



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**COMPETENCIAS DE FORMACIÓN BÁSICA Y DESEMPEÑO  
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, OFICINA DE  
ABASTECIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE REDES  
INTEGRADAS DE SALUD LIMA SUR, 2019.**

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

**PRESENTADO POR EL BACHILLER:**

**ROSENDO CESAR CHANDUVÍ ROCIO**

**ASESOR:**

**Mg. Carlos Máximo Gonzales Añorga**

**Huacho – Perú**

**2022**

## **MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR**

-----  
Dr. Manuel Alberto Patroni Bazalar  
Presidente

-----  
Dr. Miguel Ángel Luna Neyra  
Secretario

-----  
Dr. Félix Gil Caro Soto  
Vocal

-----  
Mg. Carlos Máximo Gonzales Añorga  
Asesor

## **DEDICATORIA**

Mi tesis la dedico con mucho amor a mi madre y a mi esposa, porque siempre creyeron en mi capacidad y alentaron a seguir adelante y nunca darme por vencido.

A mis Hijos Cesar y Any porque son mi fuente de motivación y superación, para un mejor futuro de la familia.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecer a Dios, por bendecirme con una hermosa familia, a mis padres y familia por festejar mis logros y ayudarme a levantarme cuando he tropezado.

Gracias a mi familia por estar presente en esta etapa brindándome su apoyo y buscando lo mejor para mi persona.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	XI

### CAPÍTULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

I.1. Descripción de la realidad problemática	01
I.2. Formulación del Problema	03
I.2.1. Problema General	03
I.2.2. Problemas Específicos	03
I.3. Objetivos de la Investigación	03
I.3.1. Objetivo General	03
I.3.2. Objetivos Específicos	04
I.4. Justificación de la investigación	04
I.5. Delimitación del estudio	04
I.6. Viabilidad del estudio	05

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.2. Bases Teóricas	07
2.3. Definiciones conceptuales	35
2.4. Formulación de las hipótesis	36
2.4.1. Hipótesis General	36
2.4.2. Hipótesis Específicas	36

### **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	37
3.1.1. Tipo de investigación	37
3.1.2. Nivel de investigación	37
3.1.3. Diseño	37
3.1.4. Enfoque	37
3.2. Población y muestra	38
3.3. Operacionalización de variables e indicadores	39
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	40
3.4.1. Técnicas a emplear	40
3.4.2. Descripción de los instrumentos	40
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información	40

### **CAPÍTULO IV RESULTADOS**

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones	41
---	----

### **CAPÍTULO V DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Discusión	52
5.2. Conclusiones	53
5.3. Recomendaciones	54

### **CAPÍTULO VI FUENTES DE INFORMACIÓN**

6.1. Fuentes bibliográficas	55
6.2. Fuentes electrónicas	56

### **ANEXO**

1. Cuestionario	58
-----------------	----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores de la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur	41
Tabla 2.	Edad de los trabajadores de la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur	42
Tabla 3.	Competencias genéricas	43
Tabla 4.	Competencias específicas	44
Tabla 5.	Motivación	45
Tabla 6.	Ambiente	46
Tabla 7.	Capacidad	47
Tabla 8.	Pruebas de normalidad	48
Tabla 9.	Correlación de Rho de Spearman entre las competencias de formación básica y desempeño laboral	49
Tabla 10.	Correlación de Rho de Spearman entre las competencias genéricas y desempeño laboral	50
Tabla 11.	Correlación de Rho de Spearman entre las competencias específicas y desempeño laboral	51

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores de la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur	36
Figura 2.	Edad de los trabajadores de la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur	37
Figura 3.	Competencias genéricas	38
Figura 4.	Competencias específicas	39
Figura 5.	Motivación	40
Figura 6.	Ambiente	41
Figura 7.	Capacidad	42

## RESUMEN

**Objetivo:** Establecer de qué manera las competencias de formación básica influyen en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019. **Métodos:** La investigación es de tipo aplicada, de nivel explicativo, de diseño no experimental, y de enfoque mixta. La población fue 36 trabajadores. Se consideraron las dimensiones: competencias genéricas, competencias específicas, motivación, ambiente, capacidad. Se realizó la confiabilidad dando como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.818. **Resultados:** Respecto a la variable Competencias de formación básica, el 41,7% de los encuestados manifestaron que casi nunca se comunican efectivamente dentro de la oficina, en el caso del 38,9% manifestaron que casi nunca muestran iniciativa, el 38,9% manifestaron que casi nunca mantienen buenas relaciones interpersonales, en el caso del 36,1% mencionaron que casi nunca saben manejar conflictos. Así mismo, respecto a la variable Desempeño laboral, el 22,2% mencionaron que a veces logran todo lo que se proponen dentro de la Oficina de Abastecimiento, el 50% de los encuestados manifestaron que la Oficina de Abastecimiento no les brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizan, el 25% de los encuestados manifestaron que a veces tienen la habilidad de comunicarte fácilmente con tus compañeros de trabajo y usuarios. **Conclusión:** Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,544$ ;  $p = 0,001$ ), por lo que se concluye que las competencias de formación básica influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

**Palabras clave:** *competencias genéricas, competencias específicas, motivación, ambiente, capacidad.*

## ABSTRACT

**Objective:** To establish in what way the basic training competences influence the work performance of the administrative staff, Office of Supply of the Directorate of Integrated Health Networks Lima Sur, 2019. **Methods:** The research is of applied type, of explanatory level, of non-experimental design, and mixed focus. The population was 36 workers. The dimensions were considered: generic skills, specific skills, motivation, environment, capacity. Reliability was performed resulting in a Cronbach's alpha coefficient of 0.818. **Results:** Regarding the variable Basic training competencies, 41.7% of the respondents stated that they almost never communicate effectively within the office, in the case of 38.9% they said they almost never show initiative, 38.9 % said they almost never maintain good interpersonal relationships, in the case of 36.1% they mentioned that they almost never know how to handle conflicts. Likewise, with respect to the variable Labor performance, 22.2% mentioned that sometimes they achieve everything they propose within the Supply Office, 50% of the respondents stated that the Supply Office does not provide them with the economic conditions Appropriate for the work they do, 25% of respondents said they sometimes have the ability to easily communicate with your co-workers and users. **Conclusion:** With the study it was determined that there is a moderate and very significant positive correlation ( $\rho = 0.544$ ;  $p = 0.001$ ), so it is concluded that the basic training competences significantly influence the work performance of the administrative staff, Office of Supply of the Directorate of Integrated Health Networks Lima Sur, 2019.

**Keywords:** *generic skills, specific skills, motivation, environment, capacity.*

## INTRODUCCIÓN

Cuando se habla de competencia hace referencia a lo inherente de la personalidad, el comportamiento que origina el éxito en el desempeño laboral. Los diferentes puestos de trabajo, cada uno de ellos cuentan con características particulares que deben ser cubiertas por el personal adecuado. El talento es el grupo de dones naturales con el que nace cada individuo los cuales los desarrolla y amplía a lo largo de su vida, entre estos dotes están el intelecto, la prudencia, el ingenio, la capacidad; tomando estos dos conceptos se puede decir que talento es un sinónimo de competencia. Estas son las particularidades de toda persona que se relacionan con un buen desenvolvimiento laboral basado en la motivación, el carácter de cada uno, sus valores, la concepción que se tiene de uno mismo, todo esto enmarcado en la diversidad de conocimientos y capacidades.

Es por ello que tiene como objetivo general la presente investigación el establecer de que manera las competencias de formación básica influyen en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Debido a la globalización las instituciones se ven en la necesidad de hacer uso del esfuerzo laboral competitivo basado en las capacidades que se emplean para poder identificar y dar solución a los conflictos diarios a los cuales tienen que hacer frente en su ámbito laboral, motivo por el cual el individuo busca ser mejor en lo ámbito personal y el ámbito profesional. En este mundo globalizado las instituciones muestran un nuevo planteamiento relacionado directamente con las modificaciones en las instituciones y la formación básica del individuo motivo por el cual las instituciones buscan contar con profesionales que ayuden a elevar su nivel de competitividad. Actualmente las instituciones tienen dificultad para cubrir los puestos vacantes debido a que los individuos no cumplen con las competencias básicas para desempeñarse en los puestos, el mercado laboral presenta carencia de personas competentes, esto es una condición que se está incrementando y que estaría amenazando la economía. En este mundo globalizado contar con ventajas competitivas con relación al personal con el objetivo de optimizar el deficiente desempeño laboral, motivo por el cual las instituciones se han visto en la necesidad de emplear nuevas políticas de personal, mejorar los procedimientos de gestión con respecto al desempeño e innovar los proyectos programáticos. Las instituciones ya no solo consideran contar con tecnología de punta y un buen manejo de la información ahora considera de mayor importancia contar con personal que cuentan con ciertas capacidades es decir busca individuos con talento que estén abiertos a los cambios e innovaciones constantes, listos para hacer frente a cualquier dificultad que se les pueda presentar, las instituciones tienen claro que el personal es la base para el éxito o el fracaso de la institución.

Cuando se habla de competencia hace referencia a lo inherente de la personalidad, el comportamiento que origina el éxito en el desempeño laboral. Los diferentes puestos de trabajo, cada uno de ellos cuentan con características particulares que deben ser cubiertas por el personal adecuado. El talento es el grupo de dotes naturales con el que nace cada individuo los cuales los desarrolla y amplía a lo largo

de su vida, entre estos dotes están el intelecto, la prudencia, el ingenio, la capacidad; tomando estos dos conceptos se puede decir que talento es un sinónimo de competencia. Estas son las particularidades de toda persona que se relacionan con un buen desenvolvimiento laboral basado en la motivación, el carácter de cada uno, sus valores, la concepción que se tiene de uno mismo, todo esto enmarcado en la diversidad de conocimientos y capacidades. En la Oficina de Abastecimiento se ha detectado que hay un porcentaje del personal administrativo que no cuenta con las competencias básicas para cubrir los cargos que se les ha designado, motivo por el cual se han presentado deficiencia en el desarrollo de sus tareas diarias, el personal presenta un bajo nivel de calidad en su producción y en su productividad, el personal administrativo muestra rigidez en el desarrollo de sus labores, se resisten al cambio.

El desempeño laboral es la manera como el trabajador desempeña sus labores, este se evalúa a través del rendimiento que muestran, mediante sus habilidades, su productividad y su capacidad de liderazgo. El desempeño laboral se define como la conducta que muestran los empleados, tomando en cuenta la manera de pensar, de planear y el cómo resuelve los problemas; esto también considera las acciones y la conducta que afectan de manera positiva o negativa al llevar a cabo con lo propuesto y que se mide mediante el rendimiento del individuo. Cuando se hace referencia al desempeño laboral se define en la tarea o las tareas que desarrolla el individuo las cuales están descritas de acuerdo a los puestos de trabajo. El desempeño laboral no es solo cumplir con las tareas designadas, no es solo cumplir con los deberes designados sin considerar un esfuerzo extra en beneficio de la institución, sino que también es el colaborar con los compañeros de trabajo con la finalidad de cumplir con las metas trazadas, es trabajar en grupo para el beneficio de la institución, es considerar trabajar horas extras o llegar más temprano al centro de labores. Los administrativos de la Oficina de Abastecimiento, ha mostrado un bajo nivel en el desempeño laboral debido a su falta de compromiso con la institución, ha mostrado insatisfacción con su ámbito laboral, también muestran dificultad en el cumplimiento de sus labores debido a la falta de conocimientos.

La Oficina de Abastecimiento después del análisis al personal administrativo ha podido concluir que debe realizar algunos cambios para incrementar y mejorar el desempeño laboral para lo cual podría considerar implementar y fomentar programas de capacitación con el objetivo de afianzar las competencias de los trabajadores

administrativo para incrementar sus conocimientos, sus habilidades, sus actitudes y sus destrezas para lograr un nivel alto en el desempeño laboral; se podría plantear un programa para complementar su formación técnico o profesional del personal administrativo con el objetivo de incrementar la productividad y elevar la calidad de la producción; realizar evaluaciones periódicas con la finalidad de conocer la percepción personal de los trabajadores sobre el desempeño laboral lo cual servirá de aporte para un mejor desarrollo de la institución; también se debe considerar realizar un proceso de contratación considerando las competencias básicas para cada cargo.

Si la Oficina de Abastecimiento, no considera mejorar puntos débiles que han sido detectados seguirá contando con personal administrativo no calificado para ciertos cargos y por consecuencia el desempeño laboral será deficiente, ocasionando retraso con lo propuesto por la institución.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera las competencias de formación básica influyen en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera las competencias genéricas influyen en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019?
- b. ¿De qué manera las competencias específicas influyen en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer de que manera las competencias de formación básica influyen en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Establecer de que manera las competencias genéricas influyen en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.
- b. Establecer de que las competencias específicas influyen en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

### **1.4. Justificación de la investigación**

Justificación por su conveniencia: dado que el estudio quiere tener conocimiento de si el personal administrativo cuenta con las competencias de formación básica con el fin de analizar la forma en que esto influye en su desempeño laboral, teniendo en consideración que es un tema muy relevante para la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur.

Justificación por su valor teórico: dado que el estudio favorecerá con datos necesarios y útiles a las diferentes entidades que deseen conocer los datos de las variables de estudio, desarrolladas acerca de las competencias de formación básica y el desempeño laboral del personal administrativo.

### **1.5. Delimitación del estudio**

Delimitación geográfica: Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, distrito de Barranco, provincia de Lima, departamento de Lima.

Delimitación social: personal administrativo de la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur.

Delimitación temporal: de enero a diciembre del año 2019.

Delimitación semántica: Competencias de formación básica & Desempeño laboral.

Las competencias de formación básica como el conjunto integral de conocimientos, habilidades y actitudes que puede desarrollar un trabajador al momento de realizar sus actividades laborales (Louffat, 2012).

El desempeño laboral hace referencia a la combinación de eficacia y eficiencia al realizar sus actividades fundamentalmente de sus puestos (Robbins & Judge, 2017).

#### **1.6. Viabilidad del estudio**

Se logro ejecutar la investigación sin problemas ni inconvenientes, ya que se se contro con los recursos necesarios, garantizando así su viabilidad.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

Rivas (2017) realizó la tesis titulada “Competencia laboral y la práctica docente en profesores de la RED 08, UGEL 01, San Juan de Miraflores – 2017”, la cual fue aprobada por la Universidad Cesar Vallejo. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la competencia laboral y la práctica docente en profesores. La investigación es de tipo aplicada. La población fue 169 docentes. La técnica de investigación es la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se concluye que existe relación significativa entre las competencias laborales y la práctica docente en profesores de la RED 08, UGEL 01, San Juan de Miraflores – 2017; siendo que el coeficiente de correlación, demostró una alta asociación entre las variables. Se considera que los profesores tienen en cuenta las competencias que deben aplicara durante su práctica docente.

Zans (2017) realizó la tesis “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016”, la cual fue aprobada por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. La investigación tuvo como objetivo general analizar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes. La investigación es de tipo cuantitativo. La población fue 88 trabajadores, la muestra fue 59 trabajadores y funcionarios. La técnica de la investigación es la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se concluye que, los trabajadores docentes y administrativos de la facultad consideran que el mejoramiento el Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el Desempeño Laboral, y las relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar.

Cajo (2016) realizó la tesis titulada “Creatividad profesional y competencia laboral de docentes del nivel secundaria, Red 12, UGEL 02, 2015”, la cual fue aprobada por la Universidad Cesar Vallejo. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la creatividad profesional y competencia laboral

de los docentes del nivel secundaria. La investigación es de tipo básica con un enfoque cuantitativo. La población fue 196 docente, la muestra fue 132 docentes. La técnica de la investigación es la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se concluye que existe una correlación positiva considerable entre las variables creatividad profesional y competencia laboral de los docentes del nivel secundaria es decir existe una correlación positiva considerable porque algunos no docentes poseen la capacidad para resolver problemas y lograr propósitos.

Campos & Castañeda (2014) realizaron la tesis titulada “Relaciones humanas y desempeño laboral en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de San Juan De Miraflores, 2013.”, la cual fue aprobada por la Universidad Cesar Vallejo. La investigación tuvo como objetivo general establecer la relación existente entre las relaciones humanas y el desempeño laboral de los docentes. La investigación es de tipo descriptivo correlacional. La población fue 524 docentes, la muestra fue 222 docentes. La técnica de la investigación es la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se concluye que existe relación directa y significativa entre las relaciones humanas y el desempeño laboral de los docentes de las I.E. públicas del distrito de San Juan de Miraflores, 2013.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable independiente: Competencias de formación básica**

#### ***A. Definiciones***

Chiavenato (2014) señala que las competencias de formación básica son los diferentes recursos propios del trabajador para desempeñar una tarea en el interior de la institución. Cuando los responsables de recursos humanos de una empresa eligen un determinado candidato, se fijan, más allá de la experiencia, en sus competencias profesionales.

Werther, Davis y Guzmán (2014) señalan a las competencias de formación básica como un efecto de la globalización y las megas tendencias de la tecnología, debido al comportamiento y conocimientos que puedan adquirir sus trabajadores sobre estos aspectos empresariales.

Louffat (2012) define las competencias de formación básica como el conjunto integral de saberes, capacidades y conductas que puede desarrollar un trabajador al momento de realizar sus actividades laborales.

### ***B. Dimensiones las competencias de formación básica***

La Secretaría de Gestión Pública – SGP (2013), formuló el “Manual para mejorar la Atención a la Ciudadanía en las entidades de la Administración Pública”, dicho documento establece la obligación de designar medios, planear procedimientos y establecer el producto y frutos con respecto a las carencias de la ciudadanía.

Dicho esto, es esencial recalcar la optimización de la calidad de los servicios que ofrecen las organizaciones del sector público con exclusividad. Se tiene como objetivo buscar, incurre en brindar servicios centrados en el usuario, o la forma de producir sensaciones buenas acerca del Estado y los organismos que pertenecen al sector público.

Aunque, el objetivo es ofrecer servicios públicos con efectividad para contener los casos más importantes de informalidad hay una serie de obstáculos para el desarrollo económico de la nación.

Es así que el manual en mención, establece las competencias que tiene como elemento objetivo el trabajador que atiende al público y que está tiene en cuenta los factores que guardan relación con el concepto del perfil ocupacional de los trabajadores que manejan los recursos humanos que serán útiles dedicados a la atención a la gente.

Dichas competencias son: competencias genéricas y competencias específicas.

#### ***a. Competencias Genéricas***

Son los conocimientos y experiencias del personal con enfoque al servicio, compromiso, capacidad de comunicación efectiva, con espíritu de trabajo en equipo, proactivo y con conducta ético.

- Orientación al Servicio

Es cuando el personal administrativo escucha con interés y empatía las carencias del cliente con la finalidad de entenderlas y acudir a ellas con rapidez: como tratar con cortesía y respecto al usuario, con la aptitud de brindar ayuda. Está a cargo por los procesos que guardan relación con el servicio ofrecido y corregir en caso haya alguna dificultad con rapidez, con mostrar falta de respeto. Realiza un estricto seguimiento al servicio ofrecido, averigua en caso el usuario tiene satisfacción por el servicio ofrecido y sus expectativas han sido cubiertas.

- Responsabilidad

Es cuando el personal tiene compromiso con lo propuesto por la entidad y su labor, hace sus acciones con esmero y tenacidad. Lleva a cabo los procesos y reglas laborales sin necesidad de estar en constante supervisión. Tiene como valor la puntualidad.

- Comunicación efectiva

El personal se interrelaciona y organiza de manera oportuna la con los datos importantes con los que cuentas a otros individuos de su área y/o de diversas áreas con la finalidad de llevar a cabo sus labores encomendadas. Se manifiesta con claridad y simplicidad, adaptándose a lo que entiende el usuario; realiza interrogaciones con tal de cerciorarse que lo dicho haya sido comprendido. Cumple las normas con el lenguaje oportuno, semántica al dar sus ideales, en el modo oral y escrito.

- Trabajo en Equipo

El personal brinda ideales a las otras personas y da opiniones positivas. Ofrece atención a las opiniones de otras personas aun cuando estas no guarden relación con las suyas; con la finalidad de ayudar positivamente los frutos del equipo. Sabe de las actividades y los procedimientos de los colegas del área, lo que posibilita ofrecerle apoyo, brindar datos o sustituir en casos donde este lo amerite. Provee de manera oportuna datos a su supervisor o grupo de trabajo sobre los sucesos, el progreso o demora con las

actividades con la finalidad de tener precaución con actividades correctas.

- **Iniciativa - Pro actividad**

Es cuando el personal se encuentra atento y se adelanta a las deficiencias o demandas, hace a búsqueda de ayuda o inclusive propone y ejecuta respuestas factibles a las labores, planes o con el fin de optimizar su área de labores o servicios a sus usuarios.

- **Comportamiento Ético**

El personal demuestra ser cauteloso con los datos personales que son de los usuarios, organismo con quien trata. Ofrece datos absolutos y fidedignos y está a cargo de sus tareas. En caso ocurrirá una situación desconcertada no duda en seguir al pie de la letra las normas o mencionarlo a un superior. Se encarga de sus deficiencias y retrasos, dando información de forma oportuna a su superior y tratando de buscar respuestas para enmendarlos. (Secretaría de Gestión Pública-PCM, 2013, p. 36).

*b. Competencias Específicas*

Son los conocimientos y experiencias de los trabajadores con respecto naturaleza de la función que rinde el personal y que implica su predisposición para aprender, relaciones interpersonales y capacidad de manejo de conflictos, adecuación al cambio y con capacidad con la finalidad planificar y organizar sus actividades.

- **Disposición para aprender**

Realiza interrogantes acerca de los procedimientos, acciones y metas de su labor y área donde se encuentra para optimizar su rendimiento. Realiza la búsqueda y estudio de datos provechoso con la finalidad de ejecutar su labor y dar solución a las deficiencias. Pide y acoge ideas y recomendaciones con buena actitud, estima los furtos de su labor y agrega su experiencia a su rendimiento con el objetivo de optimizarla después. Pide o interviene con atención a las

instrucciones de su labor para optimizar el manejo de sus labores. Emplea sus saberes conseguidos en sus actividades.

- Relaciones interpersonales y manejo de conflictos

Permanece con una actitud de calma y conciliadora en todo momento, inclusive en momentos críticos. Tiene simpatía, paciencia y tolerante con respecto a los otros, brinda un comportamiento bueno. Ante cierto inconveniente o deficiencia, se acerca de forma directa al individuo afectado oportuna y respetuosamente.

- Adaptación al cambio

Permite los cambios que se puedan dar en su área de trabajo con una actitud positiva sin reducir su desempeño. Hace su labor adaptándose con tolerancia a circunstancias especiales, teniendo en cuenta los reglamentos o procesos decretados. Se adecua con agilidad y celeridad a los cambios, peticiones o condición laboral novedosos o a lo inesperado que guarde relación con su trabajo.

- Planificación y organización

Realiza la programación en sus acciones dando como prioridad a las labores de mayor relevancia, mejorando el tiempo. Comprobar el desarrollo de sus procedimientos de labor conforme estos avancen. Gestiona su labor, aunque exista lo impensado, de tal manera que corrija oportunamente (Secretaría de Gestión Pública-PCM, 2013, p. 37).

### ***C. Sistema de gestión por competencias***

Cuevas (2011) señala que para poder laborar con un esquema por competencias es importante “empezar por el principio”. Es decir, conceptualizar a donde se dirige la organización; su misión que realizaremos y a partir de la máxima conducción de la organización, con su participación, tomar decisiones de lo que realizan:

- Determinar misión y visión.

- Determinar de capacidades por alta jerarquía de la entidad.
- Hacer intentos de competencias a un conjunto de directivos de la compañía.
- Comprobación de las destrezas.
- Planeación de los procedimientos del personal por competencias.

Es indispensable que la máxima conducción de la organización intervenga previo y posterior del sistema de gestión por destrezas.

Como definir criterios efectivos de competencia, los pasos necesarios:

- Establecer normas de rendimientos.
- Detectar una parte.
- Recabar los datos.
- Detectar las labores y los requisitos respecto a cada competencia, ello comprende el establecimiento final de esta en relación a su apertura de niveles.
- Aprobar el patrón de competencias.
- Aprobar el patrón de subsistemas de recursos humanos, elección de capacitación y desarrollo, evaluación del rendimiento y proyectos de legado y orden de retribuciones.

#### ***D. Tipos de competencias***

Conforme a los estudios de Spencer & Spencer citados por Alles (2012) las competencias están clasificados en cinco tipos:

##### *a. Motivación*

Reunir al grupo de interés que un individuo tiene en cuenta o quiere continuamente, mejor dicho, los incentivos de un individuo son aquellas que los conducen y eligen su conducta a sus metas y apartan de otras, da prioridad y pone en orden las metas y realizan la búsqueda de los recursos de manera de cómo alcanzar particularmente lo que se ha propuesto.

b. *Características particulares*

Considerar las cualidades tangibles y contestaciones dados frente a momentos o datos recepcionados. Una de ellas está la manera la manera como los individuos pueden dominarse y la manera como se relacionan. Dichas contestaciones están en momentos de suma complejidad. Por lo común esta clase de individuo se reconocer por sus características de personalidad y el modo de rendimiento y el manejo de la circunstancia que de alguna manera puede dar valor agregado al puesto hasta no tener la necesidad de tener supervisión.

c. *Auto concepto*

Entiende los comportamientos, valores y presencia particular de una organización. Los valores de un individuo elementos que pronostican el rendimiento en el trabajo a un periodo breve y en circunstancias en las cuales otros individuos son responsables.

d. *Conocimiento*

Pone en relevancia en que el individuo a un periodo extenso ha ido consiguiendo y fortalecer con la finalidad de adecuarse a algún puesto, estos pueden ocurrir si se tiene vigencia en la compañía o se quiere ingresar. Ello se demuestra por lo general a través de la teoría o la práctica y de ciertas organizaciones hace distintas comprobaciones teóricas con el establecer una porción de cómo se realizan el individuo con el puesto y si tiene los saberes necesarios.

e. *Habilidad*

Esta competencia posee todos los individuos ya sea físico o intelectual esto se sujeta el área en el cual el individuo se reconozca con su lugar de trabajo y le posibilite tener destreza en lo que realice con la finalidad de tener un rendimiento efectivo. Las competencias de saberes y destreza se inclinan a ser cualidades notables sin embargo no son admisibles. Las competencias laborales definición por si mismo, cualidades y peculiaridades están ocultas, al fondo de la personalidad; el saber y la capacidad son en lo relativo más sencillas, a partir de la perspectiva de la personalidad, de valorar y de desarrollar.

Se puede concluir que las competencias tienen influencia en dos grupos principales: los primeros son muy detectables como el caso de la capacidad y los saberes, y los otros tienen mayor dificultad para detectarse y dispuesto a desarrollarlo, como la definición de uno mismo.

Para Spencer & Spencer citado por Alles (2012) diversas empresas eligen con base en saberes y destrezas y atribuirse que el personal nuevo tiene el incentivo esencial y las cualidades requeridas, o que dichas competencias pueden ser difundidas por un buen administrador.

Es muy probable lo opuesto tenga mayor economicidad; las empresas deben elegir en caso a competencias oportunas de incentivo y respuesta, y instruye el saber y destrezas que se necesitan para los puestos particulares.

Este tema de contratación a menudo pasa en organizaciones con colaboradores de antigüedad no les permite avanzar puesto que estos ya se han acostumbrado a las funciones que realizan. Por el contrario, los trabajadores nuevos se pueden estar más dispuestos a adecuarse a cambios que imponga la empresa, ciertas organizaciones se inclinan por contratar a egresados sin embargo estos no cuentan con las capacidades necesarias que requiere el puesto sino solo tienen motivación iniciativa como lo dicho por el anterior autor. Es decir, las palabras, las capacidades y las aptitudes son fáciles de identificar, por el contrario, las aptitudes entre otros rasgos se detectan con menor facilidad.

En conclusión, Spencer & Spencer citado por Alles (2012) toma en consideración estas competencias:

*a. Competencias de logro y acción*

Enfoque hacia la meta, inquietudes por la organización, calidad y exactitud, determinación, pesquisa de datos.

*b. Competencias de apoyo y servicio*

Comprensión entre personas, enfoque al usuario.

*c. Competencias de incidencia*

Incidencia o huella, desarrollo de vínculos, comprensión de la organización.

*d. Competencias gerenciales*

Construcción de individuos, orientación de individuos, trabajo grupal y colaboración, dirección.

*e. Competencias de eficacia personal*

Contención, propia confianza, conducta ante las fallas, adaptabilidad.

***E. Clasificación de las competencias***

Cojulún (2011) escribe que en el mundo hay diversas maneras de comprender las competencias laborales. Es decir, son competencias sociales de empleo y particulares estos cambian conforme a las cualidades y aplicaciones que presentan; tiene diversas clasificaciones ya sea de modo psicosocial y algunos de modo laboral. Se adoptan es tres tipos de competencias.

- Competencias esenciales, hace referencia a las destrezas más esenciales que tiene la persona, que le posibilitan adecuarse a diversas circunstancias, como de trabajo, otras como la habilidad para comunicarse, valores y códigos éticos, entre otros.
- Competencias genéricas, hace referencia a las destrezas que se requieran en las diferentes áreas, sub- áreas, que posibilitan realizar actividades de gran complejidad, independencia y diversidad, semejantes. Tienen vínculo con la destreza de trabajar en equipo, de planificar, organizar, gestionar y emplear diferentes medios, tecnológicos, medios humanos, tangibles, atender usuarios y de diferentes otros.
- Competencias Técnicas, son aquellas destrezas laborales en una determinada área, tiene vínculo con el empleo de la tecnología y metodología para cierta actividad.

Estos tres tipos de competencia se combinan con la finalidad de formar una competencia completa de la persona y las primeras son adquiridas esenciales y genéricas a través de programas educativos y entrenamiento, y

las técnicas, a parte de los modos antes mencionados además en el centro laboral y el modo autodidacta.

#### ***F. Elementos de las competencias básicas***

Huerta (2014) señala los elementos esenciales de las competencias:

- Unidad de competencia. Es el desenvolvimiento pleno frente a una tarea o dificultad ya sea a nivel de disciplina, desarrollo profesional o en la sociedad. Las competencias universales son integradas por diversas unidades de competencia.
- Problemas de zozobra. Son todas aquellas vicisitudes, objeciones, insuficiencias o faltas que llegan como circunstancias difíciles en cierto lugar o momento y que esperan ser absueltas por un individuo que tenga las habilidades correspondientes.
- componentes de la competencia. Se basan en desenvolvimientos determinados que, frente a tareas específicas, dan lugar a la competencia.
- Conocimientos básicos. Enmarcan los criterios esenciales que se necesitan para sobrellevar una dificultad. Lo conforman el lado de los conocimientos, el de los procedimientos, actitudinal y tener aptitud motivadora como elemento esencial para desarrollar los componentes de la competencia y lograr los indicadores de desenvolvimiento.
- Indicadores de desempeño. Son guías que permiten ver como se da lugar la unidad de competencia, y de forma precisa, los componentes de la competencia. Se tiene que tener presente que los indicadores deben contar con rangos de logro para encaminar la formación y evaluación del desempeño de forma gradual.
- Evidencias. Son los fundamentos más relevantes a exponer por un directivo para justificar el manejo de la unidad de competencia y sus componentes. Las evidencias se clasifican en 4: evidencias de conocimientos, evidencias de tareas y evidencias de mercancía.

### ***G. Habilidades que requiere la empresa***

Según Chiavenato (2015) son las siguientes:

- *Aprender a aprender*: Los individuos tienen que aportar positivamente en una totalidad, para lograrlo tienen que estar prestos a aprender cosas nuevas siempre. Lo relevante es que sepan aprender. Ello necesariamente está ligado a dejar aspectos que no le produzcan ventajas a la empresa con el objetivo de captar criterios importantes y modernos. En otras palabras, está centrado en imaginación, percepción y capacidad de moldearse a la situación.
- *Comunicación y cooperación*. Años atrás, el desenvolvimiento estaba relacionado a desarrollar muchas asignaciones, aunque estas sean reiterativas y apartadas y la medición de los individuos se cerraba solo en sus asignaciones. Actualmente, al formar los grupos, la eficiencia de las personas se centra más a sus destrezas para llegar a otros y ayudarlos. En otras palabras, las tareas personales han quedado de lado por las actividades colaborativas y en equipo.
- *pensamiento creativo y resolutivo de problemas*. Años atrás, la gestión autoritaria tomaba las decisiones frente a adversidades para incrementar el desempeño de los individuos. Actualmente, las personas deben usar sus destrezas para optimizar sus tareas. Para lograrlo, es necesario personal imaginativo, resolutivo de adversidades, analítico y que cuestione lo que no comprenda, aportando sugerencias.
- *Saberes digitales*. Años atrás, los saberes digitales como el hacer funcionar aparatos con el fin de realizar tareas o manipular ordenadores para realizar documentos. Actualmente se atesora más alguien que domina los medios digitales para comunicarse con integrantes del grupo a nivel global y desarrollar las asignaciones, intercambiando pensamientos que optimicen los procesos laborales. Los saberes digitales están prestos al equipo y no a cierta persona específica.
- *Saberes en los negocios universales*. Años atrás, los individuos solo se centraban en su lugar de labores y el desarrollo de sus tareas. Actualmente, es tendencia la cantidad de individuos que se capacitan en

un grupo de destrezas que miren en entorno competitivo, universal, dinámico e inestable de los negocios. La globalización contribuye a difundir el conocimiento.

- *Desarrollo del liderazgo.* Es fundamental encontrar y capacitar a individuos con habilidades para la dirección de la empresa. Antes que utilizar diseños foráneos de educación para el personal, las empresas plantean cursos de especialización para cultivar un perfil emprendedor y líder. Las empresas triunfadoras son integradas por líderes.
- *Autoadministración de la carrera.* Con las destrezas que exigen las empresas que son tan dinámicas, los individuos deben someterse a continuas actualizaciones de saberes y las destrezas que requieren las tareas de momento como las futuras. Diversas casas de estudios tienen entre sus filas centros digitales de desarrollo profesional para facilitarle a los individuos las destrezas a aprender.

#### ***H. Competencias en las personas como recurso estratégico***

Snell & Bohlander (2013) mencionan que hoy en día, son más los estudiosos que afirman que el secreto del éxito de una organización se centra en lograr diversas competencias centrales, esto es, un conjunto de destrezas y saberes que pertenecen a una empresa y que la diferencian de las demás, valorizando a los usuarios.

Las competencias centrales suelen ser restringidas numéricamente, sin embargo, otorgan una fuente a futuro para lograr la tienda a ser limitadas en número, pero proporcionan una base a largo plazo para la renovación digital, el perfeccionamiento de la mercancía y la entrega del servicio.

En diversas circunstancias los individuos son un componente esencial que es tomado como cimiento de las competencias centrales de una empresa. En específico en las organizaciones centradas en saberes, como las dedicadas a los software y datos, donde la cima requiere con mayor incidencia del “know how fundamental de los individuos”. Ello contiene los saberes, las destrezas y las capacidades de los trabajadores. Es factible que las empresas

logren acceder a un beneficio competitivo gracias a individuos que pueden lograr los siguientes parámetros:

1. Los recursos deben ser atesorados: Los individuos generan una gran ventaja competitiva si optimizan la eficiencia o la eficacia de la organización. Se incrementa su valor cuando estos individuos logran disminuir los costos, se vuelven indispensables para un cliente o realizan ambas acciones. Los programas de empowerment, los empujes de calidad total y los intentos por optimizar cada día en organizaciones como Nordstrom y UPS se planearon adrede para incrementar el valor de los trabajadores en el producto final.

2. Los recursos no deben ser convencionales: Los individuos generan gran ventaja competitiva si sus saberes, destrezas y aptitudes van más allá de con lo que cuenta el común de las personas, que en este caso es la competencia.

3. Los recursos no pueden ser fáciles de copiar: Los individuos generan gran ventaja competitiva si sus aptitudes y aportes son difíciles de seguir o imitar por los demás.

4. Los recursos tienen que estar alineados: Los individuos generan gran ventaja competitiva si sus dones se mezclan y expanden a la hora de realizar tareas nuevas de último momento. El trabajo en grupo y el apoyo garantizan una fuerza laboral alineada y ordenada. Las personas son una fuente de ventaja competitiva cuando sus talentos pueden combinarse y desplegarse para trabajar en nuevas asignaciones con poca anticipación. El trabajo en equipo y la cooperación son otros dos métodos dominantes para asegurar una fuerza de trabajo organizada.

Los cuatro patrones antes mencionados hacen hincapié en lo relevante de los individuos en la administración estratégica.

### ***I. Desarrollo de las Competencias***

Bernal & Sierra (2013) señalan que a raíz de lo muy relevante que es la ejecución de las competencias para la obtención de los fines de la empresa,

ya que muchas investigaciones sobre el tema indican que las organizaciones que centran a los individuos como estrategia organizacional obtienen grandes resultados y también más capacidad competitiva, por lo tanto, indudablemente existe una urgencia de tener directivas. Pero, es necesario indicar que, el avance sobre el cómo adecuarse y como dirigir los temas vinculados con el progreso potencial humano en las empresas, fu y será uno de los más grandes retos para los directivos.

El progreso de las competencias gerenciales es un tratamiento más difícil que el concurrir a cursos de administración dado que muestra que tener elevadas notas en estos cursos de conocimientos, que tienen mucha relevancia no es suficiente para obtener un desempeño ideal en el ámbito administrativo o instruir directivos que den la talla en un proceso ya que las destrezas o competencias gerenciales están relacionadas con los saberes del comportamiento humano y el aplicar este saber. De esta manera, todo tipo de enfoque destinado a ejecutar competencias gerenciales o directivas necesita un saber completo del comportamiento humano además de una vasta praxis en el empleo de ese saber.

Es necesario de la misma forma indicar que el grupo de competencias o habilidades gerenciales sobre las que más se capacita a los directivos son aquellas de análisis y técnicas, pero no hay mucha incidencia en aquellas competencias interpersonales o las que tienen que ver con el entorno social, teniendo a estas como las que más influyen en las empresas, tal como lo indican muchos estudios empíricos sobre la materia.

### **2.2.2. Variable dependiente: Desempeño laboral**

#### ***A. Definiciones***

Benjamín & Fincowsky (2014) menciona que el desempeño laboral es la productividad de la actividad hecha por un trabajador de la compañía en cuanto a sus tareas en la organización.

Guízar (2013) menciona que el desempeño laboral como el grado de realización logrado por el colaborador en el alcance de los propósitos de la compañía en un momento dado.

Thompson & Gamble (2012) mencionan que los sistemas de información igual son un medio para que los administradores supervisen el desempeño de los trabajadores y que verifiquen que actúan dentro de los límites especificados.

## ***B. Dimensiones del desempeño en el trabajo***

Snell & Bohlander (2013) mencionan que este desempeño es una labor de distintos componentes, sin embargo, quizá se pueda reducir a tres principales:

### *a. Motivación*

Podemos decir que la motivación laboral es la porción de empeño que un individuo dedica para lograr un propósito o alguna actividad. Por ello resulta fundamental, debido a que su conclusión muestra todos esos factores que dificultan llegar a los objetivos planteados en una asignación y, de la misma manera este dato es apto para el perfeccionamiento del esfuerzo de los individuos, lo que conduce a mejorar la responsabilidad de ambos lados, y cooperar a perfeccionar el clima de trabajo.

- Ambición de carrera.
- Conflicto del empleado.
- Frustración.
- Metas / Expectativas.

### *b. Ambiente*

Uno de los componentes imprescindibles en el esfuerzo de los empleados, es indudablemente el ambiente en el que se encuentran rodeados, éste debe ser cómodo, que brinde garantía, que no posea tantos sistemas para supervisar, controlar o vigilar, que consienta algún movimiento mostrado como autonomía.

- Equipo / Materiales.
- Diseño del puesto.
- Condiciones económicas.

- Reglas y políticas.
- Apoyo de la administración.
- Leyes y regulaciones.

*c. Capacidad*

Las empresas han comprendido el significado de contar con trabajadores capacitados para de esa manera poder lograr resultados esperados con mayor rango de ganancia en el ámbito económico, de calidad, en la compañía y de manera individual con el colaborador. Estas capacidades abarcan ciertas características:

- Habilidades técnicas.
- Habilidades interpersonales.
- Habilidades de solución de problemas.
- Habilidades analíticas.
- Habilidades de comunicación.
- Limitaciones físicas.

***C. Importancia de medir el desempeño en el trabajo***

Werther, Davis & Guzmán (2014) indican que la función del capital humano se ha transformado en un elemento en las empresas, debido a que uno de los primordiales desafíos de la dirección es tener conocimiento acerca del valor añadido que todo empleado otorga a la compañía, así como la confirmación del alcance de los propósitos de la organización y su contribución a los efectos terminales.

Debido a esas causas, es fundamental que toda empresa tenga un método correcto de análisis del desempeño en el que, quienes realizan la supervisión y la directiva analicen las mejoras de los alcances y problemas que todo trabajador desarrolla en sus puestos laborales. Este sistema se puede iniciar a través de alguna opinión de parte del trabajador que desea enterarse si ha llegado a alcanzar los propósitos que le establecieron, sus opiniones en general y, en algún caso consejos acerca de cómo perfeccionar la

productividad. Después, este material ha de ser checado y debe contar con el visto bueno de su jefe más cercano, y por último por la gerencia de cada área. Con respecto a las opiniones la gerencia, supervisión y trabajador posee un calificativo que podría ser excelente, correcto o carente, en ciertas circunstancias.

Preferiblemente, la inspección de los resultados de dichos análisis han de realizarse en dos ocasiones al año con el fin de consentir que el trabajador cuente con una situación oportuna de componer ciertas distorsiones, y garantizar que al término del procedimiento no exista conmociones para ninguna persona.

Los provechos que son obtenidos al evaluar sistemáticamente son los siguientes:

- Esclarece los propósitos y fines del área al que corresponde al trabajador.
- El empleado sabe la dirección que toma tanto la organización como el área.
- Consiente encontrar los proyectos recientes y situaciones oportunas que se les brinda a los trabajadores.
- Conceptualiza de manera clara y colaborativa los propósitos, fines y señalizadores de cargo.
- Consiente inventariar los medios que se encuentran a disposición o se requieren para alcanzar los propósitos.
- Forman un criterio a manera escrita de los logros de todo trabajador, lo que le consiente realizar la toma de decisión acerca del plan profesional, incentivos y retribuciones.
- Perfecciona la comprensión y comunicación entre dirección y los trabajadores, lo que consiente cambiar la perspectiva acerca de una compañía y las realizaciones a diario.

Previamente al análisis de enfoques determinado para la evaluación de los esfuerzos de los trabajadores es correcto hacer una revisión de los factores en común a estos. Entre los que se encuentran los estándares de desempeño,

las medidas de los esfuerzos y la manifestación de factores parciales en el evaluador.

#### ***D. Métodos tradicionales de medición del desempeño***

Chiavenato (2011) afirma que la problemática de evaluar los desempeños de diversos grupos de individuos en las empresas contribuyó a resoluciones que se volvieron una metodología de análisis y muy conocidas. Se refiere de los conocidos métodos tradicionales. Estos cambian de acuerdo a la organización en la que se encuentren, debido a que cada empresa por lo general construye su propio método de acuerdo al nivel jerárquico y los lugares de admisión persona, como ejemplo: sistema de evaluación gerencial, de trabajadores por hora o mes, por comerciantes, entre otros. Cada sistema se encuentra determinado por propósitos en especial y algunos aspectos del trabajador correspondiente. Se puede hacer uso de diversos sistemas que evalúan el desempeño y manejar cada uno de estos para que sea el más conveniente para la clase y particularidades de los empleados que intervienen. Esta conformación es fundamental para que el sistema dé resultados prósperos.

Esta evaluación es un recurso, proceso e instrumento, sin embargo, no un propósito como tal. Es un recurso que busca captar datos que sean consignables para elaborar, conducir y optimizar el desempeño de las personas en las empresas.

En realidad, solo es un método comunicativo que reside en formas tanto vertical como horizontal. Cuyos métodos principales son los siguientes:

##### *a. Método de escala graficas*

Resulta ser el más frecuente y difundido por su simplicidad. Su utilización exige un cuidado especial con la finalidad de compensar la particularidad y las aprensiones de quien evalúa, quienes pueden intervenir en los efectos finales. Es punto de diversas estimaciones, más aún cuando disminuye los efectos a manifestaciones cuantificables a través de procesos matemáticos o estadísticos para compensar las desviaciones de manera individual de quienes evalúan.

El método de escalas graficas realiza la medición de los individuos con aspectos ya establecidos y nivelados. Asimismo, emplea un cuestionario de entrada doble.

Estos son seleccionados y escogidos para precisar las particularidades que se desea analizar de los individuos. Todo elemento se define a través de una conceptualización numérica, sencilla y precisa. Mientras mejor sea esa conceptualización, mayor será también la exactitud del elemento. Entre estos extremos existen tres alternativas:

- Continuas:

Son niveles en los que únicamente se define los puntos que se encuentran a los extremos, y el análisis del desempeño se encuentra en cualquier posición. Existe un margen mínimo y máximo para el cambio del elemento analizado. El análisis está ubicado en una posición de ese aspecto de cambios.

- Semi continuas:

Su procedimiento es parecido al de los niveles cercanos, a diferencia de que, entre los límites, se admiten cuestiones medias dentro de estos con el fin de que la evaluación resulte más fácil.

- Intermitentes:

En estas ya se establecieron y describieron el lugar de sus marcas, la cual será elegida por la persona evaluadora quien tendrá que elegir una para evaluar su desempeño.

Con el fin de hacer más fácil las evaluaciones, este tipo de escalas son representadas a través de gráficos de doble entrada.

Ciertas empresas hacen uso del método de análisis a través de niveles descriptivos para aportar cuestiones con el objetivo de enumerar los efectos de manera que haga más fácil las diferencias entre los trabajadores. Los elementos se promedian y cogen valores de puntuación con respecto a su relevancia en el análisis.

Luego de terminada dicha evaluación, se describen los puntos de aquellas personas que fueron evaluadas. Esta gran abreviación de la

evaluación del desempeño muestra una gran incongruencia: por un lado, se numeran los efectos resultantes y se proporcionan las diferencias en manera general, pero por otro lado se encoje la extensa clase de desempeño a un sencillo número carente de sentido.

*b. Método de investigación de campo*

Se basa en entrevistas de un estudioso evaluador hacia un dirigente directo de los empleados, con las que se hace una evaluación a su desempeño, y se establecen las razones originarias y causas de dicho desempeño con respecto al análisis de realizaciones y circunstancias.

Este método es vasto, no solo hace un estudio del desempeño, sino que otorga la facilidad para programar con el superior jerárquico su tratamiento y en la administración.

Un factor en contra para esta programación y el logro de los recursos humanos dentro de la empresa es que se requiere la realimentación de información concerniente al logro de los trabajadores.

De esta forma, el modo de investigación del área otorga extensas aplicaciones, dado que gracias a ella se puede evaluar los logros y donde inician, planes tomados con el superior jerárquico, las formas de su progreso y perseguir el desenvolvimiento del trabajador más activamente que otras formas de evaluar el desempeño.

- Caracteres del método de estudio de campo

El jefe está a cargo evaluar el desempeño para ello debe contar con el personal especializado en el tema (staff), que apoyara cada área con el fin de llegar a los superiores de estos empleados. Aun cuando el evaluar es deber de línea de cada jefe, sobresale la asesoría dada por el staff. Este experto desarrolla una entrevista de evaluación a supervisor.

***E. Importancia del desempeño laboral***

Newstrom (2011) menciona que solo ciertos organizadores se enfrentan a antaño mito: la satisfacción elevada conlleva siempre a un elevado

desempeño del trabajador. Pero, es incorrecto. Es así que el personal satisfecho puede tener una elevada, cierta o deficiente productividad que tiende a seguir con el nivel de desempeño que antes lo satisfizo. Hay una relación satisfacción – desempeño que es más complicada que “la satisfacción conduce al alto desempeño”.

Frecuentemente, deportistas certificados atraviesan los efectos de estar excesivamente satisfechos con su desempeño. Los éxitos anteriores los llevan frecuentemente a ser demasiado condescendientes para con ellos y a jugar con dejadez, obteniendo que su equipo sufra un fracaso. Un entrenador tiene como una de sus funciones hacer permanecer insatisfechos a sus jugadores con lo que aportan, para alimentar un renovado deseo de ganar y así buscar obtener logros todavía mejores. Aquí, la insatisfacción puede conllevar a un mejor desempeño.

El saber más preciso de la correlación causal es que un elevado desempeño ayuda a incrementar la satisfacción en el trabajo. El óptimo desenvolvimiento es generador de recompensas monetarias, sociales y psicológicas. De ser rectas e igualitarias mejoraran la satisfacción ya que lo empleados sienten que los incentivan midiendo su desempeño. Por otra parte, los premios son tomados por propios para el nivel de desempeño, la insatisfacción tendera a aumentar. Cualquiera sea el caso, el nivel de satisfacción eleva o minimiza el compromiso, lo cual acepta ella dedicación afectando finalmente el desempeño. El producto es un periodo de desempeño, satisfacción, afán que trabaja de manera seguida. La consecuencia es que la gestión se dedicara a favorecer el desempeño del empleador, lo que generara subproductos satisfacción y compromiso.

De otra manera, se origina un escenario diferente si el desempeño es deficiente no se generarían premios esperados, conllevando a la insatisfacción. Aquí, el empleado puede dar a conocer aptitudes negativas como la dejadez, absentismo, retraso, robo, violencia o una pobre ciudadanía organizacional. Se podrá explorar cada uno de estos indeseables subproductos de la insatisfacción.

### ***F. Administración del desempeño laboral***

Chiavenato & Sapiro (2011) mencionan que el realizar la estrategia obedece al desempeño de laboral y esta penetra en gran medida en su realización:

- La realización de la táctica será la que defina las tareas de la entidad: también definirá los recursos y las tareas críticas encomendadas que realizara la entidad. La táctica será utilizada como determinante de lo que es crítico para la organización.
- La ejecución de la estrategia interviene en asuntos potestativos de la entidad y es a su vez influenciada por ellas, la estrategia organizacional se desenvuelve con el poder, la política y las controversias entre individuos y grupos en la entidad. Su relación es tomada por circular, dado que mientras es más poder ostente el grupo es posible que determine la realización de la táctica.
- La efectividad de la entidad es determinada junto a lo acotado respecto a táctica y realización: ya sea personal, en grupo u organizacional, son interdependientes y se mezclan con el fin de definir la eficacia de la entidad para obtener sus fines universales. la táctica potencialmente exitosa puede errar si se proyectó mal, si hubo fallas técnicas o si los individuos no calificaban ni se sentían ganadores. Igualmente, la entidad podría no ser eficaz, aun cuando haya calificación y motivación si la táctica es inapropiada.

El desempeño laboral no puede ir a la deriva. Debe estar acorde con la misión de la empresa, su visión y la táctica empleada. Ésta plasma lo siguiente:

*a. La planeación del desempeño, que implica:*

- Que hacer: a lo que se pretende llegar, la meta trazada
- Como hacerlo: lo que es necesario para lograrlo, competencias aptitudes, saberes y conducta.

*b. La ejecución del desempeño, que implica:*

- Responsabilidades de entidad, esto es, los líderes de la entidad para crear situaciones que incentiven a los individuos, suprimir la problemática imprevista, estar pendiente de los objetivos, otorgar condiciones, proteger conductas y desempeño propicio.
- Responsabilidades personales: llegar a las metas, plática frontal, intercambiar información, realimentación y coaching.

*c. Evaluación del desempeño, que implica:*

- Incentivos: son dados gracias a ser guías colaboradores, el reconocimiento, los premios por el desenvolvimiento eficiente, la motivación y las ideas transmitidas por los empleados.
- Coaching: el líder debe ser un coach que instruya a los empleados, y aunado a ello brinde posibilidades de desarrollarse y escalar, además recursos.

*d. Revisión del desempeño*

Mediante razonamientos sobre fortalezas y deficiencias del grupo y de sus integrantes, y de lo que lograran desarrollar, que será la realidad.

Es así que, el desempeño laboral evidencia la táctica, ya sea en la forma como se lleva cabo, como en la estructura. Esta muestra el deber ser del funcionamiento de la estrategia en la práctica. Al cabo que, desde perspectiva amplia, la táctica de la empresa necesita basarse en el diseño de la misión organizacional y en lo que proyecta para relacionar el diseño organizacional y la cultura organizacional como cimientos principales y centrarse en los procesos organizacionales, con la finalidad de lograr las metas organizacionales propuestas.

**G. Propósitos de la evaluación del desempeño**

Graffin, Phillips & Gully (2017) mencionan que las evaluaciones del desempeño son útiles para diversos fines. La capacidad de brindar un feedback provechoso está dentro de estos, debido a que le señala al trabajador

la posición en la que se encuentra dentro de la empresa. Las conclusiones de dichas evaluaciones son útiles para optar y argumentar la entrega de retribuciones. Así mismo, esta operación puede ser útil como iniciativa para formación, desenvolvimiento y progreso. Finalmente, la información que brinda el sistema evaluativo, acerca del desempeño se puede destinar para realizar un pronóstico acerca de las necesidades posteriores del factor humano, planeación del orden gerencial y encaminar otras operaciones del factor humano, tales como programaciones para la incorporación y formación y desenvolvimiento.

El uso fundamental de los datos para la evaluación es brindar un feedback acerca del desempeño del cargo. Estos datos pueden manifestar que un trabajador se encuentra apto para su promoción o que necesita de preparación extra para recibir experiencia en otro departamento de la organización. Así mismo, puede señalar que un individuo no posee los talentos necesarios para un cargo y que debería admitirse a otro individuo.

Otros fines de dicha evaluación se pueden agrupar en dos amplias condiciones:

- La evaluación del desempeño con inclinación al juicio: se centra en el desempeño anterior y se encarga de la medición y comparación este desempeño y hacer uso de los datos concluidos.
- La evaluación con inclinación al desarrollo futuro: hacen uso de datos de las evaluaciones para optimizar el desempeño, la gerencia puede centrarse en los propósitos y aspiraciones de los trabajadores, en erradicar las dificultades y conflictos que no le permiten desempeñarse de manera correcta, tanto como las necesidades de formación en lo posterior.

#### ***H. Mejoramiento del desempeño laboral***

Snell & Bohlander (2013) mencionan que generalmente la entrevista de evaluación brindará los fundamentos para identificar los imperfectos en el desempeño de los trabajadores y planear las maneras de optimizarlo. Si no se

corrigen al trabajador con respecto a estos imperfectos es posible que sigan hasta tornarse muy serios.

En ocasiones los trabajadores de un desempeño escaso no entienden exactamente las aspiraciones que se tienen con ellos. No obstante, luego de verse clarificadas sus compromisos, se encuentran en el lugar de aplicación hacia las medidas correctivas debidas para optimizar su desempeño.

Algunas veces los empleados de bajo desempeño no comprenden con exactitud lo que se espera de ellos. Sin embargo, una vez que se aclaran sus responsabilidades, están en posición de aplicar las medidas correctivas necesarias para mejorar su desempeño.

#### Identificación de las fuentes del desempeño ineficaz

El desempeño es una capacidad de diversos elementos, sin embargo, quizá se pueda reducir a tres materias en especial: habilidad, incentivo y entorno. Todo individuo posee un modelo singular de debilidades y fortalezas que inciden en el desempeño. Sin embargo, es posible que los trabajadores hábiles con poco incentivo no logren el éxito. Así mismo, otros elementos del entorno laboral pueden influir en el desempeño de manera favorable o desfavorable. La razón de que un trabajador no alcance los patrones de desempeño puede ser una dificultad de habilidades, empeño, y ciertos conflictos en las situaciones laborales al exterior, de los que cualquiera de ellos podría estropear el desempeño.

#### Diagnóstico del desempeño:

A pesar de que con frecuencia los sistemas de evaluación del desempeño no pueden descifrar quién no cuanta con un buen desempeño, usualmente no pueden descubrir la razón. Desafortunadamente, la prueba de las investigaciones manifiesta que los gerentes usualmente asignan la carencia de desempeño a justificaciones erróneas. Frecuentemente presumen que el desempeño deficiente es ocasionado principalmente a la carencia de habilidad, luego, al mínimo incentivo, y finalmente, a fortalezas exteriores.

Lo contradictorio es que las pruebas de las investigaciones también advierten que el desempeño individual suele asignarse a las causas equívocas.

En primer lugar, cuando nuestro desempeño es el poco eficiente lo asignamos a elementos exteriores, como la mala fortuna o elementos que escapan de nuestras manos, y si la deficiencia es al interior, entonces usualmente lo asignamos a elementos transitorios como carencia de incentivo o vitalidad, y únicamente en última instancia admitimos que podría deberse a la carencia de habilidades.

Al realizar comparaciones acerca de diversas mediciones de desempeño los gerentes pueden iniciar logrando un pensamiento acerca de las razones implícitas de los conflictos de desempeño.

Se pueden alcanzar otra clase de resultados haciendo comparaciones con las diversas magnitudes de desempeño. Y tan sólo con la conclusión correcta de los motivos de las deficiencias de desempeño en los gerentes y trabajadores pueden creer perfeccionarlos.

### ***I. Parámetros de desempeño: benchmarking***

Werther, Davis & Guzmán (2014) hacen mención de que para la evaluación del desempeño se necesita establecer los lineamientos que se usarán, mejor dicho, los patrones o magnitudes que dan paso a la toma de decisiones más realistas. Usualmente, estos lineamientos son descritos en un aspecto de administración en terminaciones como la de benchmarking, que hace referencia en inglés a definir diferencias y/o magnitudes.

La terminación que inicialmente hizo uso del lenguaje náutico, se aplica en el entorno de la evaluación global de las operaciones organizacionales.

Para que sean provechosos, los lineamientos de desempeño deben relacionarse cercanamente con los efectos que se desean en todo cargo. No pueden ser establecidas injustamente, al contrario, se emiten directamente del análisis de cargos. Como se mostró, el análisis de cargos realza las normas particulares de desempeño a través del estudio moderado de las actividades que hacen los trabajadores.

Con respecto a los compromisos y actividades que admite la explicación del cargo, el analista puede disponer qué factores son necesarios y han de ser evaluados en toda situación.

Cuándo faltan datos, o no es originaria, debido a variaciones en el cargo, los lineamientos se pueden desarrollar por medio de observaciones reales acerca del cargo o de diálogos con el supervisor directo.

Es fundamental enfatizar que las investigaciones para mantener lineamientos no se minimizan necesariamente a observación del empeño al interior de la organización. Esta mejora, en el caso que se cumpla, aporta definitivamente a incrementar los alcances financieros de la empresa.

#### ***J. Desempeño del empleado***

Newstrom (2007) menciona que ciertos directivos se cierran en una vieja idea: la carencia de satisfacción produce un gran desempeño por parte del trabajador. Pero, esta idea es en realidad inadecuada.

Lo cierto es que los empleados satisfechos suelen llegar a rangos elevados, normales o mínimos de productividad y aun así deberán seguir con la categoría de desempeño que en una oportunidad anterior ya los había satisfecho. (en relación al modelo de variación de comportamiento). El vínculo satisfacción-desempeño es más complicado que el camino conocido de “la satisfacción dirige hacia el elevado desempeño”.

Un dato más concreto del vínculo antes mencionado es que un elevado desempeño permite alcanzar una gran satisfacción en el empleo. Un desempeño elevado generalmente lleva mejores utilidades y premios sociales y mentales. Si el empleado está a gusto con ellas, optimizara aún más su rango de satisfacción ya que los trabajadores creen recibir incentivos equivalentes a su desempeño.

En otro punto, si los incentivos o premios se toman por incorrectos para el rango del desempeño, crecerá la inconformidad. De cualquier manera, el rango de satisfacción genera un incremento o disminución del compromiso, ello genera incidencias en el esfuerzo y también incide en el desempeño.

Lo que obtenemos es un período de desempeño-satisfacción-esfuerzo el cual se da de forma constante. El resultado para la administración es que debe dedicarse de lleno a ayudar con el desempeño del trabajador, que es factible que produzca cuotas de satisfacción y compromiso.

En otro punto, brota una circunstancia diferente si el desempeño se da en un nivel mínimo. Es posible que los trabajadores no obtengan incentivos como lo desean, lo que podría acarrear en descontento. En este entorno, es que el trabajador puede manifestar diversas actitudes negativas como retrasos, faltas, robos, agresividad o una carente ciudadanía organizacional. Repasemos cuales son los detestables.

#### **K. *Mejorar el desempeño laboral***

Snell & Bohlander (2013) mencionan que en la mayoría de las circunstancias la evaluación otorga los cimientos para encontrar las carencias en el desempeño laboral y buscar formas para optimizarlo. De no hacerle notar estas carencias al trabajador es factible que sigan dándose hasta hacerse más graves. En ciertas oportunidades, los trabajadores de menor rendimiento no entienden que es lo que se busca de ellos. Pero, cuando ven con claridad sus responsabilidades, se pueden ejecutar criterios correctivos útiles para optimizar el desempeño.

El desempeño está determinado por diversos criterios, pero es posible minimizarlos a 3 fundamentales: capacidad, motivación y entorno. Los individuos son individuales en los criterios de fortalezas y debilidades reflejadas en su rendimiento. Sin embargo, generalmente los trabajadores con dotes, pero sin motivación fracasan. También otras causas del entorno laboral pueden influir para bien o para mal en el desempeño

Se sugiere que la calificación del desempeño pobre de trabajador se centre en las bases antes mencionadas. La condición de un mal desempeño se deriva también de dificultades con habilidades (saberes, habilidades, competencia técnica), dificultad al esforzarse (ganas de llevar a cabo el trabajo) y ciertas adversidades en las modalidades de trabajo foráneas cualquiera de las cuales puede dañar al trabajador.

### **2.3. Definiciones Conceptuales**

#### ***Competencias de formación básica***

Las competencias de formación básica son los diferentes recursos propios del trabajador para desempeñar una tarea en el interior de la institución. Cuando los responsables de recursos humanos de una empresa eligen un determinado candidato, se fijan, más allá de la experiencia, en sus competencias profesionales (Chiavenato, 2014).

#### ***Competencias Genéricas***

Son los conocimientos y experiencias del personal con enfoque al servicio, compromiso, capacidad de comunicación efectiva, con espíritu de trabajo en equipo, proactivo y con conducta ética (Secretaría de Gestión Pública - PCM, 2013).

#### ***Competencias Específicas***

Son los conocimientos y experiencias de los trabajadores con respecto naturaleza de la función que rinde el personal y que implica su predisposición para aprender, relaciones interpersonales y capacidad de manejo de conflictos, adecuación al cambio y con capacidad con la finalidad planificar y organizar sus actividades (Secretaría de Gestión Pública - PCM, 2013).

#### ***Desempeño laboral***

El desempeño laboral es la productividad de la actividad hecha por un trabajador de la compañía en cuanto a sus tareas en la organización (Benjamín & Fincowsky, 2014).

#### ***Motivación***

Podemos decir que la motivación laboral es la porción de empeño que un individuo dedica para lograr un propósito o alguna actividad. Por ello resulta fundamental, debido a que su conclusión muestra todos esos factores que dificultan llegar a los objetivos planteados en una asignación y, de la misma manera este dato es apto para el perfeccionamiento del esfuerzo de los individuos, lo que conduce a mejorar la responsabilidad de ambos lados, y cooperar a perfeccionar el clima de trabajo (Snell & Bohlander, 2013).

### ***Ambiente***

Uno de los componentes imprescindibles en el esfuerzo de los empleados, es indudablemente el ambiente en el que se encuentran rodeados, éste debe ser cómodo, que brinde garantía, que no posea tantos sistemas para supervisar, controlar o vigilar, que consienta algún movimiento mostrado como autonomía (Snell & Bohlander, 2013).

### ***Capacidad***

Las empresas han comprendido el significado de contar con trabajadores capacitados para de esa manera poder lograr resultados esperados con mayor rango de ganancia en el ámbito económico, de calidad, en la compañía y de manera individual con el colaborador (Snell & Bohlander, 2013).

## **2.4. Formulación de las hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

Las competencias de formación básica influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. Las competencias genéricas influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.
- b. Las competencias específicas influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño Metodológico**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

Es de tipo aplicada.

##### **3.1.2. Nivel de investigación**

Es de nivel explicativo.

##### **3.1.3. Diseño**

Es de diseño no experimental.

##### **3.1.2. Enfoque**

Es de enfoque mixto.

#### **3.2. Población y muestra**

*Población:*

La población está representada por 36 trabajadores de la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, estando distribuidos de la siguiente manera.

	# DE TRABAJADORES
<b>UNIDAD DE PROGRAMACIÓN</b>	
Coordinador de la Unidad	1
Asistente Administrativo de Procesos de selección	2
Técnico Administrativos	5
Técnico administrativos Kardex	2
<b>UNIDAD DE OBTENCION</b>	
Coordinador de la Unidad	1
Asistente Administrativo de Procesos de selección	2
Técnico Administrativos	5
<b>UNIDAD DE ALMACEN</b>	
Coordinador de la Unidad	1
Auxiliar Administrativo	4
Técnico Administrativos	5
<b>UNIDAD DE SERVICIOS GENERALES</b>	
Coordinador de la Unidad	1
Técnico Administrativos	1
Técnico Administrativos Electricista	1
Técnico Administrativos mecánico	1
Técnico Administrativos Gasfitero	1
Técnico Administrativos Carpintero	1
Técnico Administrativos Albañil	1
Técnico Administrativos en Seguridad y Vigilancia	1
<b>TOTAL DE TRABAJADORES</b>	<b>36</b>

*Muestra:*

Por contar con una población razonable para el estudio no se hace necesario el cálculo de la muestra.

### 3.3. Operacionalización de variables e indicadores

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
<b>COMPETENCIAS DE FORMACIÓN BÁSICA</b>	<i>Competencias Genéricas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación al servicio</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Comunicación efectiva</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Iniciativa - Pro actividad</li> <li>- Comportamiento ético</li> </ul>
	<i>Competencias Específicas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disposición para aprender</li> <li>- Relaciones interpersonales y manejo de conflictos</li> <li>- Adaptación al cambio</li> <li>- Planificación y organización.</li> </ul>

*Fuente: Secretaría de Gestión Pública – PCM (2013).*

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<i>Motivación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambición de carrera.</li> <li>- Conflicto del empleado.</li> <li>- Frustración.</li> <li>- Metas / Expectativas.</li> </ul>
	<i>Ambiente</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo / Materiales.</li> <li>- Diseño del puesto.</li> <li>- Remuneraciones económicas.</li> <li>- Reglas y políticas.</li> <li>- Apoyo de la administración.</li> <li>- Leyes y regulaciones.</li> </ul>
	<i>Capacidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades técnicas.</li> <li>- Habilidades interpersonales.</li> <li>- Habilidades de solución de problemas.</li> <li>- Habilidades analíticas.</li> <li>- Habilidades de comunicación.</li> </ul>

*Fuente: Snell & Bohlander (2013).*

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.4.1. Técnica a emplear

Técnica: encuesta.

#### 3.4.2. Instrumento

Fue un cuestionario. El cuestionario ayudó a evaluar las variables “Competencias de formación básica” & “Desempeño laboral”. El cuestionario fue respondido por el personal administrativo de la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur.

#### *Validación el cuestionario*

Se observa que el valor es de 0,818 por lo tanto es válido el cuestionario.

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,818
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1798,667
	gl	325
	Sig.	,000

#### *Confiabilidad del cuestionario*

Se utilizó el método de Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,989 siendo el resultado confiable.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,989	26

### 3.5. Técnicas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información se empleó el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias.

Se utilizó la prueba de normalidad de Sharipo - Wilk. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

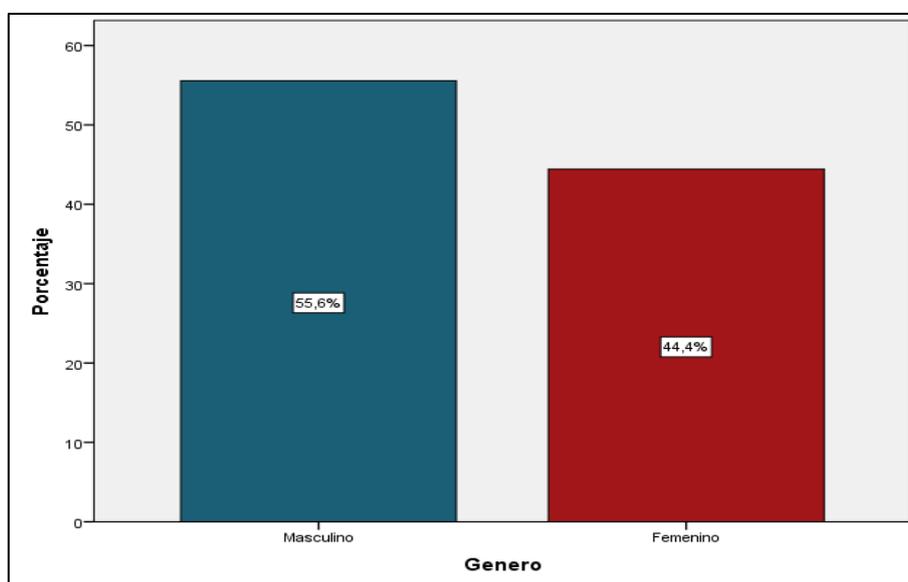
#### 4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones

##### A. Datos generales

Tabla 1

*Género de los trabajadores de la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Masculino	20	55,6
	Femenino	16	44,4
Total		36	100,0

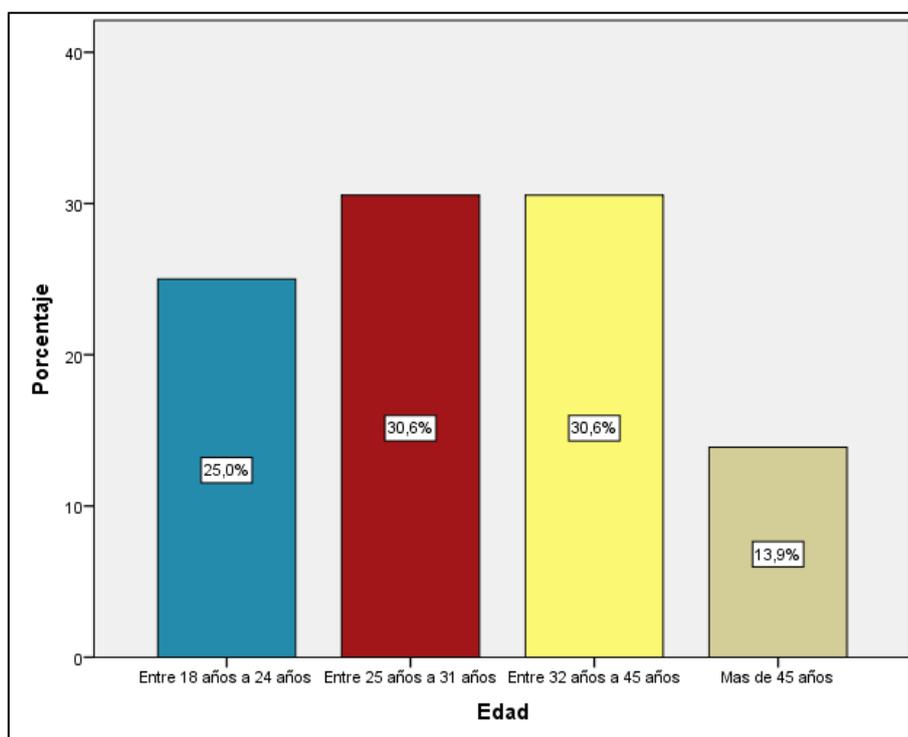


*Figura 1.* Género de los trabajadores de la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur.

Se observa en la Tabla 1 que el 55,6% de los encuestados corresponde al género masculino y el 44,4% corresponde al género femenino.

Tabla 2  
*Edad de los trabajadores de la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur*

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 años a 24 años	9	25,0
Entre 25 años a 31 años	11	30,6
Válidos Entre 32 años a 45 años	11	30,6
Más de 45 años	5	13,9
Total	36	100,0



*Figura 2. Edad trabajadores de la Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur.*

Se observa en la Tabla 2 que el 25% tiene entre 18 años a 24 años, el 30,6% de los encuestados tienen entre 25 años a 31 años, el 30,6% tiene entre 32 años a 45 años y el 13,9% tiene más de 45 años.

## B. Análisis descriptivo de la variable Competencias de formación básica

Tabla 3

### Competencias genéricas

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. ¿Tu actitud del personal está orientada a brindar un buen servicio?	0	0,0%	0	0,0%	13	36,1%	11	30,6%	12	33,3%
2. ¿Muestras responsabilidad al momento de realizar tus funciones?	0	0,0%	0	0,0%	19	52,8%	5	13,9%	12	33,3%
3. ¿Te comunicas efectivamente dentro de la oficina?	0	0,0%	15	41,7%	9	25,0%	2	5,6%	10	27,8%
4. ¿Optas por el trabajo en equipo?	0	0,0%	6	16,7%	18	50,0%	2	5,6%	10	27,8%
5. ¿Muestras iniciativa?	0	0,0%	14	38,9%	5	13,9%	9	25,0%	8	22,2%
6. ¿Muestras un comportamiento ético?	0	0,0%	4	11,1%	15	41,7%	9	25,0%	8	22,2%

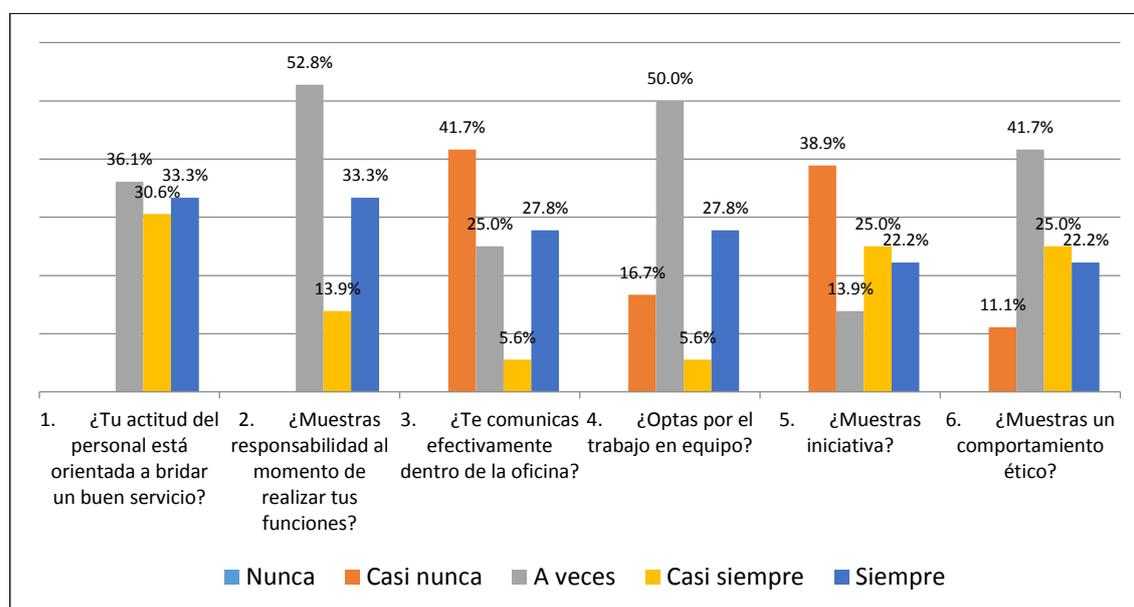


Figura 3. Competencias genéricas.

Se observa en la Tabla 3 que el 41,7% de los encuestados manifestaron que casi nunca se comunican efectivamente dentro de la oficina, en el caso del 38,9% manifestaron que casi nunca muestran iniciativa y el 16,7% mencionaron que manifestaron que casi nunca optan por el trabajo en equipo.

Tabla 4  
*Competencias específicas*

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7. ¿Demuestras que tienes la disposición de aprender?	0	0,0%	0	0,0%	14	38,9%	10	27,8%	12	33,3%
8. ¿Mantienes buenas relaciones interpersonales?	0	0,0%	14	38,9%	4	11,1%	12	33,3%	6	16,7%
9. ¿Sabes manejar conflictos?	0	0,0%	13	36,1%	5	13,9%	10	27,8%	8	22,2%
10. ¿Estás preparado para adaptarse a algún cambio que se pueda originar?	0	0,0%	9	25,0%	15	41,7%	0	0,0%	12	33,3%
11. ¿Tienes la capacidad de planificar y organizar?	0	0,0%	4	11,1%	20	55,6%	0	0,0%	12	33,3%

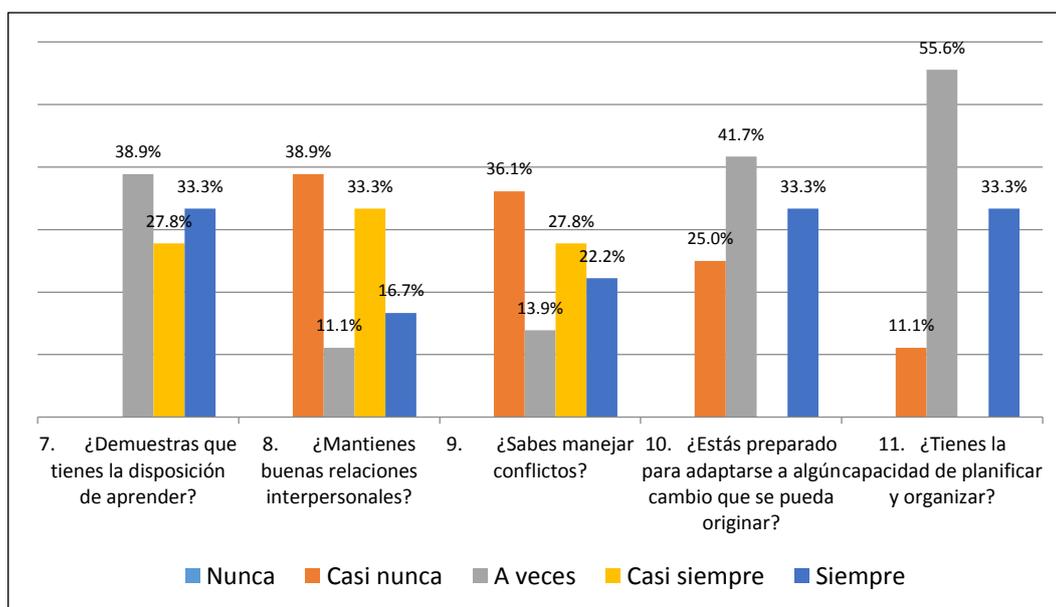


Figura 4. Competencias específicas.

Se observa en la Tabla 4 que el 38,9% manifestaron que casi nunca mantienen buenas relaciones interpersonales, en el caso del 36,1% mencionaron que casi nunca saben manejar conflictos y el 25% manifestaron que casi nunca están preparados para adaptarse a algún cambio que se pueda originar.

### C. Análisis descriptivo de la variable Desempeño laboral

Tabla 5

#### Motivación

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
12. ¿Sientes la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de la Oficina de Abastecimiento?	0	0,0%	0	0,0%	6	16,7%	3	8,3%	27	75,0%
13. ¿Evitas tener conflictos?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	16	44,4%	20	55,6%
14. ¿Logras todo lo que te propones dentro de la Oficina de Abastecimiento?	0	0,0%	3	8,3%	8	22,2%	19	52,8%	6	16,7%
15. ¿Trabajas estableciéndote metas y alcanzándolas?	0	0,0%	0	0,0%	7	19,4%	18	50,0%	11	30,6%

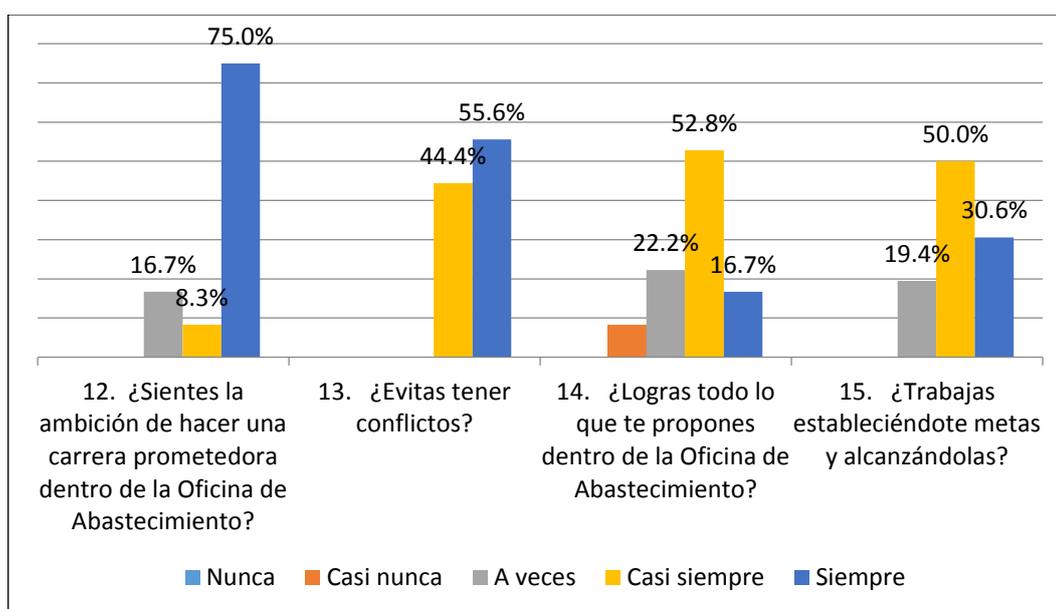


Figura 5. Motivación.

Se observa en la Tabla 5 que el 22,2% mencionaron que a veces logran todo lo que se proponen dentro de la Oficina de Abastecimiento y el 19,4% manifestó que a veces trabajan estableciéndose metas y alcanzándolas.

Tabla 6  
Ambiente

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
16. ¿La Oficina de Abastecimiento te brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores?	4	11,1%	5	13,9%	12	33,3%	15	41,7%	0	0,0%
17. ¿Te sientes cómodo con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboras?	9	25,0%	5	13,9%	7	19,4%	9	25,0%	6	16,7%
18. ¿La Oficina de Abastecimiento te brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizas?	9	25,0%	9	25,0%	7	19,4%	8	22,2%	3	8,3%
19. ¿Respetas las reglas y políticas que maneja la Oficina de Abastecimiento?	0	0,0%	4	11,1%	3	8,3%	9	25,0%	20	55,6%
20. ¿Sientes que la administración te brinda su apoyo?	9	25,0%	0	0,0%	8	22,2%	16	44,4%	3	8,3%
21. ¿La Oficina de Abastecimiento cumple con las leyes y regulaciones?	4	11,1%	10	27,8%	0	0,0%	7	19,4%	15	41,7%

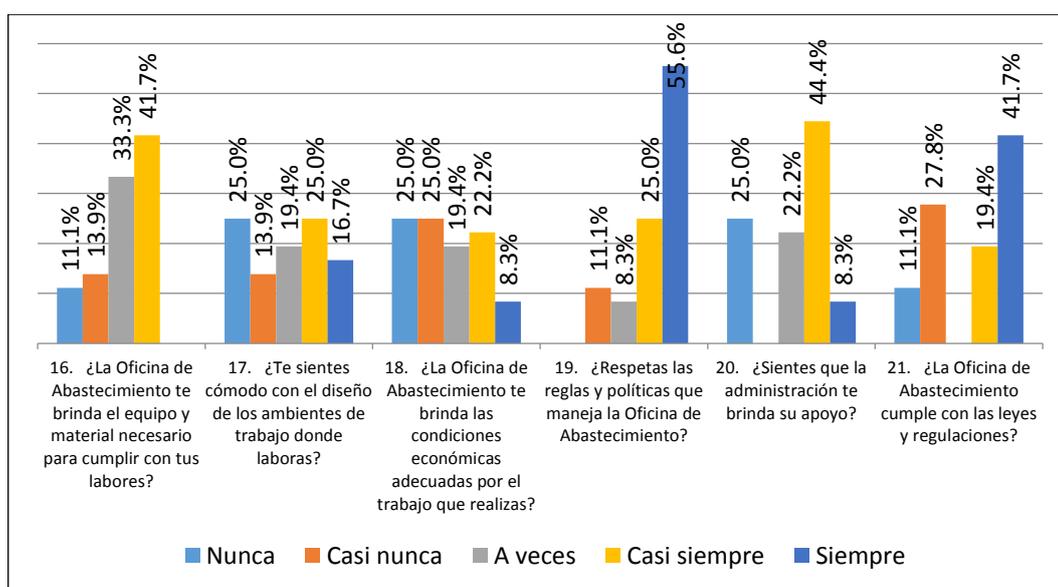


Figura 6. Ambiente.

Se observa en la Tabla 6 que el 50% de los encuestados manifestaron que la Oficina de Abastecimiento no les brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizas asimismo en el caso del 38,9% de los encuestados manifestaron que no se sienten cómodos con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboras. Finalmente, el 25% determino que la Oficina de Abastecimiento no les brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores.

Tabla 7  
Capacidad

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
22. ¿Demuestras tener las habilidades técnicas necesarias para laborar dentro de la Oficina de Abastecimiento?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	14	38,9%	22	61,1%
23. ¿Demuestras tener las habilidades interpersonales para trabajar en equipo?	0	0,0%	0	0,0%	4	11,1%	5	13,9%	27	75,0%
24. ¿Tienes la habilidad para solucionar problemas dentro de la Oficina de Abastecimiento?	0	0,0%	0	0,0%	4	11,1%	17	47,2%	15	41,7%
25. ¿Demuestras tus habilidades analíticas dentro de la Oficina de Abastecimiento?	0	0,0%	0	0,0%	4	11,1%	13	36,1%	19	52,8%
26. ¿Tienes la habilidad de comunicarte fácilmente con tus compañeros de trabajo y usuarios?	0	0,0%	0	0,0%	9	25,0%	0	0,0%	27	75,0%

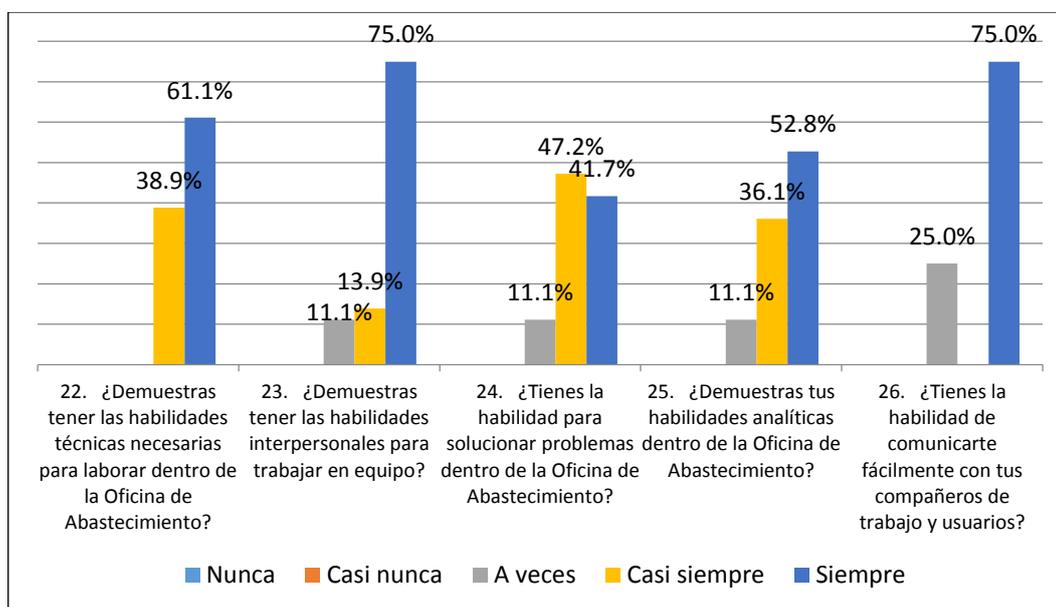


Figura 7. Capacidad.

Se observa en la tabla 7 que el 25% de los encuestados manifestaron que a veces tienen la habilidad de comunicarte fácilmente con tus compañeros de trabajo y usuarios. En el caso del 11,1% manifestaron que a veces demuestran tener las habilidades interpersonales para trabajar en equipo, asimismo manifestaron que a veces tienen la habilidad para solucionar

problemas dentro de la Oficina de Abastecimiento y adicionalmente determinaron que a veces demuestran sus habilidades analíticas dentro de la Oficina de Abastecimiento.

#### D. Prueba de normalidad

Como se trata de una muestra menor de 50 datos, se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk, el cual arroja los siguientes resultados:

Tabla 8  
*Pruebas de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
COMPETENCIAS LABORALES	,785	36	,000
DIMENSIÓN: COMPETENCIAS GENÉRICAS	,790	36	,000
DIMENSIÓN: COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	,818	36	,000
DESEMPEÑO LABORAL	,924	36	,038

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Se observa en la Tabla 8 que los valores de significancia muestran que  $p < 0,05$ , por lo tanto, para la comprobación de hipótesis aplicaremos la correlación de Spearman.

## E. Comprobación de Hipótesis

### Hipótesis general

Ho: Las competencias de formación básica no influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

Ha: Las competencias de formación básica influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

Tabla 9

*Correlación de Rho de Spearman entre las competencias de formación básica y desempeño laboral*

			Competencias de formación básica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Competencias de formación básica	Coefficiente de correlación	1,000	,544**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	36	36
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,544**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	36	36

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Por lo expuesto en la Tabla 9, se concluye que las competencias de formación básica influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

### Hipótesis Especifica 1

Ho: Las competencias genéricas no influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

Ha: Las competencias genéricas influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

Tabla 10

*Correlación de Rho de Spearman entre las competencias genéricas y desempeño laboral*

			Dimensión: competencias genéricas	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: competencias genéricas	Coeficiente de correlación	1,000	,433*
		Sig. (bilateral)	.	,008
	N	36	36	
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,433*	1,000
		Sig. (bilateral)	,011	.
		N	36	36

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Por lo expuesto en la tabla 10, se concluye que las competencias genéricas influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

## Hipótesis Especifica 2

Ho: Las competencias específicas no influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

Ha: Las competencias específicas influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

Tabla 11

*Correlación de Rho de Spearman entre las competencias específicas y desempeño laboral*

			Dimensión: competencias específicas	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: competencias específicas	Coeficiente de correlación	1,000	,537**
		Sig. (bilateral)		,001
		N	36	36
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,537**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	
		N	36	36

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Por lo expuesto en la Tabla 11, se concluye que las competencias específicas influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Discusión**

En referencia a la hipótesis general se demostró que existe una relación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,544$ ;  $p = 0,001$ ), es decir las competencias de formación básica influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019. Siendo coherente con los resultados encontrados en estudio realizado de Rivas (2017), quien concluye que existe relación significativa entre las competencias laborales y la práctica docente en profesores de la RED 08, UGEL 01, San Juan de Miraflores – 2017; siendo que el coeficiente de correlación, demostró una alta asociación entre las variables. Se considera que los profesores tienen en cuenta las competencias que deben aplicar durante su práctica docente. Además, el teórico Chiavenato (2014) menciona que las competencias de formación básica son los diferentes recursos propios del trabajador para desempeñar una tarea dentro de la organización. Cuando los responsables de recursos humanos de una empresa eligen un determinado candidato, se fijan, más allá de la experiencia, en sus competencias profesionales.

En referencia a la hipótesis específica 1 se demostró que existe una relación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,433$ ;  $p = 0,008$ ), es decir las competencias genéricas influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019. Siendo coherente con los resultados encontrados en estudio realizado de Zans (2017), quien menciona que uno de los aspectos importantes que destacar corresponde a los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos a los jefes de departamento y responsables de áreas, en lo que corresponde a la Visión, Misión y Valores organizacionales, la totalidad de ellos

indican un alto grado de conocimiento o identificación con los mismos, lo cual permite una apropiación de lo que la institución espera lograr, hacia donde se dirige, y en base a que valores deben sustentarse todas las acciones que se ejecuten.

En referencia a la hipótesis específica 2 se demostró que existe una relación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,537$ ;  $p = 0,001$ ), es decir las competencias específicas influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019. Siendo coherente con los resultados encontrados en estudio realizado Campos & Castañeda (2014), quien concluye que existe relación directa y significativa entre las relaciones humanas y el desempeño laboral de los docentes de las I.E. públicas del distrito de San Juan de Miraflores, 2013.

## 5.2. Conclusiones

Se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,433$ ;  $p = 0,008$ ), por lo que se concluye que las competencias genéricas influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019. Es decir, a medida que el personal demuestre responsabilidad al momento de realizar sus funciones, aumentara sus habilidades técnicas necesarias para laborar dentro de la Oficina de Abastecimiento.

Se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,537$ ;  $p = 0,001$ ), por lo que se concluye que las competencias específicas influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019. Es decir, a medida que el personal manifieste capacidad de planificar y organizar aumentara mejorara su habilidad para solucionar problemas dentro de la Oficina de Abastecimiento.

Por tanto

Se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,544$ ;  $p = 0,001$ ), por lo que se concluye que las competencias de formación básica

influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur, 2019.

### **5.3. Recomendaciones**

- Fortalecer la motivación para lograr que el personal desarrolle con responsabilidad sus funciones y lleguen a tener un mejor desempeño laboral en su área de trabajo.
- Implementar estrategias para reforzar en el personal la capacidad de planificar y organizar; garantizando de esta manera el cumplimiento de las metas y objetivos.

## CAPÍTULO VI

### FUENTES DE INFORMACIÓN

#### 6.1. Fuentes bibliográficas

- Alles, M. (2012). *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias* (3 ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de empresas* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones de l siglo XXI* (2 ed.). Bogotá-Colombia: Pearson.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8 ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. Mexico D.F.: McGrawHill.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones* (2 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cuevas, R. (2011). *Gerencia, gestión y liderazgo educativos*. Lima: San Marcos.
- Griffin, R., Phillips, J., & Gully, S. (2017). *Comportamiento organizacional. Administración de personas y organizaciones* (12 ed.). México D.F.: Cengage Learning.
- Guizar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones* (4 ed.). México: McGraw Hill.

- Huerta, M. (2014). *Formación por competencias a través del aprendizaje estratégico*. Lima, Perú: San Marcos.
- Louffat, E. (2012). *Administración del potencial humano* (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13 ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Secretaría de Gestión Pública - PCM. (2013). *Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la Administración Pública*. Lima, Perú: PCM-SGP.
- Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Administración de Recursos humanos* (16 ed.). México: Cengage Learning.
- Thompson, P., & Gamble, S. (2012). *Administración Estratégica* (18 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Werther, W., Davis, K., & Guzmán, M. (2014). *Administración de Recursos Humanos. Gestión del Capital Humano* (7 ed.). México: Mc Graw – Hill.

## 6.2. Fuentes electrónicas

- Cajo, M. (2016). *Creatividad profesional y competencia laboral de docentes del nivel secundaria, Red 12, UGEL 02, 2015*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Perú. Recuperado el 30 de mayo de 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7829?show=full>
- Campos, M., & Castañeda, V. (2014). *Relaciones humanas y desempeño laboral en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de San Juan De Miraflores, 2013*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Perú. Recuperado el 30 de mayo de 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/4750>
- Cojulún, M. (2011). *Competencias laborales como base para la selección de personal*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado el 21 de febrero de 2019, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/43/Cojulun-Maria.pdf>

Rivas, A. (2017). *Competencia laboral y la práctica docente en profesores de la RED 08, UGEL 01, San Juan de Miraflores – 2017*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Perú. Recuperado el 30 de mayo de 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/10845?show=full>

Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua. Recuperado el 30 de mayo de 2019, de <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>.

## ANEXO N°01

### CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre las competencias de formación básica y el desempeño laboral del personal administrativo, Oficina de Abastecimiento de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

#### I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

##### a. Género

Masculino	
Femenino	

##### b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

#### II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
<b>COMPETENCIAS LABORALES</b>					
<b>DIMENSIÓN: COMPETENCIAS GENÉRICAS</b>					
1. ¿Tu actitud del personal está orientada a brindar un buen servicio?					
2. ¿Muestras responsabilidad al momento de realizar tus funciones?					

3. ¿Te comunicas efectivamente dentro de la oficina?					
4. ¿Optas por el trabajo en equipo?					
5. ¿Muestras iniciativa?					
6. ¿Muestras un comportamiento ético?					
<b>DIMENSIÓN: COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>					
7. ¿Demuestras que tienes la disposición de aprender?					
8. ¿Mantienes buenas relaciones interpersonales?					
9. ¿Sabes manejar conflictos?					
10. ¿Estás preparado para adaptarse a algún cambio que se pueda originar?					
11. ¿Tienes la capacidad de planificar y organizar?					
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN</b>					
12. ¿Sientes la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de la Oficina de Abastecimiento?					
13. ¿Evitas tener conflictos?					
14. ¿Logras todo lo que te propones dentro de la Oficina de Abastecimiento?					
15. ¿Trabajas estableciéndote metas y alcanzándolas?					
<b>DIMENSIÓN: AMBIENTE</b>					
16. ¿La Oficina de Abastecimiento te brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores?					
17. ¿Te sientes cómodo con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboras?					
18. ¿La Oficina de Abastecimiento te brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizas?					
19. ¿Respetas las reglas y políticas que maneja la Oficina de Abastecimiento?					
20. ¿Sientes que la administración te brinda su apoyo?					
21. ¿La Oficina de Abastecimiento cumple con las leyes y regulaciones?					
<b>DIMENSIÓN: CAPACIDAD</b>					
22. ¿Demuestras tener las habilidades técnicas necesarias para laborar dentro de la Oficina de Abastecimiento?					
23. ¿Demuestras tener las habilidades interpersonales para trabajar en equipo?					
24. ¿Tienes la habilidad para solucionar problemas dentro de la Oficina de Abastecimiento?					
25. ¿Demuestras tus habilidades analíticas dentro de la Oficina de Abastecimiento?					
26. ¿Tienes la habilidad de comunicarte fácilmente con tus compañeros de trabajo y usuarios?					