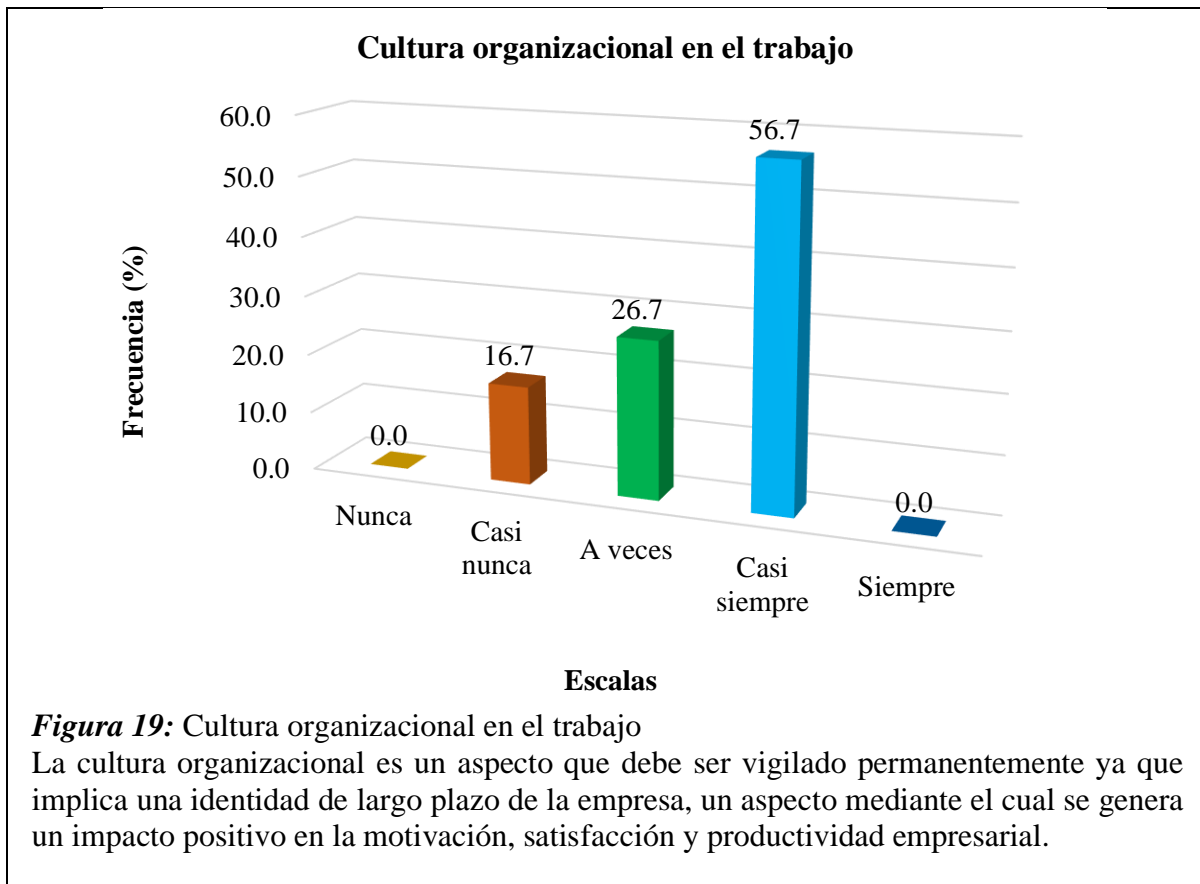


Tabla 27

Clima laboral en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	5	16.70	16.7	16.7
Casi nunca	0	0.00	0.0	16.7
A veces	5	16.7	16.7	33.3
Casi siempre	17	56.7	56.7	90.0
Siempre	3	10.0	10.0	100.00
Total	30	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

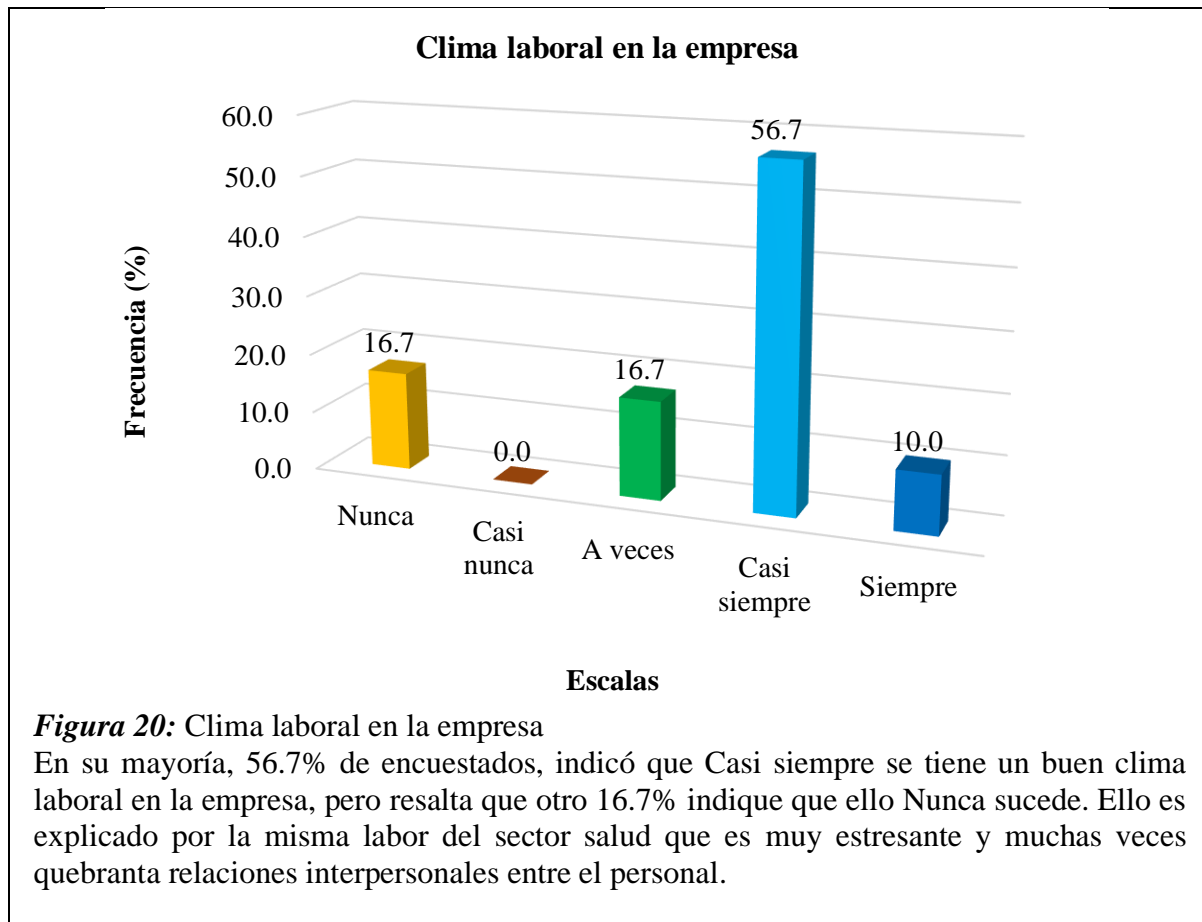


Tabla 28

Evaluación del desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	10	33.3	33.3	33.3
Casi nunca	1	3.3	3.3	36.7
A veces	9	30.0	30.0	66.7
Casi siempre	7	23.3	23.3	90.0
Siempre	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

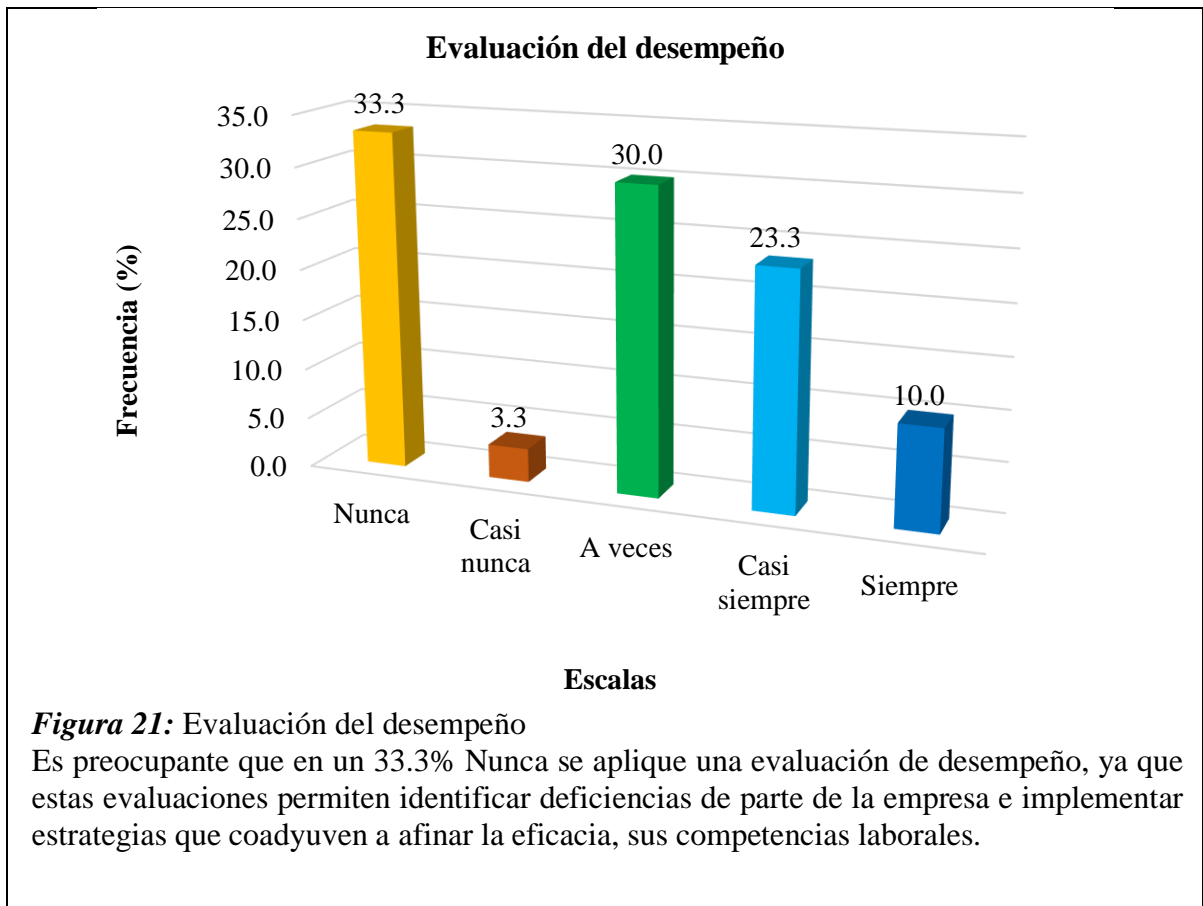


Tabla 29

Capacitación a los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	10	33.3	33.3	33.3
Casi nunca	10	33.3	33.3	66.7
A veces	3	10.0	10.0	76.7
Casi siempre	7	23.3	23.3	100.0
Siempre	0	0.0	0.0	
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

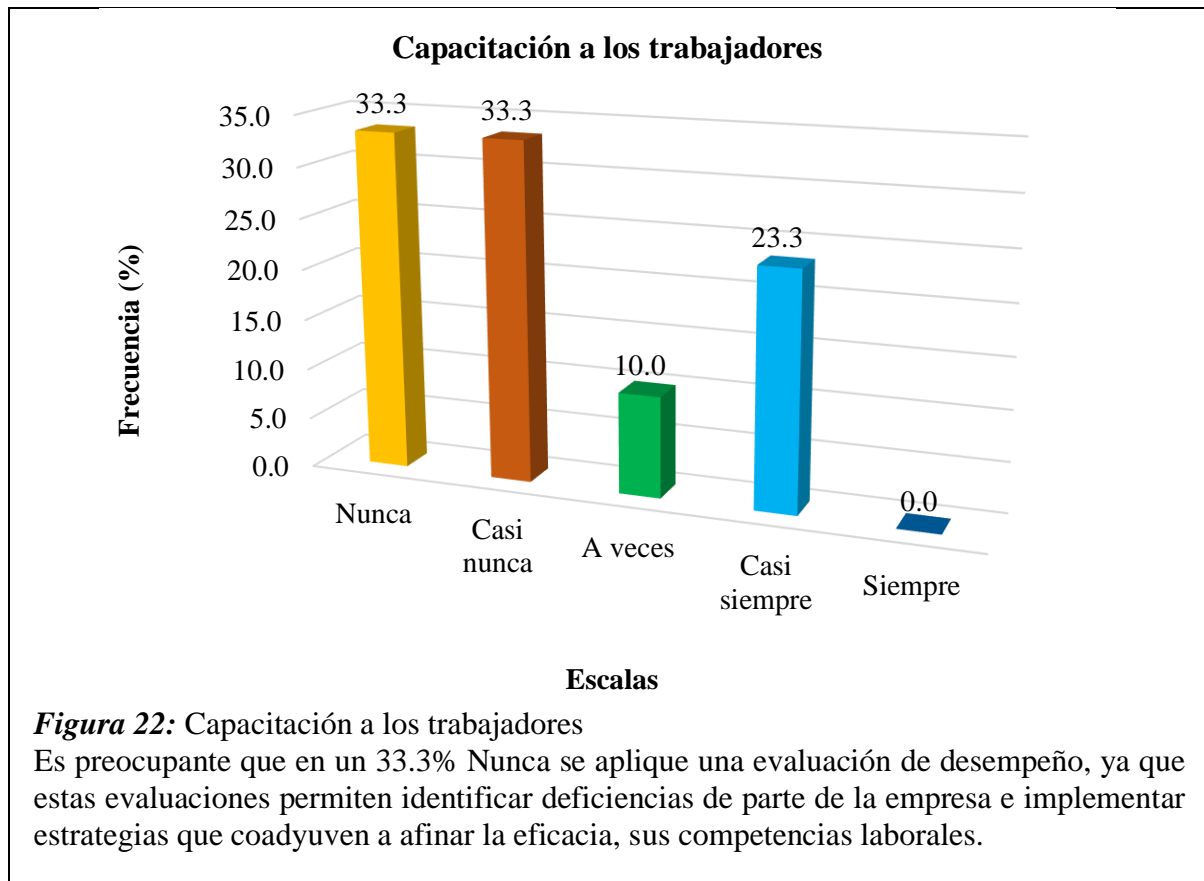


Tabla 30

Necesidades en los puestos de trabajo para la capacitación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	8	26.7	26.7	26.7
Casi nunca	2	6.7	6.7	33.3
A veces	0	0.0	0.0	33.3
Casi siempre	13	43.3	43.3	76.7
Siempre	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

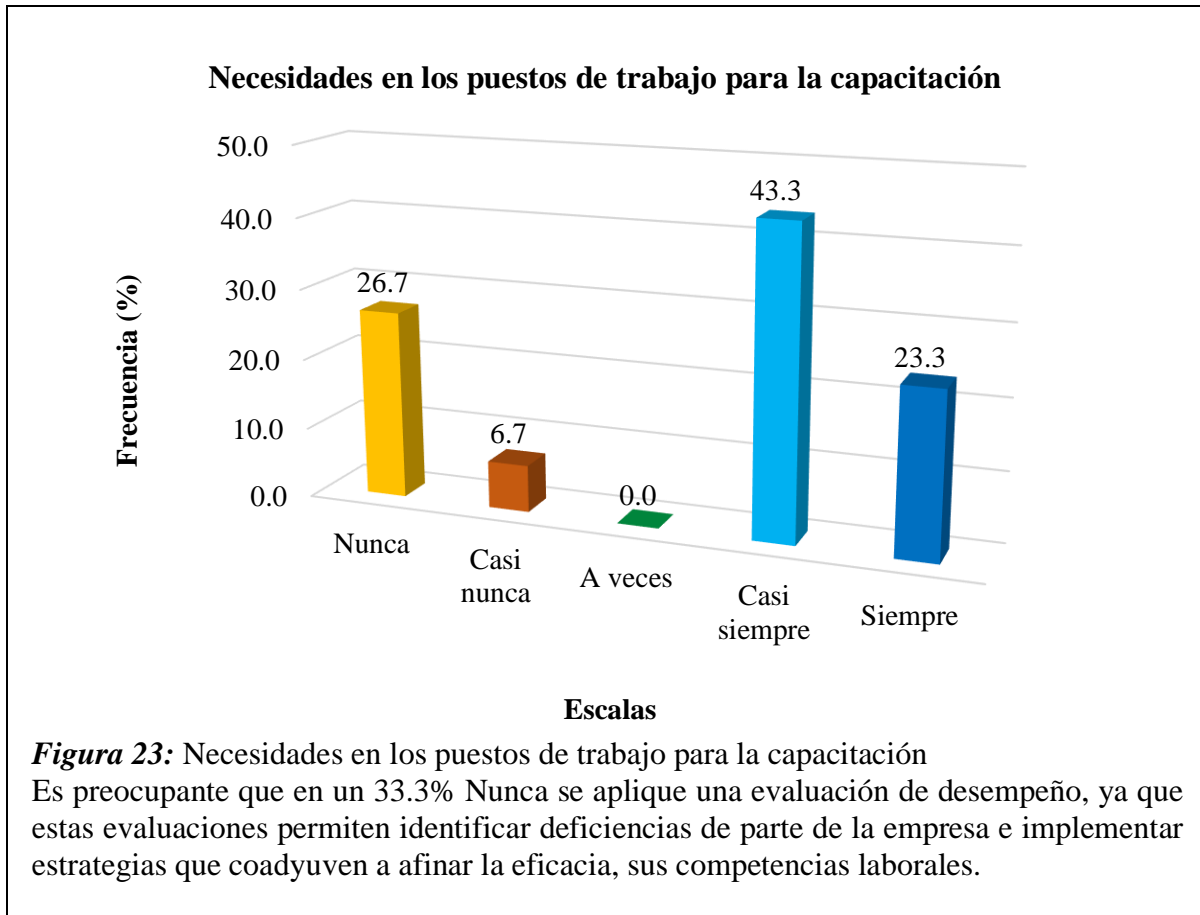


Tabla 31

Motivación al trabajador

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	5	16.70	16.70	16.70
Casi nunca	8	26.70	26.70	43.30
A veces	7	23.30	23.30	66.70
Casi siempre	0	0.00	0.00	66.70
Siempre	10	33.30	33.30	100.00
Total	30	100,00	100,00	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

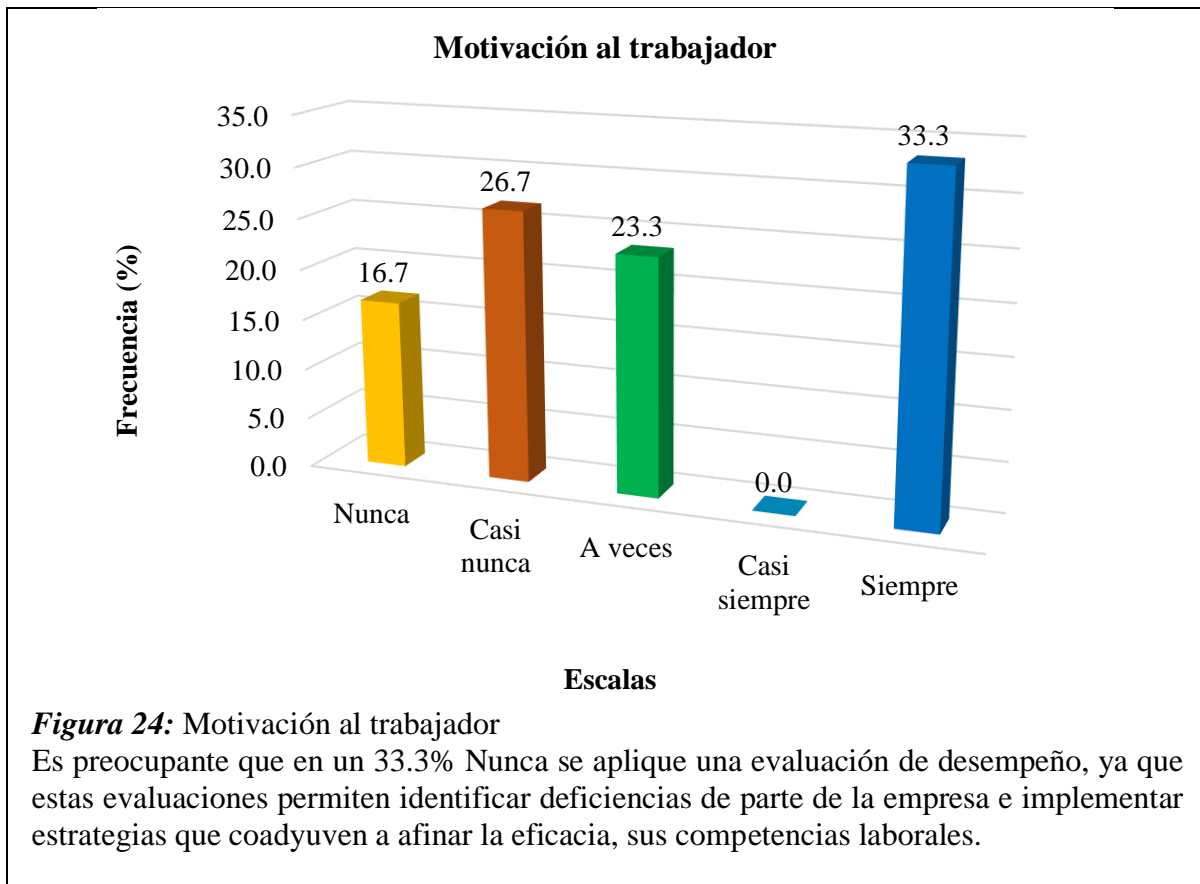


Tabla 32

Remuneración de acorde al mercado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	3	10.0	10.0	10.0
A veces	11	36.7	36.7	36.7
Casi siempre	19	63.3	63.3	100.0
Siempre	3	10.0	10.0	10.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

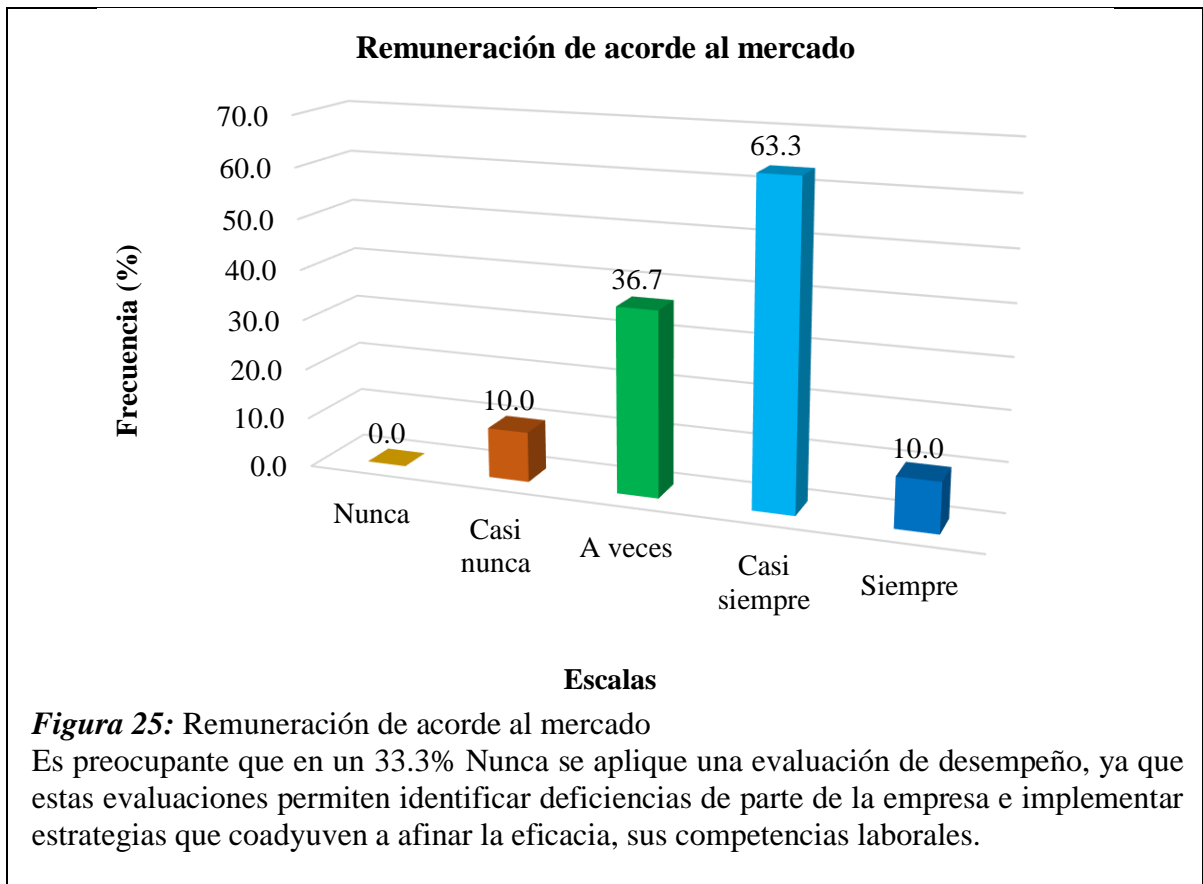


Tabla 33

Las personas con quien trabaja e interactúa poseen características que Ud. esperaba encontrar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	3	10.0	10.0	10.0
A veces	6	20.0	20.0	30.0
Casi siempre	14	46.7	46.7	76.7
Siempre	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

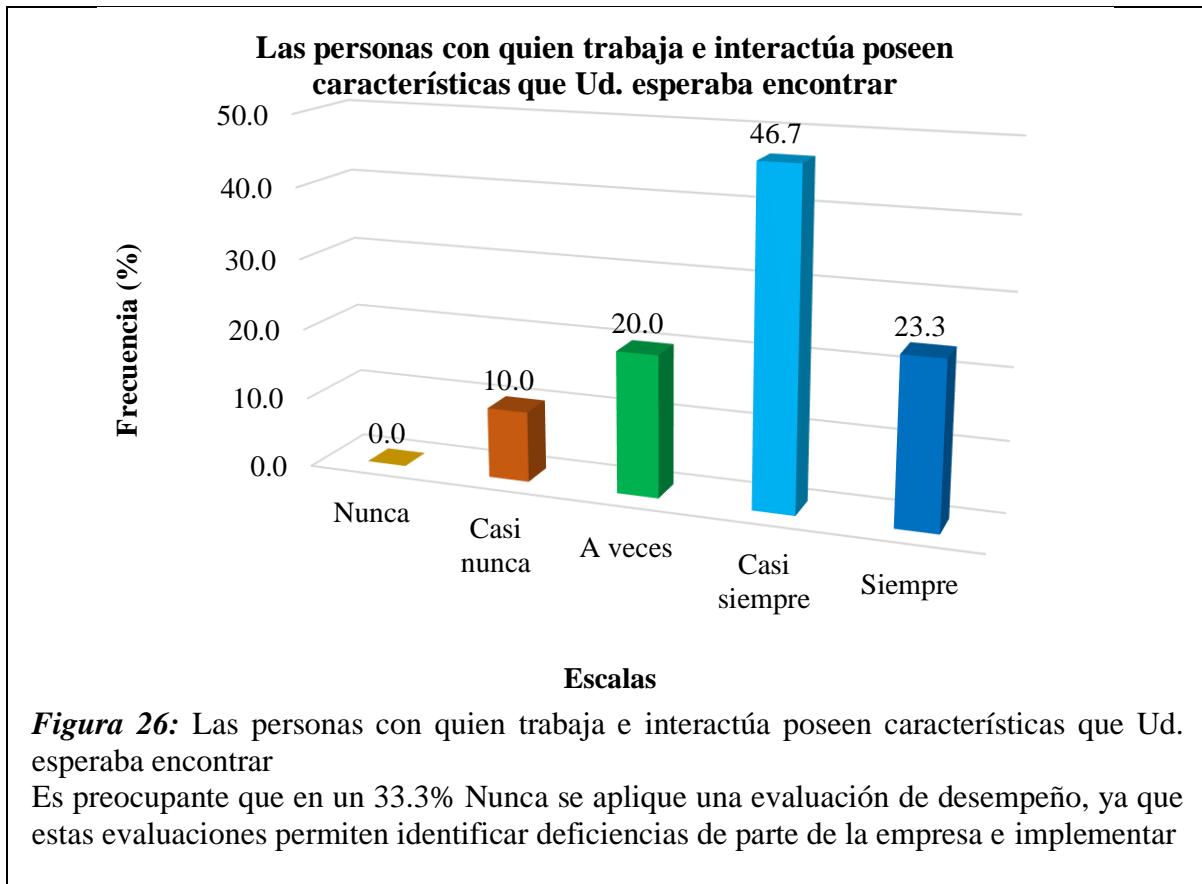
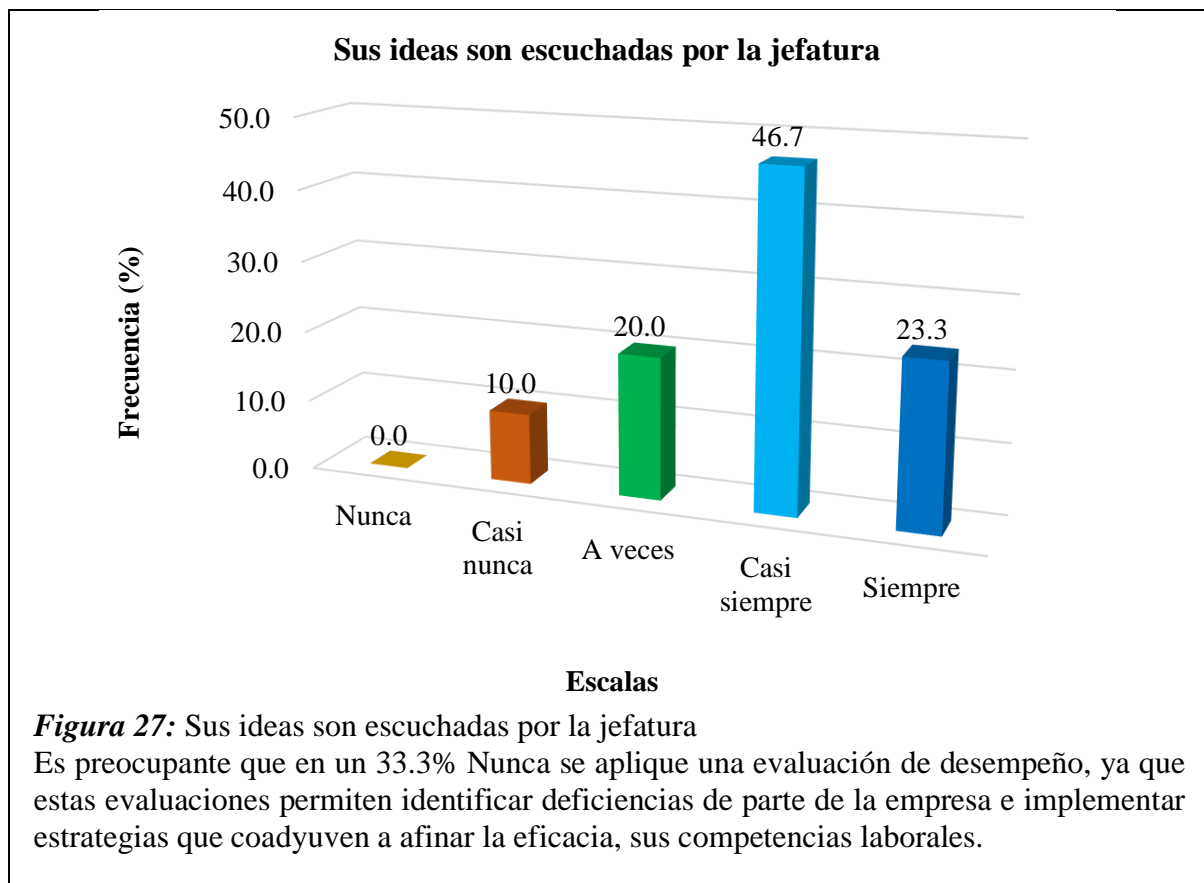


Tabla 34

Sus ideas son escuchadas por la jefatura

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	3	10.0	10.0	10.0
A veces	6	20.0	20.0	30.0
Casi siempre	14	46.7	46.7	76.7
Siempre	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC



3.1.7. Análisis del nivel de los indicadores de la variable Desempeño Laboral, del Laboratorio de Análisis Clínicos Precisa Diagnostica S.A.C.

Tabla 35

Recursos que maneja en su puesto de trabajo

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	0	0.0	0.0	0.0
A veces	12	40.0	40.0	40.0
Casi siempre	4	13.3	13.3	53.3
Siempre	14	46.7	46.7	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

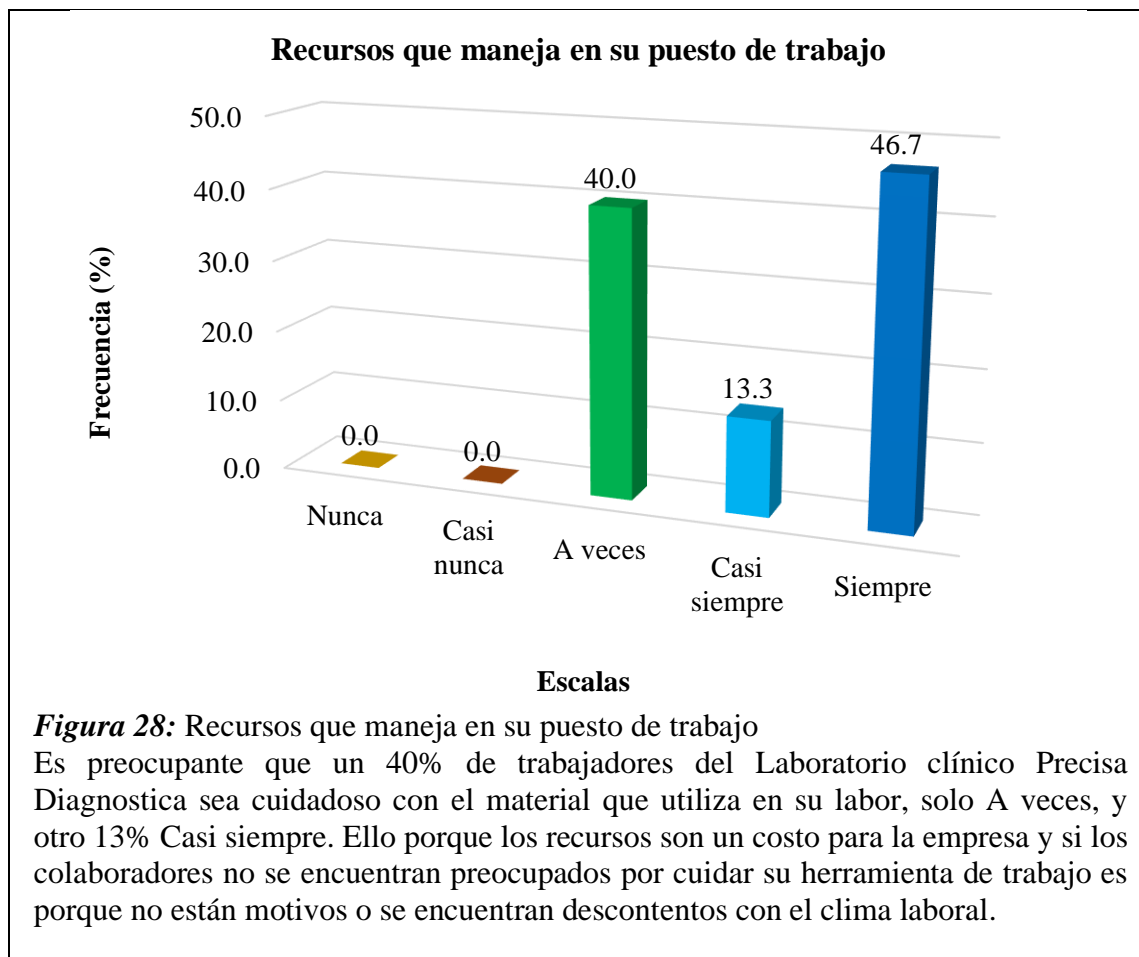


Tabla 36

Trabajo de buena calidad

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	0	0.0	0.0	0.0
A veces	0	0.0	0.0	0.0
Casi siempre	10	33.3	33.3	33.3
Siempre	20	66.7	66.7	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

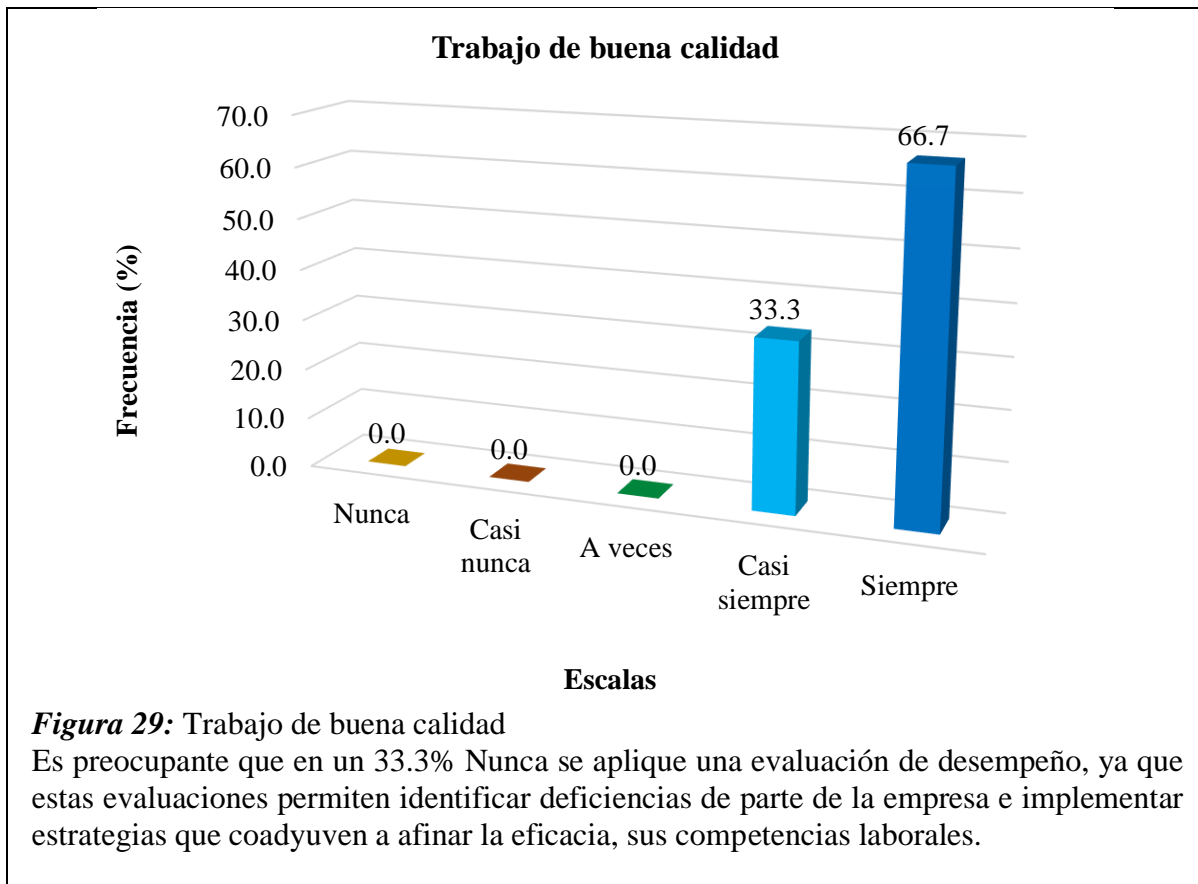


Tabla 37

Las metas de su organización

Escal	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	0	0.0	0.0	0.0
A veces	0	0.0	0.0	0.0
Casi siempre	15	50.0	50.0	50.0
Siempre	15	50.0	50.0	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

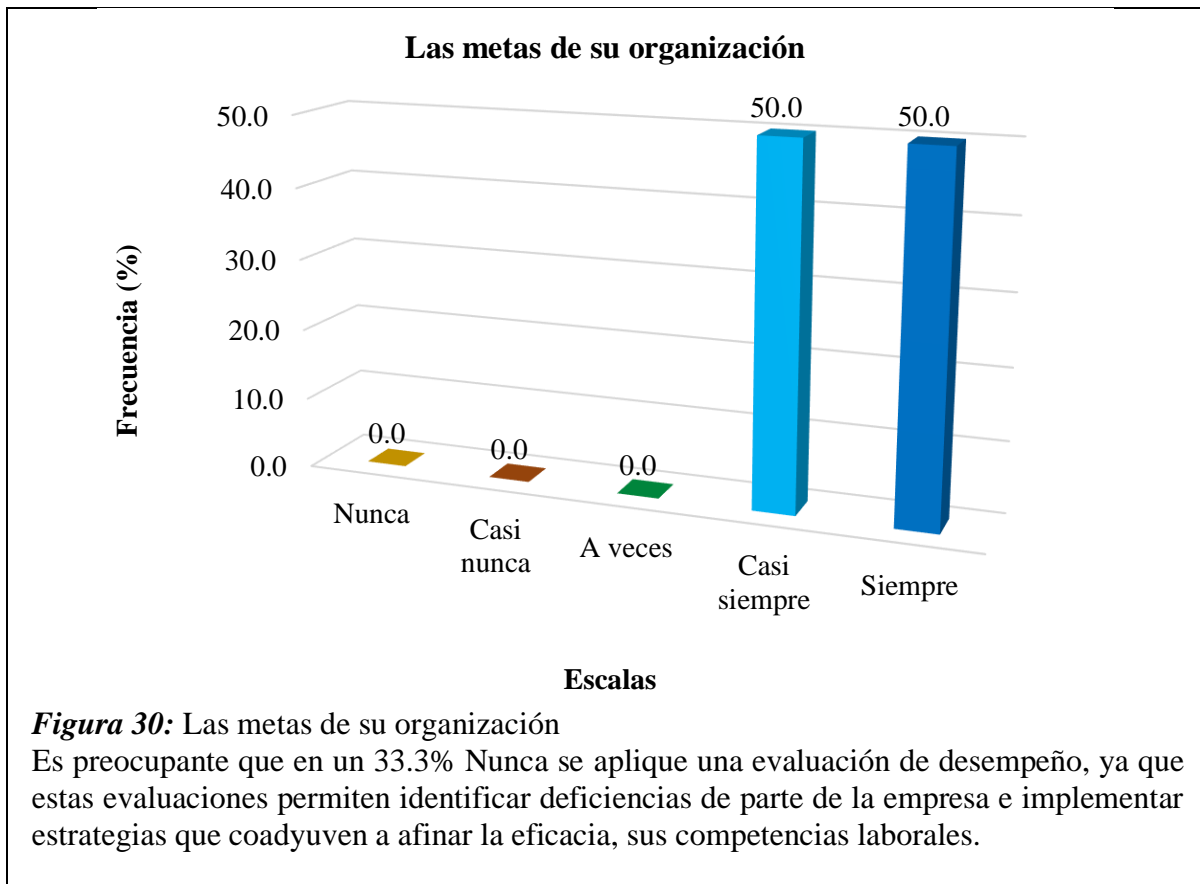


Tabla 38

Horarios de ingresos y salida de la empresa

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	0	0.0	0.0	0.0
A veces	7	23.3	23.3	23.3
Casi siempre	2	6.7	6.7	30.0
Siempre	21	70.0	70.0	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

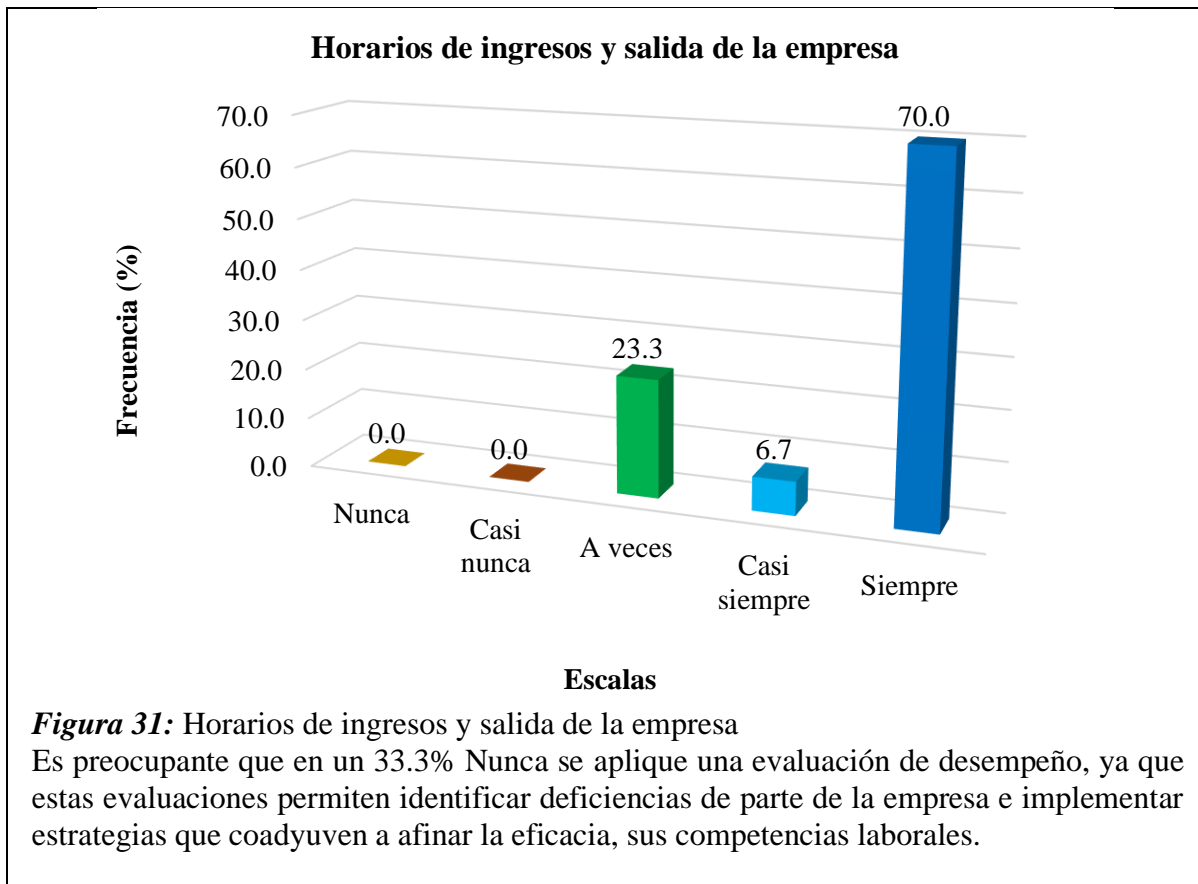


Tabla 39

Normas de la empresa

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	0	0.0	0.0	0.0
A veces	0	0.0	0.0	0.0
Casi siempre	7	23.3	23.3	23.3
Siempre	23	76.7	76.7	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

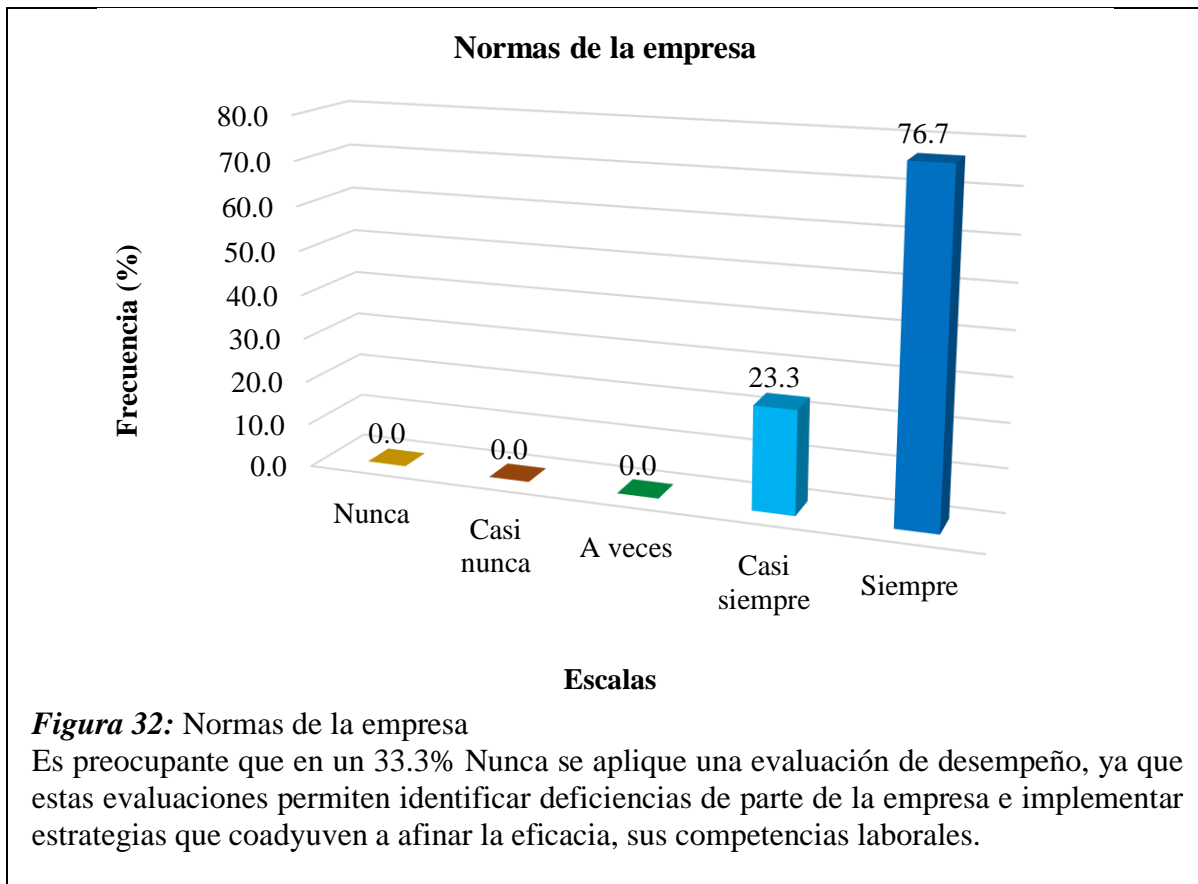


Tabla 40

Buenas relaciones laborales

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	0	0.0	0.0	0.0
A veces	0	0.0	0.0	0.0
Casi siempre	8	26.7	26.7	26.7
Siempre	22	73.3	73.3	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

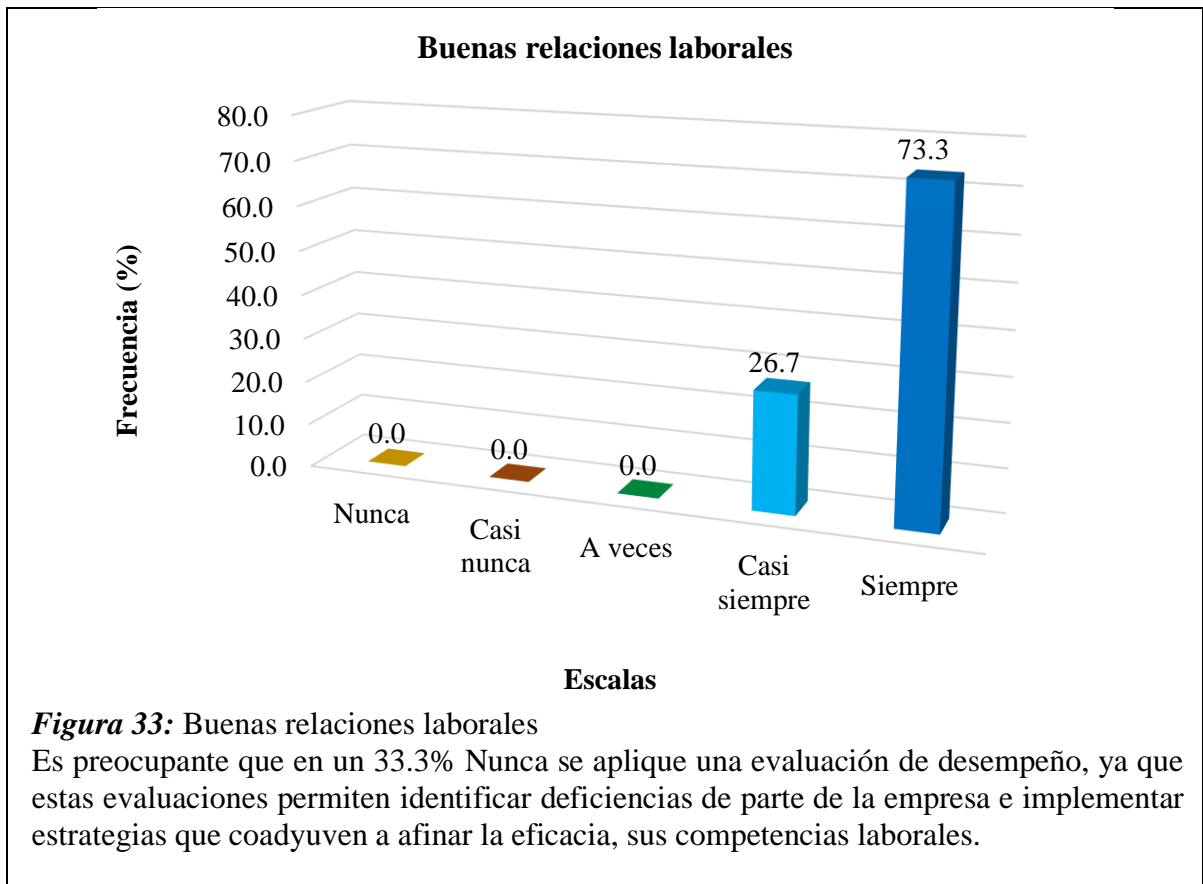


Tabla 41

Nuevos retos en mi puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	0	0.0	0.0	0.0
A veces	0	0.0	0.0	0.0
Casi siempre	19	63.3	63.3	63.3
Siempre	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

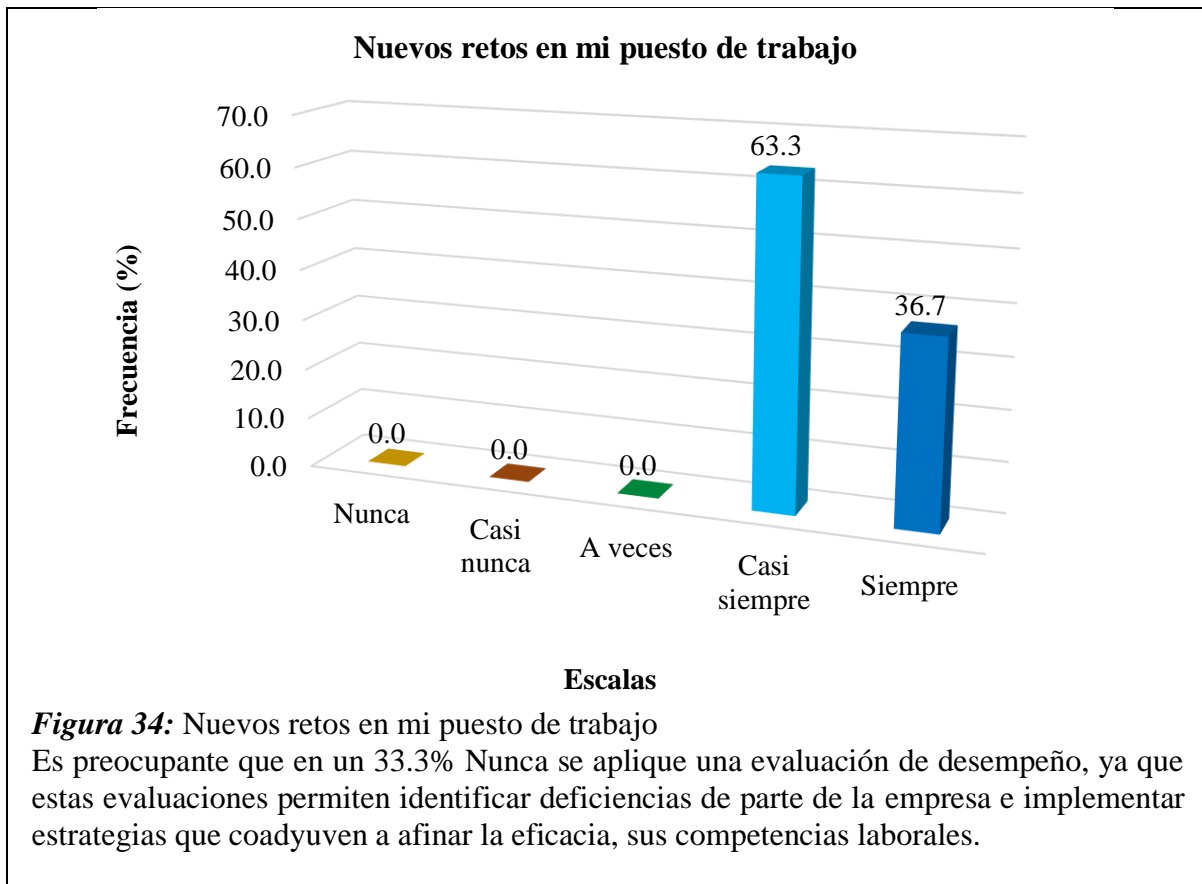


Tabla 42

Estrategias de la empresa un factor clave para el éxito

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	8	26.7	26.7	26.7
A veces	5	16.7	16.7	43.3
Casi siempre	10	33.3	33.3	76.7
Siempre	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

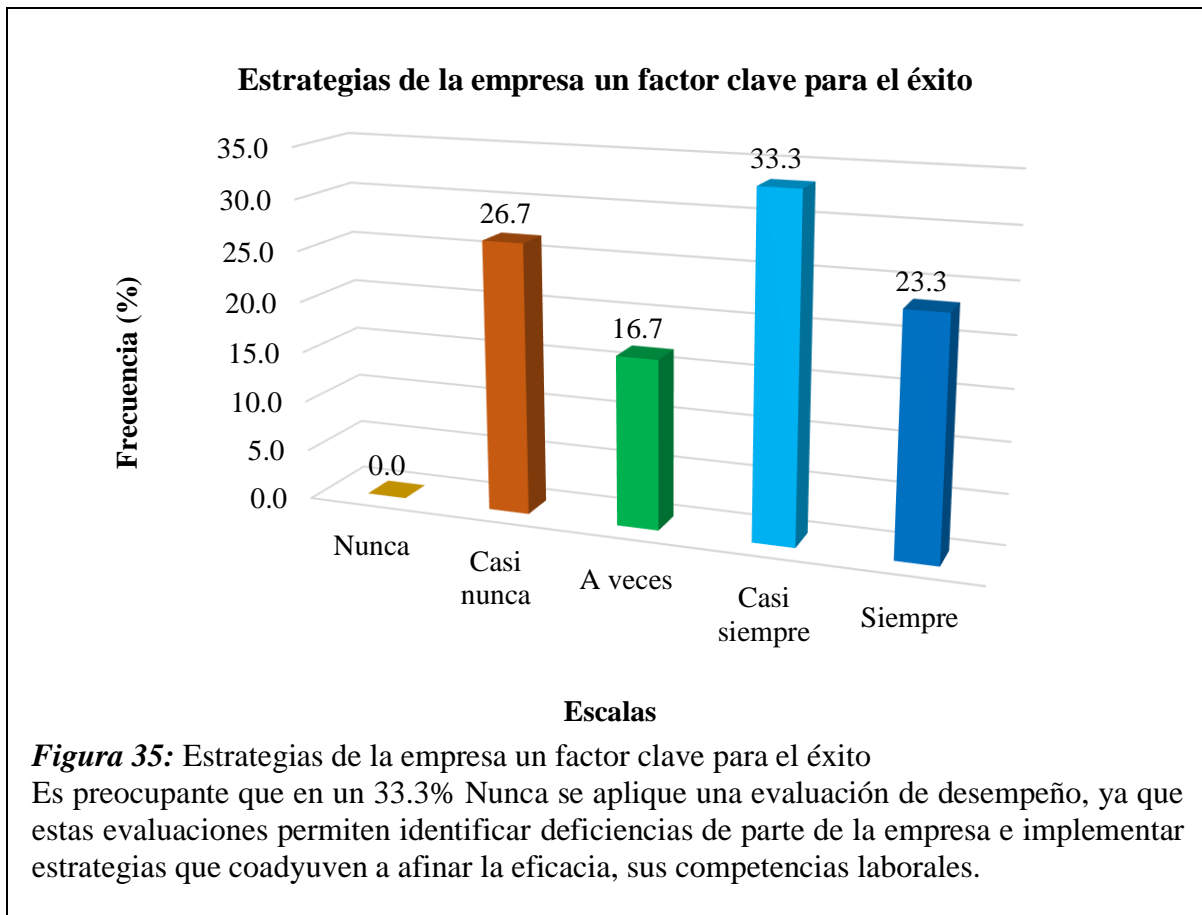


Tabla 43

Solución a los problemas que se enfrenta la empresa

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	0	0.0	0.0	0.0
A veces	6	20.0	20.0	20.0
Casi siempre	13	43.3	43.3	63.3
Siempre	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC

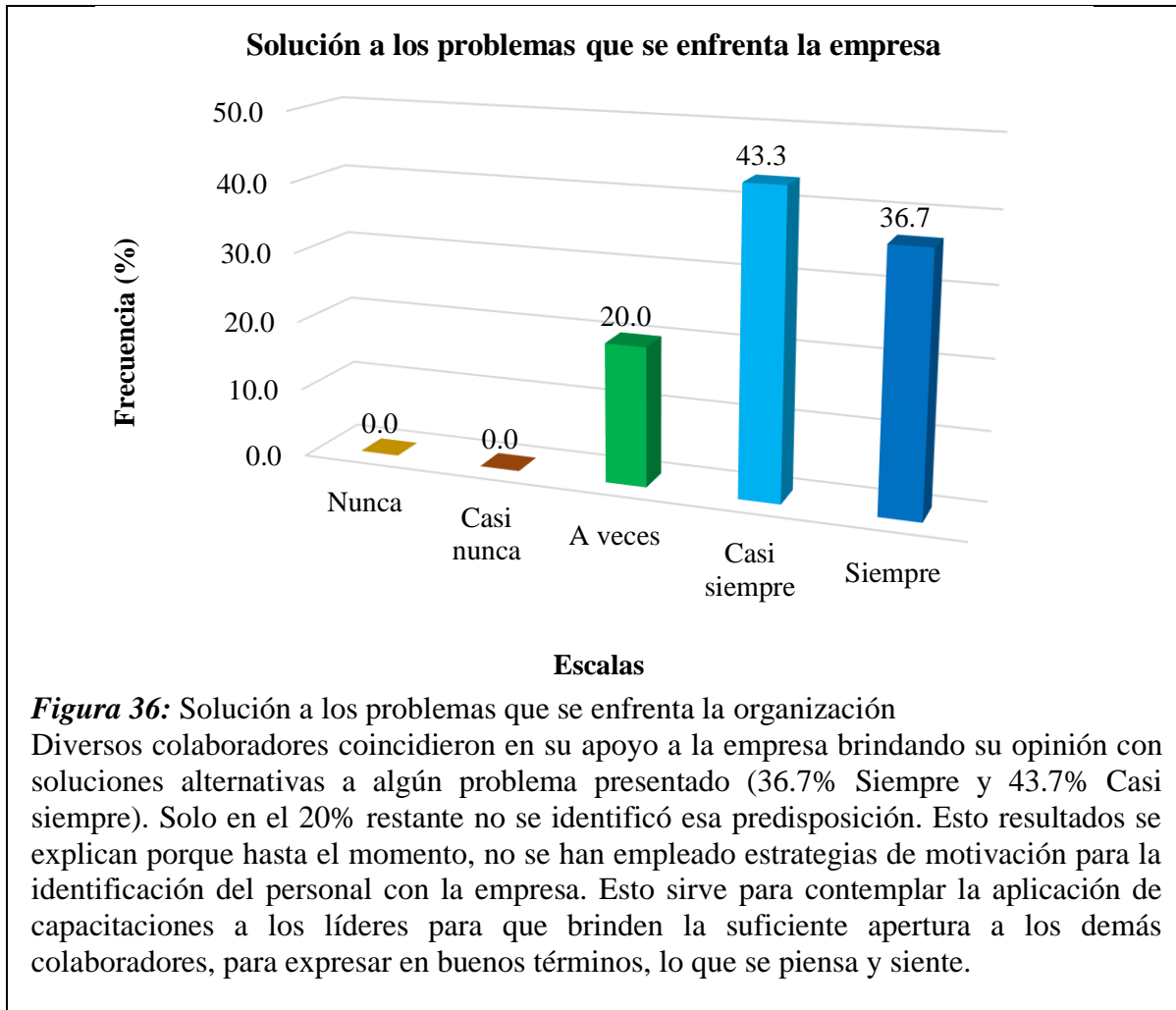
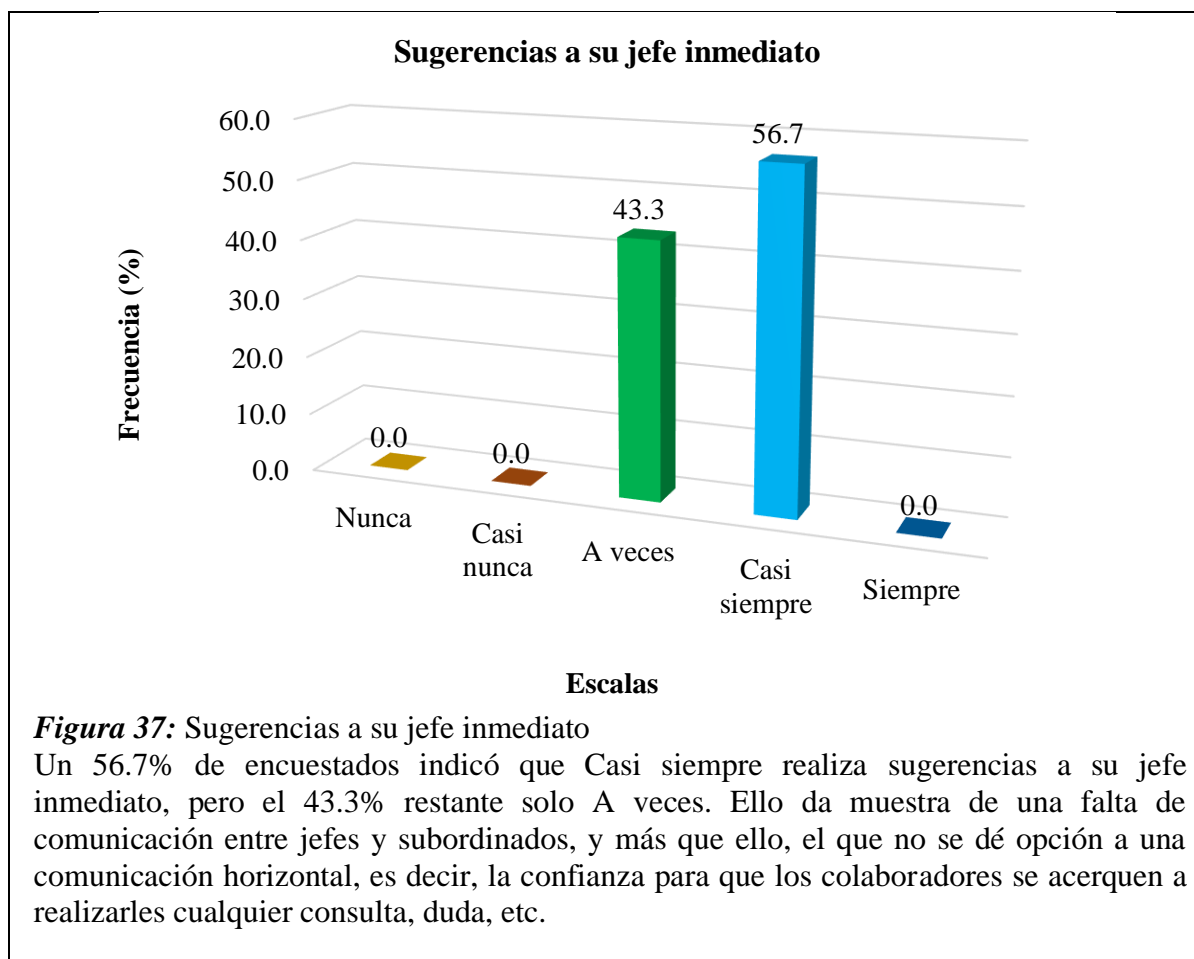


Tabla 44

Sugerencias a su jefe inmediato

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0.0	0.0	0.0
Casi nunca	0	0.0	0.0	0.0
A veces	13	43.3	43.3	43.3
Casi siempre	17	56.7	56.7	100.0
Siempre	0	0.0	0.0	0.0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores del laboratorio clínico Precisa Diagnóstica SAC



3.1.8. Correlación de Gestión por competencias y desarrollo laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo.

Tabla 45

Correlación de las variables Gestión por competencias y Desempeño Laboral en el Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica S.A.C.

		Gestión por competencias	Desempeño Laboral
Gestión por competencias	Correlación de Pearson	1	,675
	Sig. (bilateral)		,001
	N	30	30
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,675	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	30	30

Fuente: Base de datos en SPSS22

Lo descrito muestra que la Gestión por competencias tiene relación de forma positiva y significativamente con el Desempeño Laboral en el Laboratorio Clínico Precisa Diagnostica S.A.C. en un 67.5% de acuerdo con el estadístico de correlación de Pearson. Esto es, que en medida que la Gestión por competencias mejore en la organización, también lo hará el Desempeño Laboral.

3.2. Discusión de resultados

De acuerdo a lo analizado en el punto anterior de interpretación de resultados, en el primer objetivo específico sobre la Gestión de competencias, se determinó como Totalmente adecuado en un 33%, seguido de adecuado en 30% y Regular en 10%. Sin embargo, también en un 27% la Gestión por competencias actual del Laboratorio Clínico Precisa Diagnostica de Chiclayo, es Inadecuado.

Resultados similares a los de Cela (2015) en su *“Diseño de un modelo de competencias enfocado en los procesos de selección y gestión del desempeño. Caso: Deltamontero S.A.”*, en Quito – Ecuador, donde encontró que a pesar de contar con un manual de políticas y evaluación, éstos no eran adecuados y no se registraba evidencia de su ejecución, por lo que la empresa tenía un alto índice de rotación de personal y desconocimiento de parte del personal del área de gestión de talento humano.

Estos resultados son similares dado que, si bien es cierto, en ambos casos las empresas analizadas cuentan con procesos de gestión del talento humano, y se ejecutan, éstos son empíricos, la gestión no se alinea a la búsqueda de competencias requeridas para las labores del puesto y no se encuentran documentados los procesos y resultados.

Asimismo, el Laboratorio Clínico Precisa Diagnostica con la dimensión Selección de la Gestión por competencias resultó ser Adecuada en 40%, Totalmente adecuada en 33% y Regular en 10%. Sin embargo, también se registró un nivel de Inadecuado en 17%; dado que los encuestados perciben que Casi nunca se realiza un análisis de puestos para cubrir la vacante, Pero cada prueba de selección son oportunas y las evaluaciones y entrevistas estan de acuerdo al puesto.

Estos resultados se contrastan con los de Colca (2016), quien en su estudio *“Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Atuncolla, periodo 2015”*, pudo constatar la existencia de una deficiencia y un mal proceso de selección lo estaba incidiendo de forma negativa en la Municipalidad dado que se contrataba personal sin las competencias adecuadas al puesto.

Estos resultados son dados porque a diferencia con lo que sucede en el Laboratorio Clínico Precisa Diagnostica, todo personal pasa por pruebas antes de ser seleccionados,

como la revisión curricular, la entrevista telefónica y personal, y especialmente por el carácter de las labores, exámenes médicos de salud ocupacional; aunque dichas pruebas no se basan en programa estratégico de selección de personas.

Para la dimensión Desempeño de la Gestión por competencias, se obtuvo un nivel de Adecuado y Regular en un 33% cada uno, aunque 23% inadecuado y 10% Totalmente inadecuado. Un 40% de trabajadores pasó por un proceso de inducción, el clima laboral es regular y otro aspecto preocupante fue que en su mayoría (33.3%), Nunca se aplica una evaluación de desempeño y un 66.7% coincidió en que Nunca y Casi nunca se realizan programas de capacitación.

Esos se resultados se contrastan con los de Martín (2015) quien en su estudio, encontró que entre las condiciones internas positivas del hospital estaba la capacitación constante, el trabajo en equipo y un lugar físico agradable para trabajar.

Estas diferencias se explican porque en el Laboratorio Clínico Precisa Diagnostica no se toma importancia suficiente a establecer un clima organizacional bueno, o se toma importancia de temas como cultura organizacional; los procesos de inducción no se siguen y normalmente no se realizan evaluaciones de desempeño a cada uno.

Respecto de la dimensión Desarrollo, se pudo apreciar la necesidad de adoptar medidas para el Desarrollo de una Gestión por competencias, pues para un 27% es inadecuado y 25% regular. Aunque un 66.6% consideró que Casi siempre y Siempre se diagnostica la necesidad de algún puesto de trabajo para capacitarles, el 33.4% indicó que ello Nunca o Casi nunca sucede.

Esos resultados se asimilan a los de Reinoso (2015), quien en su tesis de Maestría "*Gestión por competencias del talento humano y la calidad de servicio en el departamento de enfermería del hospital Básico Píllaro*", en Ecuador, encontró que no contaba con un proceso de gestión por competencias del recurso humano que se oriente a cumplir el objetivo institucional. El personal solo estaba capacitado en aspectos técnicos, carecía de un sistema de evaluación y seguimiento de su desempeño, lo que provocaba el servicio no mejorarse.

Lo expuesto coincide dado que los resultados de la responden a una escasa capacitación a los colaboradores, los cuales también se encuentran en un bajo nivel de motivación. Ese contexto provoca relaciones interpersonales quebrantadas. Como concluyó Mena (2014) una gestión por competencias es aplicable al personal administrativo de cualquier entidad educativa, porque permite a las instituciones dar respuestas al entorno cambiante en el que se desenvuelven y es actualizable.

Asimismo, en cuanto al objetivo sobre Desempeño Laboral en el Laboratorio de Análisis Clínicos Precisa Diagnostica S.A.C., se obtuvo un nivel Bueno en 60% y Muy Bueno en 40%. En tanto, a nivel de sus dimensiones, la dimensión Aptitudes al trabajo resultó Bueno en 63.3%, Comportamiento de la disciplina también en 56.7% y cualidades del trabajador Bueno en 73.3%.

Martín (2015) destacó que el aspecto organizacional influye en el desempeño del personal se encuentra los salarios, la diversidad de contratos, la falta de pagos y prestaciones en las fechas indicadas, desmotivación, etc.

Estos resultados resultaron similares puesto que los colaboradores consideran en un 26.7% que la empresa Casi nunca tiene en cuenta la innovación ni como para factor clave y 20% a veces da soluciones a los problemas. Frente a si realiza sugerencias a su jefe inmediato, un 43.3% indicó que a veces y otro 56.7% Casi siempre.

En el objetivo específico tres, la Gestión por competencias tiene relación de forma positiva y significativamente con el Desempeño Laboral en el Laboratorio Clínico Precisa Diagnostica S.A.C. en un 67.5% de acuerdo con el estadístico de correlación de Pearson.

Esos resultados se alinean a los de Cela (2015) quien en su tesis “Diseño de un modelo de competencias enfocado en *los procesos de selección y gestión del desempeño. Caso: Deltamontero S.A.*”, en Ecuador, concluye que existía una relación lineal positiva muy alta (0.95) entre la selección del personal basado en competencias y los resultados de la evaluación del desempeño.

3.3. Aporte científico

PROPUESTA DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO PRECISA DIAGNOSTICA SAC CHICLAYO 2018

3.3.1. Introducción

En el siguiente punto se propone a la empresa implementar un modelo de gestión por competencias teniendo como base los objetivos estratégicos de la empresa. Un modelo de gestión por competencias permite alinear a las personas que integran una organización (directivos y demás niveles organizacionales) en pos de los objetivos estratégicos. Un modelo de competencias permite seleccionar, evaluar y desarrollar a las personas en relación con las competencias necesarias para alcanzar la estrategia organizacional.

La implementación de los modelos de gestión por competencias, están orientados a ofrecerle a la empresa una reorganización en sus procesos, en sus gestiones y en las formas de interacción y desempeño de sus trabajadores. Se trata de darle a la empresa una apertura en su estructura organizativa, de tal manera que el impacto de los cambios externos sea tolerable, asumido con un espíritu creativo y visto como un reto superable. Orientar la gestión del talento humano bajo las directrices del modelo de gestión por competencias, fomenta en las empresas una nueva cultura de trabajo, y a su vez le ofrece la oportunidad de definir y delimitar los conocimientos y habilidades requeridos para cada cargo. Para la implementación del modelo de gestión por competencias en el Laboratorio Clínico Precisa Diagnostica, se propone los siguientes aspectos para desarrollar en los subprocesos de Recursos Humanos: Selección por Competencias y Evaluación de Desempeño.

3.3.2. Objetivos

Objetivo general

Elaborar una propuesta de gestión por competencias para la mejora del desempeño laboral en el Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, de Chiclayo.

Objetivos específicos

- a. Diseñar una estrategia de Selección por competencias para el Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, de Chiclayo.
- b. Elaborar una evaluación del Desempeño por competencias para el Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, de Chiclayo.
- c. Esquematizar capacitaciones por competencias para el Desarrollo de los colaboradores del Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, de Chiclayo

3.3.3. Metodología

Tabla 46

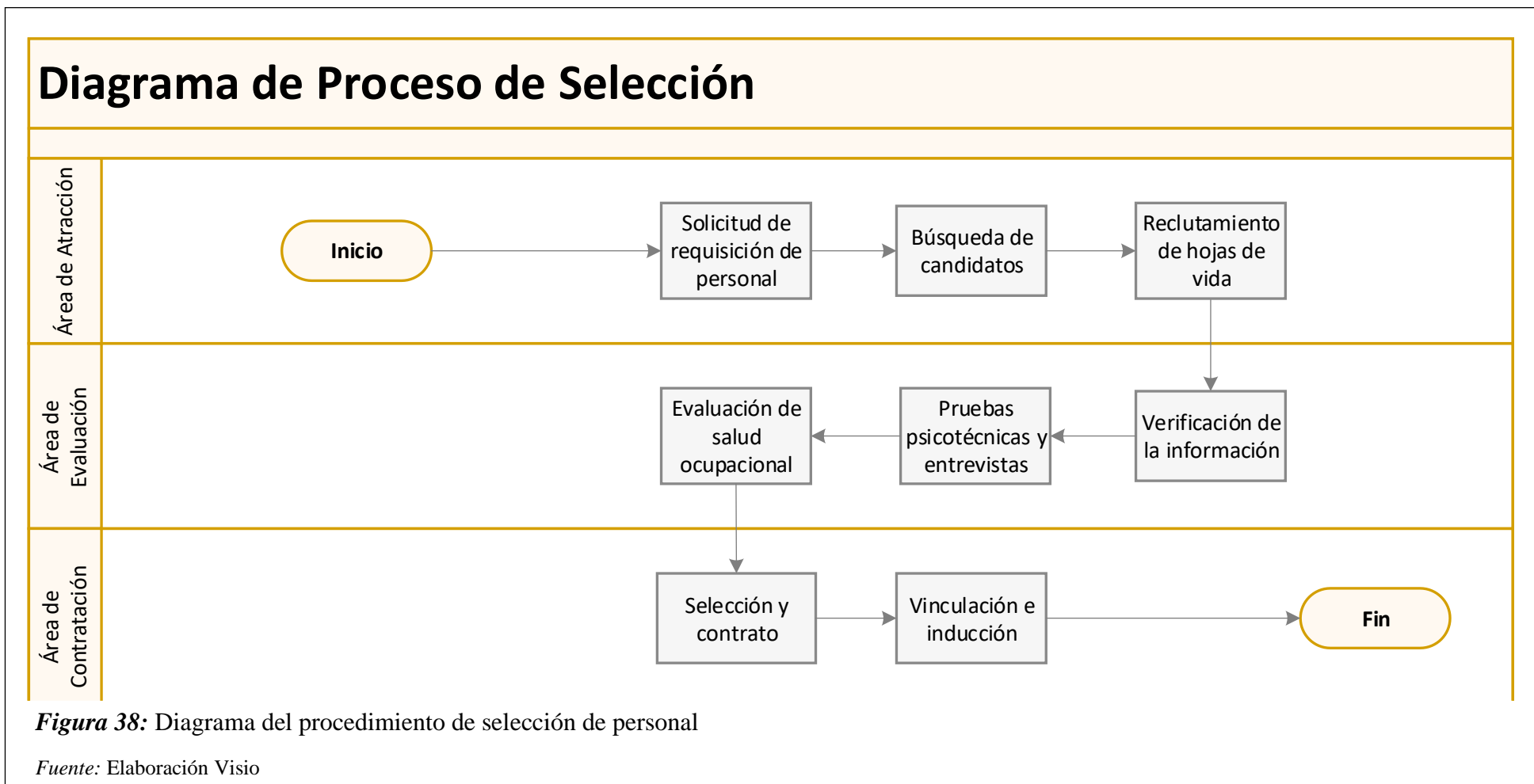
Metodología de la propuesta

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Acción
Selección	Diseñar una estrategia de Selección por competencias para el Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, de Chiclayo	Diseñar perfiles de cargo por competencias	Identificar los cargos para el Laboratorio Clínico
		Rediseñar el procedimiento de selección de personal por competencias (Diagrama)	Describir la misión de cada cargo Analizar las responsabilidades del cargo Evaluar las condiciones del cargo Seleccionar las competencias de un personal de laboratorio clínico. Solicitud de requisición de personal Reclutamiento de hojas de vida Verificación de la información Pruebas psicotécnicas y entrevista

			Evaluación de salud Ocupacional
			Selección y vinculación
			Inducción
			Seguimiento
			Diseño de la prueba
Desempeño	Elaborar una evaluación del Desempeño por competencias para el Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, de Chiclayo.	Realizar una evaluación de 360°	Diagramar el proceso de evaluación
			Entrenamiento a los evaluadores
Desarrollo	Esquematizar capacitaciones por competencias para el Desarrollo de los colaboradores del Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, de Chiclayo	Realizar capacitaciones periódicas a los colaboradores según las competencias requeridas.	Evaluar las competencias actuales de cada colaborador
			Identificar competencias débiles comunes en los colaboradores
			Contratar personal capacitado para desarrollar talleres a los colaboradores del laboratorio clínico.

Fuente: Elaboración propia

Diagrama del procedimiento de selección



El Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC en su proceso de selección actual no contempla todo el procedimiento planteado en el diagrama anterior. Actualmente los pasos que siguen son: entrevista al solicitante, revisión de hoja de vida en el momento de la entrevista, visualización del desenvolvimiento del colaborador durante la entrevista. De esa percepción, se selecciona a la persona que pasó mejor los filtros, los cuales son mínimos.

Es por esa razón que en la presente investigación se propone una modificación de ese procedimiento, también a modo de formalización de la selección de un nuevo personal en base a competencias. A continuación, se presenta un Manual de Organización y Funciones propuesto para la empresa Laboratorio Clínico Precisa Diagnostica SAC., en el cual se detalla la misión, visión, objetivos organizacionales, su estructura orgánica y la descripción de funciones por área de trabajo.



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES
LABORATORIO DE ANÁLISIS
CLÍNICO PRECISA
DIAGNÓSTICA**

2018

Elaborado por:	Aprobado por:	Última modificación	Vigencia:



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO PRECISA DIAGNÓSTICA	FECHA DE AUTORIZACIÓN			Hoja N°
	DÍA 27	MES 10	AÑO 2018	02

INTRODUCCION

En el presente manual se presenta la organización del Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica, en cuanto a su estructura organizacional, relaciones, responsabilidades y funciones del laboratorio clínico.

Este Manual deberá ser conocido y aplicado por todo el personal que labora en dentro del Departamento, en la medida en que a cada quien competa y con el fin de asegurar la fluidez en el servicio y la satisfacción de empleados y pacientes, durante su estancia en el Instituto.

El presente Manual deberá ser actualizado por el Laboratorio Clínico procurando mejorar el desempeño del área modificando las funciones, por adecuaciones a la estructura orgánica o para dar cumplimiento a las disposiciones que apliquen a dicha área.

OBJETIVO:

Orientar al personal sobre la estructura orgánica y funcional formal y real de la organización, su control y descripción de funciones de cada personal que labora en la empresa, para así evitar problemas futuros, servir de apoyo para la capacitación del personal que ya labora y para los nuevos ingresantes.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO PRECISA DIAGNÓSTICA	FECHA DE AUTORIZACIÓN			Hoja N°
	DÍA 27	MES 10	AÑO 2018	03

MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN:

Brindar servicio a los diferentes Servicios Clínicos en la realización de pruebas de laboratorio para el establecimiento de diagnósticos asertivos, además de dar seguimiento, mediante pruebas, a la recuperación y tratamiento de los pacientes con diferentes patologías y contribuyendo a la formación de profesionales altamente capacitados.

VISIÓN:

Ser un Laboratorio Clínico, con tecnología de punta, que apoye a la formación de profesionales en el área, realizando e implementando pruebas que sean de utilidad para diagnosticar o dar tratamiento a las diferentes patologías a nivel nacional.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO PRECISA DIAGNÓSTICA	FECHA DE AUTORIZACIÓN			Hoja N°
	DÍA 27	MES 10	AÑO 2018	04

CÓDIGO DE ÉTICA ORGANIZACIONAL

INTEGRIDAD

Actuar con honestidad, atendiendo siempre a la verdad., para fomentar la credibilidad y una cultura de confianza y de apego a la verdad.

IMPARCIALIDAD

Actuar sin conceder preferencias o privilegios indebidos a organización o persona alguna.

IGUALDAD

Prestar servicio a todos los miembros de la sociedad que tengan derecho a recibirlos, sin importar su sexo, edad, raza, credo, religión o preferencia política.

RESPECTO

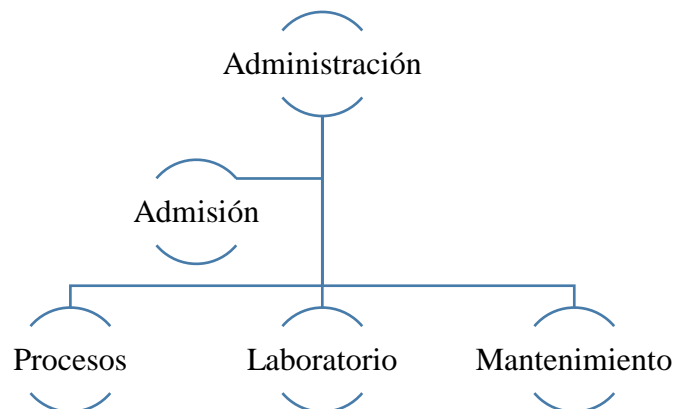
Dar a las personas un trato digno, cortés, cordial y tolerante.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO PRECISA DIAGNÓSTICA	FECHA DE AUTORIZACIÓN			Hoja N°
	DÍA 27	MES 10	AÑO 2018	05

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Organigrama



Descripción de funciones

A. Administración

Puesto de mando medio o intermedio encargado de dirigir todos los factores endógenos de la empresa referente a personal, proveedores, levantamiento de inventario de activos, facturación, supervisión y gestión de actividades de mantenimiento, desarrollo organización, administración de personal, etc.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO PRECISA DIAGNÓSTICA	FECHA DE AUTORIZACIÓN			Hoja N°
	DÍA 27	MES 10	AÑO 2018	05

B. Admisión

Aquí se abre las historias clínicas de pacientes, se toman los datos de pacientes que se van a realizar exámenes. Bajo esos términos la recepcionista digitadora se encarga de digitar en el sistema informático los datos de filiación del paciente, y apertura la historia clínica en forma física, además debe mantener en orden el archivo de historias clínicas. Además, tiene funciones como la de programación de citas, también dan información sobre todos los servicios que brinda el laboratorio a los pacientes.

C. Procesos

Gestión y organización de los Archivos de Documentación e Historias Clínicas, asegurando que su configuración y utilización se ajustan a las previsiones contenidas en la Ley. Normalizar la documentación clínica del centro para su correcta homogeneización, en colaboración con la Comisión De Historias Clínicas.

Codificación clínica: elaboración de índices, codificación, análisis y difusión de la información extraída de las historias clínicas, elaboración del conjunto mínimo básico de datos y sistemas de clasificación de pacientes y desarrollo de medidas para garantizar su fiabilidad.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO PRECISA DIAGNÓSTICA	FECHA DE AUTORIZACIÓN			Hoja N°
	DÍA 27	MES 10	AÑO 2018	05

D. Laboratorio

- Proponer normas operativas, procedimientos, técnicas analíticas y normas de control de calidad para el Laboratorio Clínico.
- Coordinar y supervisar los trabajos de los responsables de sección, para lograr el cumplimiento de los objetivos del laboratorio.
- Realizar en coordinación con el Químico Responsable la adquisición de equipos, reactivos e instrumentos que requiere el departamento para su funcionamiento.
- Apoyar al departamento para el mantenimiento preventivo y correctivo del equipo especializado del Laboratorio.
- Establecer los programas de capacitación y adiestramiento para elevar el nivel del personal.
- Realizar las actividades similares y conexas con su puesto que le sean encomendadas.
- Realizar los pasos complejos o poco comunes en lo que se refiere a los procedimientos de diagnóstico.
- Mantener comunicación continua con grupos de médicos para establecer servicios acordes a sus necesidades, con oportunidad, calidad y eficiencia.
- Realizar aquellas actividades afines con su puesto.

E. Mantenimiento

Encargado de la limpieza e higiene del local, su labor es continua y está estructurada por áreas definidas en las cuales debe de no solo limpiar sino también mantenerlo en buen estado e informar de cualquier deterioro en la infraestructura o en la maquinaria o equipo de la empresa, también el mantenimiento de los baños que son de alta circulación.

3.3.4. Desarrollo de la propuesta

Tabla 47

Desarrollo de la Estrategia 1 de la dimensión Selección

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Acción	Desarrollo
				Nombre de los cargos:
			Identificar los cargos para el Laboratorio Clínico	<ul style="list-style-type: none"> • Laboratorio • Procesos • Administración • Admisión • Mantenimiento
			Describir la misión de cada cargo	Cada cargo debe responder a: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué se hace? • ¿Cómo se hace? • ¿Para qué se hace?
Selección	Diseñar una estrategia de Selección por competencias para el Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, de Chiclayo	Diseñar perfiles de cargo por competencias	Analizar el contenido del cargo	Alcance de responsabilidades
			Evaluar las condiciones del cargo	Condiciones ambientales Riesgos
				Relaciones directas internas y externas
				Competencias del cargo
			Seleccionar las competencias de un personal de laboratorio clínico.	Experiencia Entrenamiento Competencias genéricas Competencias específicas

Tabla 48*Perfil de cargo de un colaborador de Laboratorio*

1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO:	BACTERIOLOGO (A)
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO	COORDINACION CIENTIFICA
2.MISION DEL CARGO	
Garantizar el análisis óptimo de las pruebas de laboratorio, por medio de técnicas, elementos e instrumentos, con el fin de ofrecer un adecuado servicio a los pacientes que así lo requieran, garantizando un resultado confiable y oportuno.	
3 .ANALISIS DEL CONTENIDO DEL CARGO	
Alcance de las responsabilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Guardar el secreto profesional. • Garantizar el cumplir con las normas y procedimientos en materia de Bioseguridad. • Centrifugar, clasificar y organizar las diferentes muestras. • Revisar el Control de Calidad Externo. • Verificar el control de calidad de todos los elementos, equipos y técnicas utilizadas en el laboratorio. • Validar las necesidades de mantenimientos y reparación de equipos de Laboratorio. • Garantizar que exista concordancia entre el diagnóstico, motivo de consulta o síntoma guía, y los resultados históricos del paciente y congruencia con otros resultados del mismo informe. • Asegurar que se haga entrega de forma clara, precisa y oportuna los resultados de los análisis realizados. • Coordinar la existencia los reactivos correspondientes a todas las áreas de procesos • Participar en la implementación de nuevas técnicas y procedimientos bioanalíticos. • Analizar muestras para exámenes correspondientes al área a su cargo. • Planificar y programar capacitaciones al personal a través de cursos, seminarios u otros, que lleven a cabo empresas o instituciones profesionales, dedicadas a estas acciones. 	

Cargos que le reportan	Número de personas		
	Directas	Indirectas	Total
Auxiliares de Laboratorio y Recepción			
AREAS CLAVES DE GESTION: GESTION ADMINISTRATIVA			
OBJETIVO	RESPONSABILIDAD		
Asesorar el mejoramiento e implementación de la gestión de la gestión administrativa al interior del laboratorio.	<ul style="list-style-type: none"> • Participa en mejoramiento de procesos internos • Participa en la actualización de manuales de calidad • Participa en la preparación de auditorías de calidad 		
AREA CLAVE DE GESTION: GESTION TECNICO-CIENTIFICA			
OBJETIVO	RESPONSABILIDAD		
Soportar científicamente los procesos de análisis, emisión y clasificación de las pruebas y resultados de laboratorio.	<ul style="list-style-type: none"> • Controla inventarios de laboratorio • Organizar, coordinar, distribuir y supervisar las actividades del personal a su cargo. • Maneja procesos de comunicación interna y externa • Emite y procesa resultados de los exámenes de laboratorio • Brinda soporte al cliente 		
ÁREA CLAVE DE GESTIÓN: CALIDAD, AMBIENTAL Y SEGURIDAD			
OBJETIVO	RESPONSABILIDAD		
Garantizar total cumplimiento de los lineamientos preestablecidos respecto a las normas de Calidad, Ambientales y de Seguridad en el laboratorio clínico.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementa políticas de calidad, ambiental y de seguridad • Adelanta de programas de recuperación de desechos • Controla el uso de elementos de protección 		

4. CONDICIONES DE TRABAJO	
Relaciones: Usuario Interno, Externo e Institucional.	
Equipos y materiales: Equipo de Laboratorio, Computador y demás propios del oficio.	
Lugar de Trabajo: Área Técnica	
Condiciones ambientales: Trabaja en ambiente esterilizado a bajas temperaturas y control estricto de las normas de bioseguridad.	
Riesgo: Biológicos, Psicosocial y Ergonómico	
5. RELACIONES SIGNIFICATIVAS	
INTERNAS	
RECEPCION	Para entrega de resultados , confirmación de pacientes y exámenes de laboratorio, e información de los mismos
COORDINADOR CIENTIFICO	Informe científico de los exámenes de laboratorios, de revisión de equipos, de manipulación de reactivos y elementos propios del área.
EXTERNAS	
PACIENTES Y MEDICOS	Conocer mayor información sobre el paciente a fin de verificar datos e historia clínica del paciente.
6. PERFIL DE COMPETENCIAS	
REQUERIMIENTOS DE FORMACIÓN Y EXPERIENCIA	
COMPETENCIAS DEL CARGO	NIVEL DE DOMINIO REQUERIDO
Educación	Título de bacteriólogo otorgado por una institución de educación superior legal- mente reconocida. Convalidación en el evento de títulos o certificados obtenidos en el extranjero de conformidad con la normatividad vigente. Haber cumplido con el servicio social obligatorio.
Conocimientos Específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema General de Seguridad Social en Salud • Decreto 1011 (Normativa Vigente según aplique). • Windows, Excel, Word. • Microbiología, Microscopía, Hematología, Bioquímica,

Entrenamiento	1 mes de entrenamiento en el cargo				
Experiencia	Mínimo 1 años de experiencia en el cargo				
COMPETENCIA CORPORATIVA	GRADO				
	A	B	C	D	N/D
	100 %	75%	50%	25%	0%
1.Orientación al Cliente	X				
2.Methodología y Gestión en la Calidad		X			
3.Orientación a la Bioseguridad		X			
4.Compromiso y Responsabilidad con la Calidad del Trabajo	X				
5.Credibilidad Técnica	X				
COMPETENCIA FUNCIONALES Y TECNICAS	GRADO				
	A	B	C	D	N/D
	100 %	75%	50%	25%	0%
6. Integridad, Ética, Honestidad y Respeto	X				
7. Tolerancia a Situaciones críticas	X				
8. Trabajo en Equipo		X			
9. Comunicación para compartir conocimientos		X			
10. Habilidad Analítica	X				
11. Preocupación por el orden, calidad y seguridad	X				

Tabla 49*Desarrollo de la Estrategia 2 de la Dimensión Selección*

Estrategia	Acción	Desarrollo
Rediseñar el procedimiento de selección de personal por competencias	Solicitud de requisición de personal	Solicitud escrita que informa la necesidad de cubrir un puesto vacante.
	Reclutamiento de hojas de vida	Divulgación de la vacante disponible para la empresa.
		Recepción física y/o virtual de los CV.
		Selección de al menos 5 prospectos.
	Verificación de la información	Verificación de referencias laborales y personales.
	Pruebas psicotécnicas y entrevista	Prueba realizada por una psicóloga/o.
		Entrevista personal para evaluación de incidentes críticos.
	Evaluación de salud Ocupacional	Exámenes físicos
		Exámenes de Laboratorio clínico según cargo.
		Valoración médica.
Selección y vinculación	Informe del postulante que cumple con el perfil.	
	Firma de contrato (1 mes de prueba)	
Inducción	Orientación del Reglamento interno de la empresa.	
	Inducción específica del puesto.	
Seguimiento	Evaluación de la integración del colaborador con el Laboratorio.	

Tabla 50*Desarrollo de la estrategia de la dimensión Desempeño*

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Acción
Desempeño	Elaborar una evaluación del Desempeño por competencias para el Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, de Chiclayo.	Realizar una evaluación de 360°	Diseño de la prueba Diagramar el proceso de evaluación Entrenamiento a los evaluadores

Tabla 51*Desarrollo de la estrategia de la dimensión Desarrollo*

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Acción
Desarrollo	Esquematizar capacitaciones por competencias para el Desarrollo de los colaboradores del Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, de Chiclayo	Realizar capacitaciones periódicas a los colaboradores según las competencias requeridas.	Evaluar las competencias actuales de cada colaborador (Ficha 1) Identificar competencias débiles comunes en los colaboradores Contratar personal capacitado para desarrollar talleres a los colaboradores del laboratorio clínico (Ficha 2)

Fuente: Elaboración propia

FICHA N°1
FICHA DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Cargo: _____

Fecha: _____

Colaborador: _____

	A	B	C	D	N/D
	100%	75%	50%	25%	0%
1.Orientación al Cliente					
2.Metodología y Gestión en la Calidad					
3.Orientación a la Bioseguridad					
4.Compromiso y Responsabilidad con la Calidad del Trabajo					
5.Credibilidad Técnica					
6. Integridad, Ética, Honestidad y Respeto					
7. Tolerancia a Situaciones críticas					
8. Trabajo en Equipo					
9. Comunicación para compartir conocimientos					
10. Habilidad Analítica					
11. Preocupación por el orden, calidad y seguridad					
<p>100%: Excelente. Demuestra gran fortaleza en las conductas básicas y características de la competencia. Buena consolidación y comportamientos acertados</p> <p>75%: Grado medio. Demuestra comportamientos asentados relativos a la competencia. Pero igualmente demuestra carencias como hábitos positivos relacionados con la competencia.</p> <p>50%: Básico. Demuestra bastante carencia y algunas conductas de la competencia positivas discretamente asentadas</p> <p>25%: Insuficiente. Muestra notorias limitaciones y escasas evidencias de conductas típicas de la competencia</p>					

Fuente: Elaboración propia

FICHA N°2
TALLER DE COMPETENCIAS

Fecha: ___/___/_____

Capacitador: _____

N° de presentes: _____

Horario: Viernes de 8:30 am a 1:00 pm --- 3:00 pm a 7:00 pm

Sábado de 8:30 am a 1:00 pm --- 3:00 pm a 7:00 pm

Temario:

- 1.Orientación al Cliente
- 2.Metodología y Gestión en la Calidad
- 3.Orientación a la Bioseguridad
- 4.Compromiso y Responsabilidad con la Calidad del Trabajo
- 5.Credibilidad Técnica
6. Integridad, Ética, Honestidad y Respeto
7. Tolerancia a Situaciones criticas
8. Trabajo en Equipo
9. Comunicación para compartir conocimientos
10. Habilidad Analítica
11. Preocupación por el orden, calidad y seguridad

Materiales: Cuadernillos, hojas bond, lapiceros, mesas, sillas, pizarra, proyector, plumones, possits, colores, refrigerios.

Costo: S/. 1,000.00 para el capacitador (una vez por trimestre): S/. 4,000.00

Personal beneficiario: Todos los 30 colaboradores del Laboratorio Clínico Precisa Diagnóstica SAC.

Costo de recursos materiales: S/. 250.00

Costo de refrigerios: S/. 350.00

Fuente: Elaboración propia

3.3.5. Financiamiento.

Indicador	Actividad / acción	Descripción del gasto	Cantidad	Unidad de medida	Costo unitario	Costo T/ U	Total S./
Selección	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar perfiles de cargo por competencias • Identificar los cargos para el Laboratorio Clínico • Describir la misión de cada cargo • Analizar el contenido del cargo • Evaluar las condiciones del cargo • Seleccionar las competencias de un personal de laboratorio clínico. 	• Papel Bond	01	Millar	10.00	20.00	2060,00
		• Especialista	01	Personal	2000.00	2000.00	
		• Impresión modulo	80	Unidad (hojas)	0.5	40.00	
Rediseñar el procedimiento de selección de personal por competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de procedimiento • Solicitud de requisición de personal • Reclutamiento de hojas de vida • Verificación de la información • Pruebas psicotécnicas y entrevista • Evaluación de salud Ocupacional • Selección y vinculación • Inducción y Seguimiento 	• Papel Bond	½	Millar	10.00	10.00	530.00
		• Especialista	01	Personal	500,00	500,00	
		• Impresión Manual	02	Modulo	10.00	20,00	
Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar una evaluación de 360° 	• Papel Bond	½	Millar	10.00	10.00	150.00
		• Personal RRHH (sueldo 1000 mensual)	24 (Hrs)	Personal	4.16 (hr.)	100,00	
		• Impresión Informe	01	Unidad	10.00	10.00	
		• Lapiceros	30	Unidad	0.50	15.00	
		• Folder manila	30	Unidad	0.50	15.00	

Desarrollo	Esquematizar capacitaciones por competencias para el Desarrollo de los colaboradores del Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, de Chiclayo • Realizar capacitaciones periódicas a los colaboradores según las competencias requeridas.	• Alquiler de proyector	02	Hora	50.00	100.00	995,00
		• Papel Bond	01	Millar	20.00	20.00	
		• Lapiceros	30	Unidad	0.50	15,00	
		• Especialista	01	Personal	500.00	500.00	
		• Impresión modulo	30	Unidad	3.00	90.00	
		• Impresión de certificado	30	Unidad	3.00	90.00	
		• Plumones	01	Docena	15.00	15.00	
		• Folder manila	30	Unidad	0.50	15,00	
		• Refrigerios	30	Unidad	5.00	150.00	
TOTAL							3735,00

El presente estudio será financiado por la empresa Laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC, por el monto de S/. 3735,00 soles, la cual es de real importancia para el desempeño laboral y productividad

3.3.6. Responsables de la propuesta.

Gerente del Laboratorio Clínico.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Lo analizado en el acápite de resultados, se llegó a las siguientes conclusiones:

Sobre la Gestión de competencias del Laboratorio de Análisis Clínicos Precisa Diagnostica, se concluye en un nivel Bueno en 56.7% y Regular en 43.3%. Según sus dimensiones, la Selección resultó Regular en un 60%, Desempeño también en 53.3% y Desarrollo en 56.7%. El laboratorio cuenta con procesos de gestión del talento humano, y se ejecutan, pero son empíricos, no se alinean a la búsqueda de competencias requeridas para las labores del puesto y no se encuentran documentados los procesos y resultados.

Por otro lado, en cuanto al Desempeño Laboral en el Laboratorio de Análisis Clínicos Precisa Diagnostica S.A.C., se concluye un nivel Bueno en 60% y Muy Bueno en 40%. En tanto, a nivel de sus dimensiones, la dimensión Aptitudes al trabajo resultó Bueno en 63.3%, Comportamiento de la disciplina también en 56.7% y cualidades del trabajador Bueno en 73.3%.

En el objetivo específico tres, concluimos que una Gestión por competencias tiene relación de manera positiva y significativamente con el Desempeño Laboral en el Laboratorio Clínico Precisa Diagnostica S.A.C. en un 67.5% de acuerdo con el estadístico de correlación de Pearson. Esto es, que en medida que la Gestión por competencias mejore la organización, también lo hará el Desempeño Laboral.

4.2.Recomendaciones

En el estudio, se plantean las diversas recomendaciones en función de los objetivos del mismo:

Al gerente del Laboratorio de Análisis Clínicos Precisa Diagnostica SAC de Chiclayo, que se difunda entre todo el personal actual, las acciones de un nuevo proceso de selección, evaluación del desempeño y un cronograma de capacitaciones para su desarrollo, ya que como se determinó el principal objetivo de mejorar de la Gestión por competencias traen consigo la elevación de los niveles de Desempeño laboral en la organización.

Al área de gestión de personas, la consolidación de un informe de las competencias solicitadas para cada puesto de trabajo, para evaluar un temario de capacitaciones en cada una de esas competencias propuestas. Realizando también, una evaluación del nivel de sus competencias antes y después, pues ello permite controlar la eficacia de la inversión en el desarrollo de los colaboradores del Laboratorio Clínico Precisa Diagnostica S.A.C.

Al administrador del Laboratorio de Análisis Clínicos Precisa Diagnostica S.A.C., se le recomienda el establecimiento de políticas de compensaciones económicas como no económicas, frente a una escala de resultados, es decir, una política de recompensas por resultados mejorara los niveles de desempeño laboral de todos los empleados.

A cada jefe de área, se le recomienda que establezca canales de comunicación horizontales, de modo que se logre efectivizar la comunicación interna asertivamente y haya mayor trabajo en equipo; dada la relación positiva encontrada entre la Gestión por competencias y el desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC de Chiclayo.

REFERENCIAS

- Alles, Martha. (2007). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de RR. HH. Gestión por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/66665>.
- Alles, M. (2007). *Elija al mejor: Como entrevistar por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Aliana, R. (2018). *Tendencias para gestionar el talento humano*. Piura: Recuperado de: <https://elcomercio.pe/suplementos/comercial/educacion-diplomados/estas-son-tendencias-gestionar-talento-humano-1003341>.
- Arias, F. (1999). *Administración de recursos humanos*. México D. F: Recuperado de: https://books.google.com.pe/books/about/Administraci%C3%B3n_de_recursos_humanos.html?id=QAJAAAAACAAJ.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. España. Recuperado de www.eumed.net/libros/2006c/203/. Extraído el 12.05.17 ha 6:30hs.
- Bardales, S. E. (2019). *La gestión por competencias y su influencia en el desempeño del profesional docente de una IEN de la ciudad de Cajamarca (Tesis de maestría)*. Universidad Privada del Norte. Recuperado de: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22249/Bardales%20Torres%20Saira%20Eli%20Yhina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Benavides, A., & Rosales, E. R. (2019). *Estrategias organizacionales para fortalecer el desempeño laboral en el laboratorio de larvas Sanlab S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018. (Tesis de pre grado)*. Universidad Estatal Península de Santa Elena. Recuperado de: <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5083>.
- Bermúdez, J. (2003). *Psicología de la personalidad. Teoría e investigación (vol. I y II)*. Madrid: UNED. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=475457>.
- Bravo, M. P., & Cobacango, J. (2018). *Las competencias en el desempeño laboral de las secretarias no tituladas en la ciudad de Portoviejo, 2018 (Tesis de pre - grado)*.

- Universidad técnica de Manabí.* Ecuador: Recuperado de: <https://ideas.repec.org/a/erv/rccsrc/y2018i2018-1006.html>.
- Bernal C (2006) Metodología de la investigación. Para administración, economía, Humanidades y ciencias sociales. México. Pearson Educación. Segunda Edición.
- Calderón, E. M. (2020). *Estrategia de gestión por competencias en los recursos humanos para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de MiBanco Cayalti, 2020 (Tesis de pre grado)*. Universidad Señor de Sipán. Cayalti : Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7473>.
- Cayotopa, A. (2017). *Gestión por competencias para el talento humano en la empresa Grupo RTP SAC, Chiclayo 2015. (Tesis de pregrado)*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo: Recueprado de: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/824>.
- Checalla, Y. M., & Pajuelo, E. G. (2018). *Gestión de personal por comptencias para el desempeño laboral en la Universidad Los Ángeles de Chimbote Católica, Filial Chiclayo.(Tesis de pre grado)*. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21344>.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (8 ed)*. . México : Mc Graw Hill. Recuperado de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>.
- Chiavenato, I. (2015). *Gestión del Talento Humano*. México D. F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Clark, Y. (2018). *Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados de servicio de las empresas hoteleras del sur de Sonora (Tesis de Doctoral)*. Universidad Autonoma de Nueva León. México D. F: Recuperado de: <http://eprints.uanl.mx/16807/1/1080290352.pdf>.
- Collazos, M. A., Altamirano, A., & Fernández, E. F. (2018). *Propuesta de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en la municipalidad distrital de Conchán - periodo. 2018. (Tesis de pre - grado)*. Universidad Señor de Sipán. Recuperado de: <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/ING/article/view/1075>.
- Corrales, A. (2016). Competencias y ética en el modelo de dirección pública de Perú. *Administración Pública* . Obtenido de

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/791095BB5F754175052580D00078F3EA/\\$FILE/corraang.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/791095BB5F754175052580D00078F3EA/$FILE/corraang.pdf)

- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. México: Pearson Educación.
- Fernández, J. (2005). *Gestión por competencias, un modelo estratégico para la dirección de Recursos Humanos*. Madrid, España: Prentice Hall Iberia. doi:9788420545707
- Hernández Sampieri, R. (1991). Metodología de la Investigación 6ta Edición. En R. Hernández Sampieri, Metodología de la Investigación. Pilar Baptista Lucio.
- García, R. (2004). *Gestión estratégica del Talento Humano. Notas de clase*. Caracas: (S/f).
- Gary, W. H. (2018). *Propuesta de un plan de gestión por competencias laborales para incrementar las ventas en la empresa Roblosky S.L. - Chiclayo*. Chiclayo : Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/2039>.
- Guerrero, C., Valverde, M. y Gorjup, T. (2013). Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española. De la teoría a la práctica. *Contaduría y Administración*, 58(1): 251-288. Distrito Federal, México: Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/395/39525580010.pdf>
- Hellriegel, D., y Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning.
- Hernández R, Fernández C y Baptista L (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Educación
- Idalberto Chiavenato. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Jiménez, A. (2013). *Competencias*. Díaz de Santos. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/62824>.
- Jones, G., y George, J. (2006). *Administración contemporánea*. México: Mc Graw Hill.
- Juárez, J.O. (2018). *Administración y Evaluación del desempeño del personal*. México: Dos Consultores S.A. de C.V. Recuperado de: <https://dosconsultores.com/wp-content/uploads/2018/08/ADMINISTRACI%C3%93N-Y-EVALUACI%C3%93N-DEL-DESEMPE%C3%91O.pdf>
- La Cruz, Ch. (2015). *Procesos de reclutamiento y selección de personal en el Perú*. Lima: Bolsa de Trabajo de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: <https://btpucp.pucp.edu.pe/archivo-reportajes/procesos-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-el-peru/>

- Landy, F., y Cante, J. (2005). *Psicología Industrial. Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Malhotra, K. (2005). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado* (4ª ED.) del. Editorial: PRENTICE HALL MEXICO
- Moya, G. T., Capurro, A., & Noa, K. M. (2018). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S. A. de la ciudad de Arequipa, 2018. (Tesis de pre - grado)*. Universidad Tecnológica del Perú. Lima: Recuperado de: <http://repositorio.utp.edu.pe/handle/UTP/2117>.
- Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa*. Aquichan, 12(3). 263-274. Disponible <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/pdf>
- Omnibees. (2019). *Aprenda a formar un equipo de alto rendimiento para hoteles*. Obtenido de Blog Omnibees: Recuperado de: <https://omnibees.com/blog/es/2019/10/aprenda-a-formar-un-equipo-de-alto-rendimiento-para-hoteles/>
- Palmar R., V. U. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes. 17(39). *Espacios públicos*, Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>.
- Púm, K. M. (2018). *Competencia laborales y evaluación del desempeño. (Tesis de pre grado)*. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Pum-Kinberly.pdf>.
- Ramos, P. (2012). *Gestión por Competencia (2 ed)*. España: Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/105619>.
- Ruiz, L. (2021). *Psicología y mente*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/personalidad/que-es-personalidad>
- Pérez, G. (2014). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Sociedad Cubana de educadores en ciencias de la salud*. Obtenido de <http://ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/85/59>
- Sánchez, A., Martínez, R., & Moreno, J. (2017). Gestión por competencias laborales en el conetxto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba. . *Innovar Journal*, 27(66), 169-184. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v27n66/0121-5051-inno-27-66-00169.pdf>.

- Sánchez, L. E., & Vargas, K. S. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral: caso oficina de logística gobierno regional de Arequipa 2019. (Tesis de pre grado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa* : Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9346/ADsamale%26vamaks.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Sánchez, M., & Flores, A. A. (2018). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de la corte superior de justicia de tacna, 2017. (Tesis de maestría). Universidad Privada de Tacna . Tacna* : Recuperado de: <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/639>.
- Serpa, A. M. (2019). *Desempeño laboral y la productividad de los colaboradores de Juan Galindo Slu Sucursal del Perú del distrito de San Martín de Porres, 2017 (Tesis de maestría). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Recuperado de:* <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/3606>.
- Salgado, E. y Chaparro, M.P. (2006). Antecedentes de los comportamientos ciudadanos en la organización, un estudio desarrollado en Colombia. *Cuadernos de Administración, 19(31): 51-79.*
- Sánchez, A., Martínez, R., y Moreno, J. (2016). Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba. *Bdigital, 27(66), 169-184.* Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/66811/63084>
- Sempertegui , H. (2015). Selección de personal por competencias para la gestion del talento humano. *Horizonte Empresarial, 2(2).* Obtenido de <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/223/235>
- Schermerhorn, H. (2004). *Comportamiento Organizacional.* México: Mc Graw Hill.
- Shatil, E. (2013). ¿El entrenamiento cognitivo combinado y el entrenamiento de actividad física mejoran las habilidades cognitivas más que cualquiera de ellos por separado? Un ensayo controlado aleatorio de cuatro condiciones entre adultos mayores sanos. Recuperado de: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fnagi.2013.00008/full>.
- Torres, M., Riveros, M., Solís, R., y Acevedo, I. (2016). Gestión del conocimiento y competencias profesionales de los docentes de una red educativa de Lima. *Revista de investigación en Psicología, 19(2).* Obtenido de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/12890>

- Urdaneta, O., y Urdaneta, M. (2013). Evaluación del Desempeño y motivación del personal en los institutos de Investigaciones de Salud. *Revista de Ciencias Sociales*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4540093>
- Yan, M. (2017). *Cambios en la norma para la gestión de la calidad en laboratorios de ensayo y/o calibración iso/iec 17025. Sistemas de Gestión PUCP*. Obtenido de <http://calidad.pucp.edu.pe/articulos/7-cambios-en-la-norma-para-la-gestioacuten-de-la-calidad-en-laboratorios-de-ensayo-yo-calibracioacuten-isoiec-17025>
- Werther, W., y Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Zuloeta, P. A. (2020). *Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de comercio exterior y turismo de Lambayeque. (Tesis de pre grado)*. Universidad Señor de Sipán . Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6835/Zuloeta%20Vigo%2c%20Paul%20Alex%20Simon.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Tabla 52

Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Dimensiones
Problema general	Objetivo general			Selección
¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión por competencias y desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo 2018?	Determinar la relación que existe entre Gestión por competencias y desempeño laboral en el laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC Chiclayo 2018.	H1: La gestión por competencias tiene relación directa entre el desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico Precisa Diagnostica SAC Chiclayo.	GESTIÓN POR COMPETENCIAS	Desempeño
				Desarrollo
Problemas específicos	Objetivos específicos			Aptitudes al trabajo
- ¿Cómo es la gestión por competencias en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo?	- Evaluar la gestión por competencias en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo.	H0: La gestión por competencias no tiene relación directa entre el desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico Precisa Diagnostica SAC Chiclayo.	DESEMPEÑO LABORAL	Comportamiento de la disciplina
- ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo?	- Identificar el nivel de desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo.			Cualidades del trabajador
- ¿Cuál es el coeficiente de relación porcentual de Gestión por competencias y desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo?	- Medir el coeficiente de relación porcentual de Gestión por competencias y desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo.			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2: Validaciones



NOMBRE DEL JUEZ	Mg. Rafael A. Olaya León
PROFESIÓN	Lic. en Adm.
ESPECIALIDAD	MBA
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	20 años
CARGO	DTP-USS
GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO PRECISA DIAGNÓSTICA SAC CHICLAYO 2018	
DATOS DE LOS TESISISTAS	
NOMBRES	Yessenia Paola Ubillus Mondragón
ESPECIALIDAD	Escuela de Administración
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p><u>GENERAL</u></p> <p>Determinar la relación que existe entre Gestión por competencias y desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnóstica SAC Chiclayo 2018.</p> <p><u>ESPECÍFICOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar el nivel de desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnóstica SAC Chiclayo 2018. • Evaluar la gestión por competencias y en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnóstica SAC Chiclayo 2018. • Medir el coeficiente de relación porcentual de Gestión por competencias y desarrollo laboral en

	el laboratorio de análisis clínico precisa diagnóstica SAC Chiclayo 2018.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO O CON EL ITEM "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 25 reactivos en la primera variable son (15) la segunda variable (10) y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
Gestión por competencias	
1.- ¿Se realiza un análisis de puestos de trabajo según necesidades? 1. Nunca (N) 2. Casi Nunca (CN) 3. A Veces (A) 4. Casi Siempre (CS) 5. Siempre (S)	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2.- ¿Se coordina y se planifica estratégicamente el puesto de trabajo para cubrir una vacante de trabajo? 1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3.- ¿Las pruebas de selección son oportunas? 1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4.- ¿Las evaluaciones llevadas a cabo están de acuerdo al puesto de trabajo? 1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>5.- ¿Las entrevistas son las adecuadas para cubrir los puestos de trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6.- ¿Los trabajadores pasan la primera vez por un proceso de inducción o adecuación al cargo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7.- ¿Se toma importancia a temas como cultura organizacional en el trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8.- ¿Se tiene un buen clima laboral en la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9.- ¿Se aplica una evaluación del desempeño?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10.- ¿Se realizan programas de capacitación a los trabajadores?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>11.- ¿Se diagnostican las necesidades en los puestos de trabajo para la capacitación?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12.- ¿Se motiva permanentemente al trabajador?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13.- ¿Su remuneración está de acorde al mercado?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14.- ¿Las personas con quien trabaja e interactúa poseen características que Ud. esperaba encontrar?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15.- ¿Sus ideas pueden ser escuchadas por la jefatura y nivel directivo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>DESEMPEÑO LABORAL</p>	
<p>16.- ¿Considera usted que es cuidadoso con los recursos que maneja en su puesto de trabajo?</p> <p>1. Nunca (N) 2. Casi Nunca (CN) 3. A Veces (A) 4. Casi Siempre (CS) 5. Siempre (S)</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>17.- ¿Considera usted que se esfuerza por realizar un trabajo de buena calidad?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18.- ¿Considera usted que apoya a cumplir las metas de su organización?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19.- ¿Respeto los horarios de ingresos y salida de la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20.- ¿Respeto las normas implantadas en la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21.- ¿Cultiva usted buenas relaciones laborales con sus compañeros de trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22.- ¿Considera usted que podría asumir nuevos retos en mi puesto de trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>23.- ¿Cree que la estrategia de su empresa tiene en cuenta la innovación y considera como un factor clave para el éxito?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>24.- ¿Considera usted que da soluciones a los problemas que se enfrenta la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>25.- ¿Realiza Usted. sugerencias a su jefe inmediato?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>TA (25) TD (0)</p>
<p>Comentarios generales</p>	
<p>Observaciones</p>	



 Firma del docente

NOMBRE DEL JUEZ	SOFIA IRENE DELGADO MONGE.
PROFESIÓN	Lic. en Administración
ESPECIALIDAD	Administración
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	6 años.
CARGO	Docente
GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO DE ANALISIS CLINICO PRECISA DIAGNOSTICA SAC CHICLAYO 2018	
DATOS DE LOS TESISISTAS	
NOMBRES	Yessenia Paola Ubillus Mondragón
ESPECIALIDAD	Escuela de Administración
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p><u>GENERAL</u></p> <p>Determinar la relación que existe entre Gestión por competencias y desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo 2018.</p> <p><u>ESPECÍFICOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar el nivel de desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo 2018. • Evaluar la gestión por competencias y en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo 2018. • Medir el coeficiente de relación porcentual de Gestión por competencias y desarrollo laboral en

	el laboratorio de análisis clínico precisa diagnóstica SAC Chiclayo 2018.
EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO O CON EL ÍTEM "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 25 reactivos en la primera variable son (15) la segunda variable (10) y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
Gestión por competencias	
1.- ¿Se realiza un análisis de puestos de trabajo según necesidades? 1. Nunca (N) 2. Casi Nunca (CN) 3. A Veces (A) 4. Casi Siempre (CS) 5. Siempre (S)	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
2.- ¿Se coordina y se planifica estratégicamente el puesto de trabajo para cubrir una vacante de trabajo? 1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
3.- ¿Las pruebas de selección son oportunas? 1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
4.- ¿Las evaluaciones llevadas a cabo están de acuerdo al puesto de trabajo? 1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>5.- ¿Las entrevistas son las adecuadas para cubrir los puestos de trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6.- ¿Los trabajadores pasan la primera vez por un proceso de inducción o adecuación al cargo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7.- ¿Se toma importancia a temas como cultura organizacional en el trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8.- ¿Se tiene un buen clima laboral en la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9.- ¿Se aplica una evaluación del desempeño?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10.- ¿Se realizan programas de capacitación a los trabajadores?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>11.- ¿Se diagnostican las necesidades en los puestos de trabajo para la capacitación?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12.- ¿Se motiva permanentemente al trabajador?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13.- ¿Su remuneración está de acorde al mercado?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14.- ¿Las personas con quien trabaja e interactúa poseen características que Ud. esperaba encontrar?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15.- ¿Sus ideas pueden ser escuchadas por la jefatura y nivel directivo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
DESEMPEÑO LABORAL	
<p>16.- ¿Considera usted que es cuidadoso con los recursos que maneja en su puesto de trabajo?</p> <p>1. Nunca (N) 2. Casi Nunca (CN) 3. A Veces (A) 4. Casi Siempre (CS) 5. Siempre (S)</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>17.- ¿Considera usted que se esfuerza por realizar un trabajo de buena calidad?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18.- ¿Considera usted que apoya a cumplir las metas de su organización?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19.- ¿Respeto los horarios de ingresos y salida de la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20.- ¿Respeto las normas implantadas en la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21.- ¿Cultiva usted buenas relaciones laborales con sus compañeros de trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22.- ¿Considera usted que podría asumir nuevos retos en mi puesto de trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>23.- ¿Cree que la estrategia de su empresa tiene en cuenta la innovación y considera como un factor clave para el éxito?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>24.- ¿Considera usted que da soluciones a los problemas que se enfrenta la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>25.- ¿Realiza Usted. sugerencias a su jefe inmediato?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p>
<p>Comentarios generales</p>	
<p>Observaciones</p>	



 Firma del docente

NOMBRE DEL JUEZ	<i>Ersthen Jhair Sandoz Urioste</i>
PROFESIÓN	<i>Lic. en Administración</i>
ESPECIALIDAD	<i>Mg. en Gestión del Talento Humano</i>
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	<i>6</i>
CARGO	<i>Administrativo GRFP Lombareque USS-TP</i>
GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO PRECISA DIAGNOSTICA SAC CHICLAYO 2018	
DATOS DE LOS TESISISTAS	
NOMBRES	Yessenia Paola Ubillus Mondragón
ESPECIALIDAD	Escuela de Administración
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p><u>GENERAL</u></p> <p>Determinar la relación que existe entre Gestión por competencias y desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo 2018.</p> <p><u>ESPECÍFICOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar el nivel de desempeño laboral en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo 2018. • Evaluar la gestión por competencias y en el laboratorio de análisis clínico precisa diagnostica SAC Chiclayo 2018. • Medir el coeficiente de relación porcentual de Gestión por competencias y desarrollo laboral en

	el laboratorio de análisis clínico precisa diagnóstica SAC Chiclayo 2018.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO O CON EL ITEM "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 25 reactivos en la primera variable son (15) la segunda variable (10) y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
Gestión por competencias	
1.- ¿Se realiza un análisis de puestos de trabajo según necesidades? 1. Nunca (N) 2. Casi Nunca (CN) 3. A Veces (A) 4. Casi Siempre (CS) 5. Siempre (S)	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2.- ¿Se coordina y se planifica estratégicamente el puesto de trabajo para cubrir una vacante de trabajo? 1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3.- ¿Las pruebas de selección son oportunas? 1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4.- ¿Las evaluaciones llevadas a cabo están de acuerdo al puesto de trabajo? 1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>5.- ¿Las entrevistas son las adecuadas para cubrir los puestos de trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6.- ¿Los trabajadores pasan la primera vez por un proceso de inducción o adecuación al cargo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7.- ¿Se toma importancia a temas como cultura organizacional en el trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8.- ¿Se tiene un buen clima laboral en la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9.- ¿Se aplica una evaluación del desempeño?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10.- ¿Se realizan programas de capacitación a los trabajadores?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>11.- ¿Se diagnostican las necesidades en los puestos de trabajo para la capacitación?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12.- ¿Se motiva permanentemente al trabajador?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13.- ¿Su remuneración está de acorde al mercado?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14.- ¿Las personas con quien trabaja e interactúa poseen características que Ud. esperaba encontrar?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15.- ¿Sus ideas pueden ser escuchadas por la jefatura y nivel directivo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
DESEMPEÑO LABORAL	
<p>16.- ¿Considera usted que es cuidadoso con los recursos que maneja en su puesto de trabajo?</p> <p>1. Nunca (N) 2. Casi Nunca (CN) 3. A Veces (A) 4. Casi Siempre (CS) 5. Siempre (S)</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>17.- ¿Considera usted que se esfuerza por realizar un trabajo de buena calidad?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18.- ¿Considera usted que apoya a cumplir las metas de su organización?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19.- ¿Respeto los horarios de ingresos y salida de la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20.- ¿Respeto las normas implantadas en la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21.- ¿Cultiva usted buenas relaciones laborales con sus compañeros de trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22.- ¿Considera usted que podría asumir nuevos retos en mi puesto de trabajo?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>23.- ¿Cree que la estrategia de su empresa tiene en cuenta la innovación y considera como un factor clave para el éxito?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>24.- ¿Considera usted que da soluciones a los problemas que se enfrenta la empresa?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>25.- ¿Realiza Usted. sugerencias a su jefe inmediato?</p> <p>1. N 2. CN 3. A 4. CS 5. S</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p>
<p>Comentarios generales</p>	
<p>Observaciones</p>	


 Firma del docente

Anexo 3: Constancia de la empresa para el desarrollo de la investigación



“Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional”

Chiclayo, 10 de Julio del 2018

CARTA DE ACEPTACION

Mediante la presente, me permito enviarle un cordial saludo y a la vez informarle que la señorita,

Yessenia Paola Ubillus Mondragón, con DNI. 45689317

Se le otorga el permiso necesario para que realice su trabajo de tesis denominado “Gestión por Competencias y su relación con el Desempeño Laboral en el laboratorio de Análisis Clínico Precisa Diagnostica SAC Chiclayo 2018”; en la empresa correspondiente, ubicado en la Calle Francisco Cabrera N° 130 – Cercado de Chiclayo, en horarios coordinados con la estudiante de la Universidad Señor de Sipan.

Se expide el presente documento, para los fines que la interesada crea conveniente.

Atentamente;

Ph: 
Dr. Francisco R. Tamayo Benito
GERENTE GENERAL

Figura 39: Carta de aceptación

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4: Evidencia fotográfica



Figura 40: Evidencia Fotográfica

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5: Declaración Jurada



DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor

Autores

UBILLUS MONDRAGON YESSENIA PAOLA

43877231

2082412921

Presencial

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Bachiller

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tesis

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado **GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO PRECISA DIAGNOSTICA SAC, CHICLAYO 2018**

La misma que presento para optar el grado de:

Licenciado en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.

Ubillus Mondragon Yessenia Paola


DNI N° 45689317



Figura 41: Declaración Jurada.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6: Formato N° T1



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 13 de Abril del 2021

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito:
UBILLUS MONDRAGON YESSENIA PAOLA con DNI 45689317

En mí calidad de autor exclusivo de la investigación titulada:
GESTION POR COMPETENCIAS Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO PRECISA DIAGNOSTICA SAC, CHICLAYO 2018

presentado y aprobado en el año 2018 como requisito para optar el título de LICENCIADA (O) de la Facultad de CIENCIAS EMPRESARIALES, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

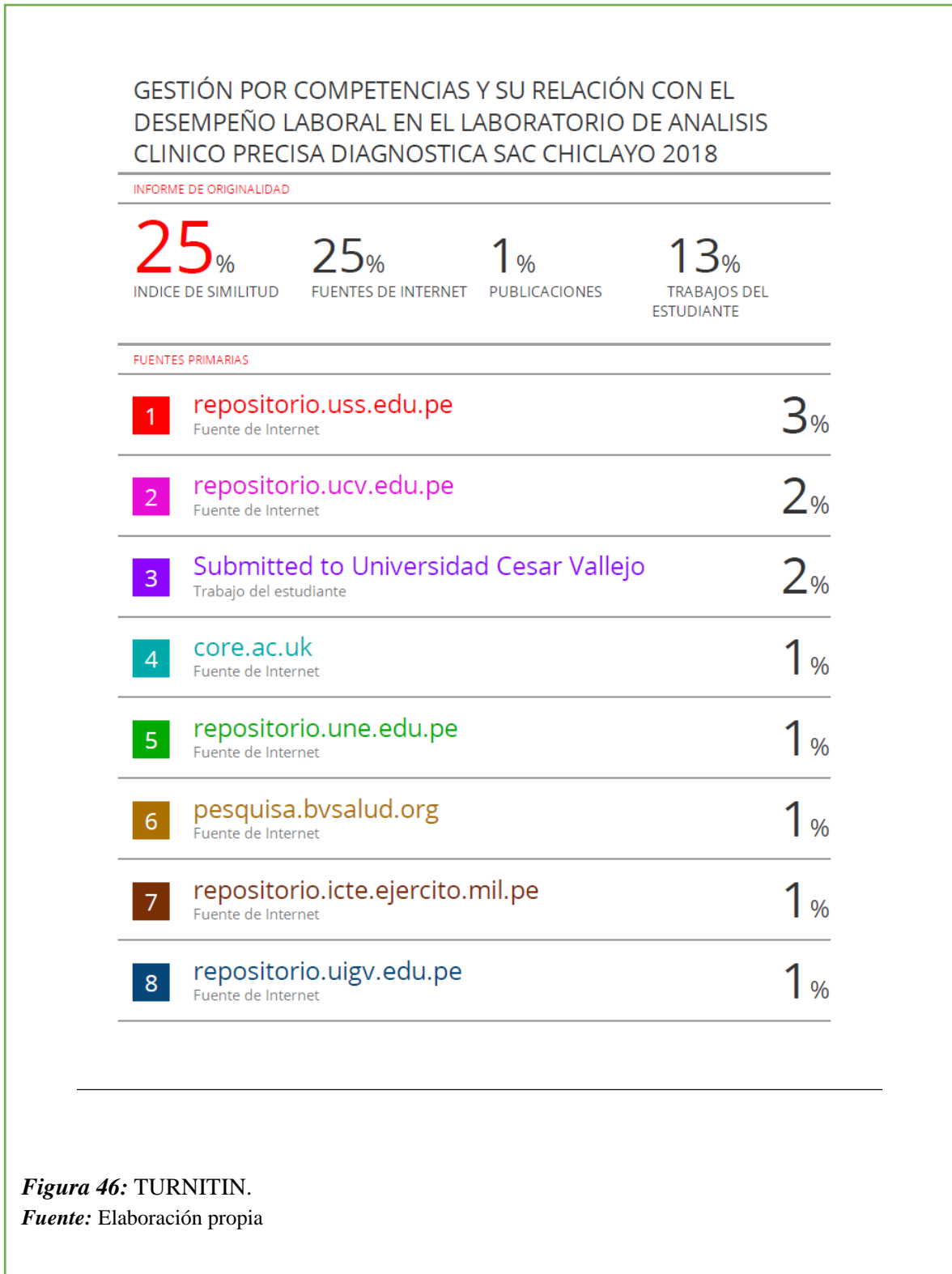
- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
UBILLUS MONDRAGON YESSENIA PAOLA	45689317	<i>Yessenia U.</i>

Figura 42: Formato T1.
Fuente: Elaboración propia

Anexo 7: TURNITIN



Anexo 8 Acta de Originalidad de la Investigación




ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0838-FACEM-USS-2018, presentado por el/la Bachiller, **Ubillus Mondragón Yessenia Paola**, con su tesis Titulada **GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL LABORATORIO DE ANALISIS CLINICO PRECISA DIAGNOSTICA SAC CHICLAYO 2018**.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 25% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 06 de mayo de 2021



Dr. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
Escuela Académico Profesional de Administración.

Figura 47: Acta de Originalidad de la Investigación.

Fuente: Elaboración propia