



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión de recursos humanos y competencia laboral en  
trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión de los servicios de la salud**

**AUTOR:**

**Br. Joaquín Díaz Ríos**

**ASESOR:**

**Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje**

**SECCIÓN**

**Ciencias Médicas**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Gestión de los servicios de salud**

**PERÚ - 2018**

## DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): DIAZ RIOS, JOAQUIN

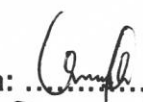
Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión de los servicios de la salud* ha sustentado la tesis titulada:

*"Gestión de recursos humanos y competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja - 2018"*


Fecha: 12 de abril de 2018

### JURADOS:

**PRESIDENTE:** Dra. Bertha Silva Narvaste

Firma: 

**SECRETARIO:** Mg. Ricardo Arturo Pauta Guevara

Firma: 

**VOCAL :** Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

*Aprobado por unanimidad*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

*Realizan corrección de estilo.*

*Incluir la base de datos de la prueba piloto.*

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

**Dedicatoria:**

Con todo mi afecto dedico esta tesis a mis padres, esposa y a mi hija.

**Agradecimiento:**

A las autoridades de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, a los docentes de la maestría.


### Declaración de Autoría

Yo, Joaquín Díaz Ríos estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud, de la Universidad César Vallejo, Sede Ate; declaro que el trabajo académico titulado "Gestión de recursos humanos y competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018", presentada, en 126 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión de los servicios de la salud, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 10 de marzo de 2018

  
\_\_\_\_\_  
Joaquín Díaz Ríos

DNI: 43981153

## **Presentación**

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento el trabajo de investigación titulado: “Gestión de recursos humanos y competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018”; en acatamiento al reglamento; a efectos de obtener el grado de Maestro en Gestión de los servicios de la salud.

Esta tesis comprende siete partes o capítulos. En el primer capítulo se presentan los antecedentes de trabajos similares, la sustentación teórica de las dos variables, así como de sus dimensiones, su justificación, el planteamiento del problema, sus objetivos y sus hipótesis. En el segundo, se exponen las variables tratadas, su forma de operacionalización, el método empleado, el tipo de investigación, el diseño del estudio, su población, su muestra, la técnica e instrumentos para captar información, la metodología para el análisis efectuado y los asuntos axiológicos. En el tercero, se muestra el resultado descriptivamente y el tratamiento a las hipótesis. El cuarto presenta la discusión de los aspectos referidos sobre los resultados. El quinto se refiere a las conclusiones de la tesis. En el sexto, se desarrollan las recomendaciones; y, en el séptimo se presentan las referencias utilizadas en la investigación. Por último, se agregan los anexos correspondientes.

## Índice

Páginas preliminares	Página
Dictamen	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vii
Índice de contenido	viii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I Introducción	14
1.1. Antecedentes	15
1.1.1. Antecedentes internacionales	15
1.1.2. Antecedentes nacionales	17
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	21
1.2.1. Fundamento teórico de Gestión de recursos humanos	21
1.2.2. Bases teóricas de la Competencia laboral	33
1.3. Justificación	41
1.3.1. Justificación práctica social	41
1.3.2. Justificación metodológica	42
1.3.3. Justificación teórica	42
1.4. Problema de investigación	43
1.4.1. Problema general	45
1.4.2. Problemas específico	45
1.5. Hipótesis	45
1.5.1. Hipótesis general	45
1.5.2. Hipótesis específicas	46
1.6. Objetivos	46
1.6.1. Objetivos generales	46
1.6.2. Objetivos específicos	46

II. Marco metodológico	47
2.1 Variables	48
2.2 Operacionalización de variables	49
2.3. Metodología	50
2.4. Tipos de estudio	50
2.5. Diseño de investigación	51
2.6. Población, muestra y muestreo	52
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	53
2.8 Método de Análisis	59
2.9. Aspectos éticos	60
III: Resultados	61
3.1. Descripción de resultados	62
3.2. Contrastación de hipótesis	65
IV: Discusión	72
V: Conclusiones	76
VI: Recomendaciones	78
VII: Referencias bibliográficas	81
Anexos	86
Anexo 1: Matriz de consistencia	87
Anexo 2: Certificados de validez de contenido	89
Anexo 3: Instrumentos de medición de las variables	91
Anexo 4: Base de datos prueba piloto y muestra	93
Anexo 5: Validación por expertos	99
Anexo 6: Carta UCV de presentación ante la institución	111
Anexo 7: Carta solicitando autorización a la institución	112
Anexo 8: Artículo científico	113
Anexo 9: Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico.	126



### Lista de tablas

		<b>Página</b>
Tabla 1	Operacionalización de la Gestión de recursos humanos	49
Tabla 2	Operacionalización de la Competencia laboral	49
Tabla 3	Validez de contenido por juicio de expertos sobre la Gestión de recursos humanos	56
Tabla 4	Resumen de resultados de confiabilidad del instrumento de Gestión de recursos humanos	57
Tabla 5	Consolidado de criterio de jueces de la Competencia laboral	58
Tabla 6	Coeficiente de confiabilidad general del instrumento de la Competencia Laboral	58
Tabla 7	Distribución de los niveles de la Gestión de recursos humanos en trabajadores del instituto del niño de San Borja	62
Tabla 8	Distribución de los niveles de la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja	63
Tabla 9	Nivel comparativo entre la Gestión de recursos humanos y Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja	64
Tabla 10	Correlación rho Spearman entre la Gestión de recursos humanos y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja	66
Tabla 11	Correlación rho Spearman entre Selección de Personal y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja	68
Tabla 12	Correlación rho Spearman entre la Gestión de Desarrollo y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja	69
Tabla 13	Correlación rho Spearman entre el Clima y Gestión del Cambio con la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja	70

Tabla 14	Correlación rho Spearman entre el Impacto Estratégico y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja	71
----------	--	----

**Lista de figuras**

	Página
Figura 1: Esquema de diseño experimental tipo transversal	52
Figura 2: Esquema de cálculo para el tamaño de muestra	53
Figura 3: Esquema de cálculo para el grado de confiabilidad de las variables	57
Figura 4: Esquema de cálculo para el coeficiente de correlación del estadístico de prueba	59
Figura 5: Distribución de los niveles de la Gestión de recursos humanos en trabajadores del instituto del niño de San Boja	62
Figura 6: Distribución de los niveles de la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja	63
Figura 7: Nivel entre la Gestión de recursos humanos y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja	64

## Resumen

El objetivo de esta tesis ha sido: Determinar la relación entre la Gestión de recursos humanos y competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018; para proporcionar al gerente de la institución, sugerencias para el cambio, refuerzo y / o mejora.

El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es descriptivo correlacional, el diseño de la investigación es no experimental transversal y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 70 trabajadores del Instituto del Niño San Borja. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios aplicados a los trabajadores. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Cronbach que salió muy alta en ambas variables: 0,820 para la variable Gestión de recursos humanos y 0,818 para la variable competencia laboral.

Esta investigación concluyó que: con un grado de correlación  $r = 0,569$  y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel de 0,05 se determinó que: Existe relación directa y significativa entre la Gestión de recursos humanos y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

*Palabras clave:* Gestión de recursos humanos, competencia laboral.

## Abstract

The objective of this thesis has been: To determine the relationship between Human Resources Management and labor competency in workers of the San Borja Children's Institute - 2018; to provide the manager of the institution, suggestions for change, reinforcement and / or improvement.

The type of research is basic, the level of research is correlational descriptive, the design of the research is non-experimental transversal and the approach is quantitative. The sample consisted of 70 workers from the San Borja Child Institute. The technique used was the survey and the data collection instruments were two questionnaires applied to workers. For the validity of the instruments the expert judgment was used and for the reliability of each instrument the Cronbach's alpha was used, which came out very high in both variables: 0,820 for the variable Human resources management and 0,818 for the labor competency variable.

This investigation concluded that: with a degree of correlation  $r = 0.569$  and a value  $p = 0.000$  lower than the level of 0.05, it was determined that: There is a direct and significant relationship between Human Resources Management and labor competency in workers of the Institute of child of San Borja - 2018.

*Keywords:* Human resources management, labor competence.

## **I. Introducción**

En esta investigación se ha considerado los siguientes antecedentes.

## **1.1. Antecedentes**

### **1.1.1 Antecedentes Internacionales**

Uria (2015), en la tesis titulada “*El clima laboral y la competencia laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato*” Ecuador, es una investigación descriptiva de alcance correlacional, el investigador presenta la siguiente conclusión: Un buen clima laboral ayuda y alienta a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la empresa, dando lo mejor de sí en agradecimiento a su satisfacción laboral. Los métodos de comunicación, los estilos de liderazgo, los incentivos a los trabajadores forman parte del clima laboral de la empresa y son los que impulsan al trabajador a desempeñar un buen trabajo.

Alva (2014), en la investigación doctoral titulada “*La Administración del Personal y la Calidad de Servicio educativo en los estudiantes del Bachillerato de las Instituciones Educativas Bolivarianas de Puerto Cabello. Venezuela*”. El objetivo es: Determinar la relación entre Administración del Personal y la Calidad de Servicio educativo en los estudiantes del Bachillerato de las Instituciones Educativas Bolivarianas. El estudio correspondía al diseño no experimental transversal correlacional. La muestra representativa es de 350 alumnos y 130 estudiantes, representan el 30% en ambos casos. Llegando a la conclusión que la administración del personal tiene relación directa, positiva con la calidad de servicio educativo en los estudiantes del bachillerato de las instituciones educativas Bolivarianas, siendo el índice de correlación al 67%, lo que significa que es una relación alta positiva. La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje en la administración del personal una media de 2,08, lo que en su escala valorativa equivale a “regular”, como promedio de la calidad de servicio

educativo se ha obtenido la nota de 14, que en su escala valorativa equivale también a “regular”, es decir, existe una relación directa entre la administración del personal con la calidad de servicio educativo con una correlación de 71,1%

Fernández (2013), realizó en Sevilla España, una investigación doctoral, titulada, “*Incidencias de la capacidad informativa y la selección de personal en centros de educación técnica*”. Es una investigación descriptiva, correlacional presenta como objetivo: Determinar las relaciones de los factores que inciden en la formación de la capacidad de manejo del conocimiento en tecnología y la selección de personal de los centros de educación técnica. Es una investigación básica, se fundamenta en las bases teóricas y regímenes legales de la gestión pública, la muestra es intencional y recoge datos mediante encuestas, el estudio arriba a las siguientes conclusiones: La gestión del talento humano de una participación activa de todos los docentes se relaciona con la cooperación de los directivos con jerárquica tradicional; Otra conclusión indica que La gestión del talento humano se relaciona positivamente con las necesidades de desarrollo organizacional en las cuales son tratadas como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destreza, aspiraciones y percepciones singulares. Son los activadores inteligentes de los recursos organizacionales, fuente de impulso propio que dinamiza la institución educativa y no agentes inertes. Son los nuevos socios de la institución educativa capaces de conducirla a la excelencia y al éxito invirtiendo esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc., con la esperanza de recibir un retorno razonable, gratificante y sostenido de esta inversión. Las instituciones educativas exitosas descubrieron esto y tratan a sus miembros como socios y no como simples empleados.

González (2011), en la tesis titulada “*La calidad de los Recursos Humanos en Educación y la Administración de Recursos Materiales de los centros de educación secundaria obligatoria de la ciudad de Barcelona*”. La investigación busco: Comprobar la relación entre la calidad de los recursos humanos en educación y la administración de recursos materiales. Llegando a la conclusión que la calidad de los recursos humanos son una herramienta importante para



evaluar la calidad de educación, que se brinda a nuestros estudiantes en un 75% se establece que existe una alta relación en ambas variables de estudio, por otro lado el investigador recomienda abrir otras líneas de investigación en educación. Los hallazgos de la investigación comprueban la existencia de una relación  $r = 0,492$  entre las variables: La calidad de los recursos humanos en educación y la administración de recursos materiales. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y con un nivel de relación bajo, lo que permite señalar que hay relación entre ambas variables. A partir de la revisión bibliográfica realizada en el estado de la cuestión alrededor de tres ejes fundamentales: calidad, y recursos humanos, se ha establecido el marco teórico de la investigación.

Torres (2011), desarrolló el estudio denominado "*Gestión de recursos humanos y Clima laboral ciudad de Valencia*" presentada a la Universidad de Valencia, España. El objetivo del estudio es: Identificar y explicar la relación entre la Gestión de recursos humanos y el Clima laboral de las empresas exportadoras de vino de la ciudad de Valencia. Es una investigación sustantiva de diseño no experimental de correlación múltiple analiza a un total de 148 trabajadores de 14 empresas exportadoras de vino en el área logística y comercio exterior, el estudio presenta conclusión que: La Gestión de recursos humanos y el Clima laboral de trabajo en equipo, asertividad, empatía y comunicación se relacionan positivamente según los trabajadores de las empresas exportadoras de vinos de la ciudad de Valencia. Asimismo, determino un nivel positivo de las percepciones, las expectativas y la satisfacción laboral de los trabajadores en la relación entre la gestión de recursos humanos y los indicadores de desempeño, tanto a nivel individual como a nivel organizacional. Además, concluye que las prácticas de recursos humanos orientadas al compromiso influyen en las percepciones y expectativas de los empleados positivamente.

### **1.1.2 Antecedentes Nacionales.**

Cachuan (2015), en su tesis de maestría titulada: *El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de*

*Outsourcing contable financiero en lima metropolitana*, año 2014, sustentada en la universidad San Martin de Porres, cuyo objetivo general fue: Evaluar de qué manera se fomenta el talento humano para determinar su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de Outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014, trabajó con una muestra empírica de 2115 personas entre hombres y mujeres de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero, e integrado por profesionales, empresarios, ejecutivos, contadores, auditores y trabajadores en general, ubicadas en Lima Metropolitana, con diseño descriptivo transversal no experimental y concluyó lo siguiente: Inadecuada gestión de desempeño lo que generó una baja productividad y en consecuencia un menor índice de rentabilidad en las empresas de servicios de outsourcing contable financiero. Existencia de una interferencia directa en la productividad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero generada por conflictos en el clima laboral imperante. Inadecuado proceso de reclutamiento reflejado en los sobrecostos y gastos con influencia significativa en los niveles de ahorro de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero. Se debe diseñar una estructura organizacional de gestión del talento humano, apoyadas en los subsistemas de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, remuneración y mantenimiento, para el mejoramiento del desempeño laboral del cliente interno de la empresa.

Mamani (2014) presentó la tesis de maestría a la Universidad Cesar Vallejo denominada "*La Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio Educativo en el V ciclo de primaria de las Instituciones Educativas-RED Tahuantinsuyo UGEL 02-Rimac*" El propósito de este estudio fue determinar la relación entre la Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio Educativo en el V ciclo de primaria de las Instituciones Educativas-RED Tahuantinsuyo UGEL 02-Rimac. El diseño de la investigación utilizado fue descriptiva correlacional. La muestra de la investigación estuvo constituida por 129 docentes de quinto y sexto grado que conforman el V ciclo del nivel de educación primaria de las instituciones educativas de la RED de Tahuantinsuyo, a quienes se les aplicó un cuestionario para evaluar la administración de recursos humanos y otro para evaluar la calidad de servicio educativo. La administración de

recursos está relacionada con la calidad de servicio educativo, la correlación de Spearman de 0,763, con una  $p < .005$ , estadísticamente significativo, determinando la relación entre la Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio Educativo en el V ciclo de primaria de las Instituciones Educativas-RED Tahuantinsuyo UGEL 02-Rímac.

Alcántara (2012), en la tesis doctoral titulada "*El talento humano y el desarrollo organizacional de las microempresas del distrito de Grocio Prado, 2012*" El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo: Determinar la relación entre el Talento humano y el desarrollo organizacional en las microempresas del distrito de Grocio Prado, provincia de Chincha, y cómo influye en el éxito de la organización. Para efectos de diseñar estrategias que permitieron lograr la subsistencia y el progreso de las microempresas de este distrito, y que a su vez logren desarrollar fortalezas para que puedan competir con en un mundo globalizado y cambiante. En base a las investigaciones que se realizó para la elaboración del presente trabajo se concluyó que: La gestión del talento humano de las microempresas del distrito de Grocio Prado se relacionan con el nivel de rentabilidad organizacional en el sistema socio-económico. La Gestión del talento humano está relacionado positivamente con el nivel de inversión en tecnología de las microempresas del distrito de Grocio Prado en el 2012, también está relacionada con el nivel de desarrollo y crecimiento ó expansión de las mismas. Los microempresarios del distrito de Grocio Prado, asimismo se encontró relaciones positivas entre la aplicación de programas para el desarrollo del Talento y el nivel de desarrollo organizacional a través de capacitaciones con profesionales expertos en sus actividades.

Araujo (2012) en la tesis, titulada "*El Clima laboral y desempeño laboral del personal operativo de la empresa Dampier Trujillo S.A.C – 2012*", sustentada en la Universidad Nacional de Trujillo, determinó la influencia del clima laboral en el desempeño del personal operativo de la empresa. En la investigación se utilizó el análisis descriptivo transeccional, y se aplicó una encuesta como técnica de investigación. Concluyó, que el clima laboral influye directamente en el desempeño de los trabajadores operativos con un impacto negativo. La dimensión

más importante que influye en el clima laboral en la empresa Danper Trujillo SAC es la recompensa (salarial, beneficios y prestaciones). Que la forma de comunicación no es la mejor, no se toma en cuenta las opiniones de los trabajadores. El clima laboral no es armonioso el personal no se desempeña con el mejor de su potencial. Asimismo, recomendó que se tome en cuenta las opiniones de los trabajadores, que la empresa muestre espíritu de solidaridad, se otorgue capacitación a los trabajadores, se brinde un sistema adecuado de recompensas establecido al logro de metas.

Rosales (2012) en la tesis para optar el grado de Doctor, Titulada "*La Gestión administrativa de recursos humanos y la Competencia laboral en las instituciones educativas del distrito de Ventanilla*"; Universidad San Martín. Busco determinar la relación entre la gestión administrativa de recursos humanos y la Competencia laboral. La investigación es descriptiva correlacional, aplicada a 100 trabajadores. Llegando a la conclusión, que no se evidenciaban mayores problemas en la Competencia laboral, las deficiencias encontradas se derivan de una falta de motivación con el personal por considerar que el desempeño demostrado por ellos, no es debidamente evaluado, recompensado, por pensar que los sueldos devengados no se corresponden con el esfuerzo demostrado en el trabajo, el pensar que no todos son premiados de la misma forma. En la investigación, se encontró factores que influye en la fuente de insatisfacción laboral como roles en un 60%, especialmente los estudiantes, trabajadores de servicio, además de sus cargos respectivos. Por último, se evidencia el alto incremento de las motivaciones al logro, ya que este personal encuentra oportunidades de poder desarrollar sus aptitudes, progreso personal, de igual manera se aprecia una alta motivación de afiliación por cuanto se sienten orgullosos de pertenecer al centro y se identifican con él en un 62%. Quedando demostrado que existe una relación significativa entre la gestión administrativa de recursos humanos y la Competencia laboral en las instituciones educativas del distrito de Ventanilla.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística.**

### **1.2.1. Fundamentos teóricos de la Gestión de los recursos humanos.**

Las teorías que sustentan este estudio son las siguientes:

Teoría de sistemas, para Chiavenato (2009, p. 32), la es una consecuencia de la teoría general de sistemas desarrollada por Bertalanffy entre 1950 y 1968, la cual se expandió hacia todas las ciencias, influyendo notablemente sobre la ciencia administrativa en donde penetró rápidamente debido a la necesidad de una síntesis y de una mayor integración de las teorías que la precedieron y la influencia de las matemáticas, la cibernética y especialmente la tecnología de la información que incrementaron las posibilidades de desarrollo y operacionalización de las ideas que convergían hacia la teoría de sistemas aplicada a la Gestión.

En cuanto al enfoque organizacional, el concepto de sistemas permite una visión comprensiva, amplia y gestáltica de un conjunto de elementos complejos, dándole configuración total. “El análisis sistemático trata a las organizaciones vivas sean éstas individuos u organizaciones, bajo el enfoque de sistemas abiertos, que mantienen un continuo intercambio de materia/energía/información con el ambiente” (Heran, 2004, p. 223).

Para Beraun (2009), existe una gran variedad de sistemas y una amplia gama de tipologías para clasificarlos de acuerdo con ciertas características básicas, que de acuerdo con su constitución los sistemas pueden ser: (a) Sistemas físicos ó concretos, cuando están constituidos por equipos, por maquinaria y por objetos y cosas reales, en otros términos cuando están compuestos de hardware (totalidad de los componentes físicos de un sistema: significa el equipo); (b) Sistemas abstractos, cuando están compuestos por conceptos, planes, hipótesis e ideas. Aquí, los símbolos representan atributos y objetos, que muchas veces solo existen en el pensamiento de las personas.

Cuando están compuestos por software (conjunto de programas e instrucciones: significa el manejo).

El sistema organizacional comparte con los sistemas biológicos la propiedad de una intensa interdependencia de sus partes, de modo que un cambio en una de ellas provoca un impacto sobre las otras. Frente a la diferenciación de las partes provocada por la división del trabajo, se hace necesaria la coordinación a través de medios de integración y de control. Las interacciones internas y externas del sistema reflejan diferentes niveles de control y autonomía.

La Organización puede alcanzar un estado de homeostasis o estado firme solamente cuando se presentan dos requisitos como son la unidireccionalidad y el progreso. En ese sentido, Beraun (2004) indica que la unidireccionalidad ó constancia de dirección, consiste en que a pesar de los cambios del ambiente son alcanzados los mismos resultados o condiciones establecidas, porque el sistema continúa orientado hacia el mismo fin a través de otros medios.

### **Definiciones de Gestión de recursos humanos.**

Chiavenato (2009), mencionó teóricamente que la gestión del talento humano es una función administrativa que implica planeación, organización, dirección y control de las actividades del recurso humano, ya que las personas son el principal activo en la organización.

Posteriormente se propuso un breve concepto indicando que la gestión de recursos humanos son las denominaciones más usuales a las siguientes acciones: "(a) Manejo de personal; (b) Relaciones industriales; (c) Relaciones laborales; (d) Relaciones humanas en el trabajo; (e) Administración de personal; (f) Administración de recursos humanos" (Rodríguez, 2007, p110).

LLedo (2011), aludió que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la Gestión del talento humano un pilar fundamental para el

desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solos.

Chiavenato (2009), indicó a la gestión de recursos humanos, como el conjunto de políticas y prácticas necesarias, para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales, relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. Comenta, que la administración de recursos humanos, es una función administrativa, dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados, por lo que, en su opinión, nos expresa la importancia, que una empresa tenga un departamento destinado al personal, y que tenga a su disposición todos los recursos necesarios para la contratación, capacitación y motivación del personal.

Por su parte Wayne y Noé (2005), aludieron a la gestión de recursos humanos, como la utilización de los recursos humanos de una empresa, para lograr objetivos organizacionales. La gestión de recursos humanos, es parte del desarrollo de la empresa; porque es clave importante, las personas que son de nuevo ingreso, dentro de la organización, con la capacitación verán, el buen desarrollo y adecuado manejo de su trabajo.

Chiavenato (2009, p. 176) sustentó que el sistema de recursos humanos tiene diversos objetivos, entre los principales están los siguientes:

- (a) Regular de manejar justa y técnica, las diferentes fases de las relaciones laborales de una organización, para promover al máximo, el mejoramiento de bienes y servicios producidos;
- (b) Lograr, que el personal al servicio del organismo social, trabaje para el logro de sus planes y objetivos;
- (c) Proporcionar, a la organización de una fuerza laboral, eficiente para el logro de sus planes y objetivos;
- (d) Elevar, la productividad del personal, para promover la eficacia y eficiencia de la dirección;
- (e) Coordinar, el

esfuerzo de grupo de trabajo, para proporcionar unidad de acción, en la consecución de los objetivos comunes; (f) Satisfacer, los requisitos mínimos de bienes de los trabajadores, para crear, condiciones satisfactorias de trabajo; (g) Alcanzar, la realización, tanto del trabajador como el patrón; (h) Resolver, eficazmente los problemas que se den, antes de establecer la relación laboral, durante y a la finalización de los servicios de la relación laboral, para sostener adecuadamente relaciones de trabajo.

Para Alles, (2006, p. 76), la administración de recursos humanos implica diferentes funciones desde el inicio hasta el fin de la relación laboral: reclutar y seleccionar personal, mantener la relación laboral/ contractual dentro de las normas vigentes del país, formar al personal, desarrollar sus carreras y evaluar su desempeño, vigilar la correcta paga, higiene y seguridad del empleado y cuando es necesario, despedir a los empleados.

“La Gestión de Recursos Humanos es el proceso donde el administrador a través de la planeación, organización, desarrollo, coordinación, logra un control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal bajo su dirección” (Calero, 2012, p. 72).

Marroquin (2013), señala que los procesos de recursos humanos deben responder no solo a la demanda de la organización sino a las necesidades individuales de los miembros de la empresa, es decir que el sistema de gestión del talento humano debe estar constituido por una serie de procesos de enlace entre los requisitos de la organización y las necesidades individuales. Por tanto, se debe incorporar una serie de consideraciones pertinentes para el responsable de la gestión de procesos humanos en la empresa como los principios de perfecta equidad, necesidad, mérito y logro, contribución y esfuerzo. En forma adecuada al enfoque tradicional de administración de recursos humanos basado en el mérito y la contribución actual y potencial del individuo. Incorporar la dimensión de la responsabilidad social de la empresa en donde la necesidad y el esfuerzo son elementos sobresalientes. El administrador de recursos humanos es quien hace



efectiva las prácticas responsables, su compromiso fundamental consiste en alinear las necesidades de la organización expresadas en la estrategia de negocios con las necesidades del personal y empleados a través de los procesos de gestión. La responsabilidad social y la conducta ética de las empresas pertenecen al administrador de recursos humanos y su agenda debe incluir un cambio permanente de la cultura organizacional, reforzado por los procesos y prácticas de personal con el fin de evolucionar hacia una corporación éticamente responsable.

### **La Teoría “X” y Teoría “Y”**

Chiavenato (2009) comentó respecto a la Teoría “X” y Teoría “Y” de McGregor, que en la Teoría “X” plantea la concepción tradicional. Autocrática, impositiva y autoritaria. Los seres humanos no gustan del trabajo y tenderán a evitarlo, siempre que ello sea posible. Toda organización tiene una serie de objetivos cuyo logro requiere que las personas que en ella trabajan deban ser obligadas, controladas y hasta amenazadas con castigos para que sus esfuerzos se encaminen hacia la consecución de esos objetivos. El ser humano en general prefiere ser dirigido, a dirigir. El ser humano en general procura evitar las responsabilidades siempre que sea posible. El hombre común tiene relativamente poca ambición. Las personas se preocupan sobre todo por su propia seguridad; por lo cual no quieren los cambios. La motivación primordial del hombre son los incentivos económicos (salario). El hombre es un agente pasivo que requiere ser administrado, motivado y controlado. Las emociones humanas son irracionales y no deben interferir el autointerés del individuo. La Gestión debe tratar de controlar y neutralizar el sentimiento y las características imprevisibles. Los objetivos individuales se oponen a los de la organización, por lo que se hace necesario un control rígido. El hombre es básicamente incapaz de lograr autocontrol y autodisciplina.

Por lo cual Chiavenato (2009, p. 18), resumió la siguiente concepción de Gestión, constituye un proceso que permite dirigir mediante el esfuerzo de las personas, mediante la motivación, controlando sus acciones y modificar su

comportamiento según las necesidades de la institución. Sin la intervención activa de la organización pasiva frente a las labores. Según la teoría “Y” que está referida a la nueva concepción de la Gestión de los recursos humanos lo relaciona con la democrática consultiva y participativa para ello plantea los siguientes supuestos: El trabajo puede ser una fuente de satisfacción o de sufrimiento. El control externo y las amenazas de castigo no son los únicos medios para estimular y dirigir sus esfuerzos. Las personas pueden ejercer autocontrol y auto dirigirse. Las recompensas en el trabajo están en razón directa con los compromisos adquiridos. Las personas pueden llevar a aceptar y a asumir las responsabilidades. La imaginación, la creatividad y el ingenio pueden encontrarse en la mayoría de la población. El potencial intelectual del ser humano se halla lejos de ser utilizado en su totalidad. Puede lograrse un mayor uso. El hombre común aprende, no sólo a aceptar, sino también a buscar responsabilidades.

### **Dimensiones de la Gestión de Recursos Humanos.**

De acuerdo con Chiavenato (2009) en esta teoría la labor de la Gestión de los recursos humanos es un proceso de crear oportunidades, liberar potencialidades, retirar obstáculos, ayudar al crecimiento y proporcionar orientación; es una Gestión por objetivos, no por controles. La labor primordial es crear condiciones organizacionales y métodos de operación mediante los cuales las personas puedan alcanzar con mayor facilidad sus objetivos individuales, y dirigir sus propios esfuerzos hacia los objetivos de la Institución. Los procesos de desarrollo de personas incluyen las actividades de entrenamiento, desarrollo de personal y desarrollo organizacional. Representan inversiones efectuadas en las personas. Asimismo, refiere las siguientes dimensiones: Selección de personal, Gestión de Desarrollo, Clima y Gestión del Cambio, Impacto Estratégico.

#### **Dimensión: Selección de Personal**

Chiavenato (2009) manifestó sobre el reclutamiento de personal, que son las acciones que realizan la gerencia de las organizaciones para atraer los

individuos y obtener informaciones al respecto de ellos para decidir sobre la necesidad de admitirlos ó no. El Reclutamiento es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Para López (2004, p. 23) es una actividad del programa de gestión de Recursos Humanos. Una vez que se han terminado las necesidades de Recursos Humanos y los requisitos de los puestos de trabajo es cuando puede ponerse en marcha un programa de reclutamiento para generar un conjunto de candidatos potencialmente cualificados. Estos candidatos podrán conseguirse a través de fuentes internas o externas. Es así como las fuentes de recursos humanos son denominadas fuentes de reclutamiento ya que pasan a ser blancos sobre los cuales incidirán las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento es básicamente un proceso de comunicación de mercado: exige información y persuasión. La iniciación del proceso de reclutamiento depende de la decisión de línea. Como el reclutamiento es una función de staff, sus actos dependen de una decisión en línea, generalmente denominada requerimientos de empleado o requerimientos de personal. La función de reclutamiento es la de suplir la selección de candidatos. Es una actividad que tiene por objeto inmediato atraer candidatos, para seleccionar los futuros participantes de la organización. El reclutamiento empieza a partir de los datos referentes a las necesidades presentes y futuras de los Recursos Humanos de la organización. El objetivo del proceso de selección es producir información que permita predecir el desempeño del candidato en el cargo que va a ocupar. La selección puede estar a cargo de psicólogo, funcionario del departamento de recursos humanos, agencias de empleo o jefe con el que la persona seleccionada va a trabajar.

Para Chávez (2014, p. 27), manifestó que en este caso los candidatos pueden ser recomendados por conocidos ó preseleccionados, por una empresa especializada, pero el jefe de línea es quien tiene la autoridad y la responsabilidad de la elección. Este procedimiento tiene la ventaja de confiar en la experiencia e intuición de los ejecutivos, asimismo, les deja la responsabilidad del desempeño de las personas que eligieron.

En ese respecto Chávez (2014), refirió estos métodos para obtener información deben ser confiables y estar de acuerdo con los principios éticos y legales, conserva el secreto profesional y la privacidad de los candidatos. Mediante la obtención de datos se hace la preselección de los candidatos que enseguida pueden entrevistarse. La entrevista es la técnica más simple de selección y quizá la más utilizada.

Beraun (2009) explicó que, entre la evaluación y calificación de expedientes, se tomará en cuenta el currículum, este aspecto, deberá contar con detalle del nivel académico, experiencia profesional, cargos desempeñados, capacitaciones y todo tipo de actualizaciones. Posteriormente se realiza una preselección y salen los candidatos que llenan los requisitos, luego la prueba de conocimiento, puede ser de tipo objetiva con alternativas de respuesta, será integradas referidas a aspectos general y a temas relacionados con la especialidad y la propia experiencia.

Haro (2014, p. 27) manifestó que existen procedimientos técnicos durante la selección: Prueba psicotécnica: Es una serie de preguntas y respuestas en forma escrita, el material será proporcionado por la empresa, el mismo que deberá devolverse a la culminación de dicha prueba. Entrevista personal y por ultimo corroboración de todo lo indicado en los antecedentes. Selección de colaboradores a nivel interno: como se indicó anteriormente la selección de personal, puede realizarse con la participación de los colaboradores, a fin de dar oportunidad para ocupar puestos de mayor jerarquía más acorde con sus características personales ó técnicas, así mismo, mediante este sistema, permite motivar al personal de la empresa, lo incentiva el desarrollo de líneas de carrera. Asimismo, consideró que la evaluación de candidatos en concurso interno comprende las siguientes acciones: Evaluación del currículum vitae, Análisis de evaluación de desempeño laboral, Evaluación de conocimientos técnicos. Entrevista personal y Revisión de méritos laborales.

## **Dimensión: Gestión de Desarrollo**

Respecto a la gestión de desarrollo Chiavenato (2009, p. 51) señaló que es una de las características más destacadas del nuevo sistema organizacional y estas son las siguientes: Todos los componentes, facetas del proceso de planeación de recursos humanos están íntimamente interrelacionados en una forma sistemática, dinámica y progresiva. La planificación de recursos humanos en grandes empresas se realiza a nivel central por personal especialmente formado en recursos humanos. Los programas de planeación de recursos humanos casi siempre deben incluir aspectos de relaciones laborales y contratación colectiva. La planeación de recursos humanos es un procedimiento sistemático que identifica las oportunidades y peligros que surgen en el futuro. Contribuye al logro de los objetivos planteados mediante el apoyo a la organización, para alcanzar un uso eficiente, efectivo de todo el personal. La planeación de los recursos humanos se modifica debido a la introducción de nueva tecnología. En algunos casos, puede significar la eliminación de varios puestos, ó puede implicar la creación de otros. Los instrumentos con los que se pretende pronosticar las necesidades futuras de empleados en una organización pueden ir desde técnicas muy elementales hasta muy complejas.

Para Chruden y Sherman, (2009) un cargo puede definirse como una unidad de organización que conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelven separado y distinto de los otros cargos, además es el proceso que consiste en determinar los elementos o hechos que componen la naturaleza de un cargo y que lo hacen distinto de todos los otros existentes en la organización.

Para Rodríguez (2007) a través de un plan estratégico se fijan los objetivos a largo plazo. Los objetivos a largo plazo marcan el número de empleados y las características que deberán tener. La planeación de recursos humanos tiene que ser integrada tanto interna como externamente.

Ramírez (2000), describió que dentro de las funciones que tiene la Gestión de recursos humanos se encuentran las siguientes: Observar que diseñe políticas

de personal que provengan, sean congruentes con la misión, el plan básico de la compañía. Asistir a la capacitación para que los empleados mejoren su toma de decisiones. Mejorar la delegación de responsabilidades en el trabajo. Crear una política de personal que involucre varias estrategias que finalmente lleguen a la satisfacción del cliente, objetivo máximo de cualquier empresa. Velar porque sus decisiones sean las mejores y sus funciones sean llevadas a cabo con eficiencia. Planificar el reclutamiento, la selección y la capacitación. Suministrar el personal adecuado en el momento justo. Construir los planes sobre la base de principios, suposiciones básicas sobre el futuro.

Para Chávez (2014), mencionó que la dirección y gestión administrativa de la institución incluye: planeación, labor directiva, organización, funcionamiento de los servicios, relaciones humanas, coordinación y control. Aspecto laboral: proyecto organizacional, evaluación, adecuación de los objetivos y los contenidos, tratamiento de la diversidad, utilización de los recursos organizacional, evaluación, tutorías, logro de los objetivos previstos.

Según Ramírez (2000), la importancia de la Gestión se centra en proporcionar información acerca de cómo se está manejando la Organización, cuáles son sus planes de remuneración, sus estrategias para un mejor posicionamiento, por lo que se debe considerar necesario conocer, manejar información acerca de la legislación laboral, seguros, planes de salud, etc.

### **Dimensión: Clima y Gestión del Cambio**

“La Gestión de los Recursos Humanos está formado por el ambiente laboral, la cultura institucional, así como los procesos de gestión del cambio y para ello considera como factores: el entrenamiento; el desarrollo de personal; el desarrollo organizacional” (Chiavenato, 2009, p 40).

En este sentido Chiavenato (2009), hizo referencia que en todo tipo de organizaciones las personas (los seres humanos) se destacan por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter eminentemente dinámico y por su

potencial de desarrollo. Los dos primeros estratos o sea el entrenamiento y el desarrollo de personal se basan en la denominada psicología industrial, en tanto que los estratos más amplios del desarrollo organizacional se basan en la psicología organizacional.

Para Chiavenato (2009) el aprendizaje institucional se produce cuando se modifica el comportamiento de la persona, en respuesta a una experiencia anterior. El aprendizaje es un cambio ó modificación permanente del comportamiento de un individuo que tomo como base su experiencia y esto se gesta como parte de la cultura organizacional.

Chiavenato (2009, p. 25), aludió los objetivos que persigue la planeación de recursos humanos son los siguientes: Satisfacer las necesidades individuales, de organización de las Organizaciones que se dirige. Relacionar los recursos humanos con las necesidades futuras de las Organizaciones con el fin de brindar un servicio de calidad. Acoplar o ajustar las habilidades de los trabajadores a las necesidades de las Organizaciones subrayando el futuro en vez del presente. Prever la demanda, ó cuántos trabajadores necesitará las Organizaciones. Prever la disponibilidad de trabajadores con las capacidades requeridas para satisfacer la demanda de las Organizaciones. Efectuar una planeación en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario, ya que los cambios en el ambiente de los recursos humanos son continuos. Realizar una planeación de recursos humanos sistemática en el sentido de que sea organizada y conducida con base en una realidad entendida. Identificar las oportunidades y peligros que surjan en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que las Organizaciones tomen mejores decisiones. Diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo. En base a lo expuesto se relaciona con los procedimientos establecidos por la Sunat en el sistema de incorporación de nuevos trabajadores el objetivo es contar con personas altamente competentes de modo que se pueda alcanzar los propósitos organizacionales, así como de los niveles requeridos.

Para Butteris, (2006) el objeto de los Recursos Humanos es contratar, trasladar personal, mantener informes y administrar salarios y beneficios de acuerdo a las necesidades de cada área de trabajo por lo que se hace imprescindible la forma como debe proceder a determinar la capacidad humana.

### **Dimensión: Impacto Estratégico**

Chiavenato (2009), señala que el impacto estratégico es el avance del movimiento descentralizador de la empresa, en la cual la formación continua del trabajador se realice mediante la aplicación de programas de posgrado en Gestión o gestión de recursos humanos considerando la magnitud del país y de los problemas de administrativos en la empresa, para ello se debe tomar en cuenta la expansión.

“La Gestión de recursos humanos se nutrió de la nueva ciencia administrativa y de las teorías organizacionales que comenzó a constituirse en una disciplina independiente; ya en la década de los 30 se enseñaba en varias instituciones universitarias de ese país” (Carrasco, 2014, p.120).

“La Gestión de recursos humanos ha tenido su apogeo en los sistemas organizacionales descentralizados como el de Estados Unidos, surge por la necesidad de brindar un servicio organizado, facilitando el proceso de servicio organizacional que se brinda desde los años 30” (García, 2012, p.50).

De la misma manera Haro (2014, p. 25), enfoca como un proceso que permite lograr un aprendizaje significativo, la buena enseñanza de la Gestión debe basarse en el método reflexivo; el método reflexivo incluye una reflexión sobre la acción y en la acción. Para llevar a cabo tal reflexión es necesario que los trabajadores posean experiencia laboral; sin ella es difícil lograr un aprendizaje significativo.



Haro (2014), hace referencia lo siguiente el método reflexivo requiere que los trabajadores confronten su experiencia con los conceptos y sean capaces de comunicar el producto de su reflexión de manera grupal; además de aplicarla en la generación de nuevos estilos de pensamiento sobre la realidad, de nuevos proyectos, acciones que permitan la transformación de la realidad laboral que los circunda.

### **1.2.2. Fundamentos teóricos de Competencia laboral**

La Competencia laboral se ubica dentro del enfoque organizacional que es componente de la teoría general de sistemas ya que articula el desarrollo humano y organizacional en función a las capacidades de formación técnica y profesional.

#### **Competencia laboral**

Alles (2007), refirió que la competencia es una característica subyacente de un individuo que esta causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo ó situación. Es decir, la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento de una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales, que origina o anticipa el comportamiento y el desempeño.

Blanco (2007) afirmó que, “son el conjunto de comportamientos directamente relacionados con la excelencia laboral” (p. 219), dicha definición que deja ver su importancia, debido a que las empresas siempre buscan en sus colaboradores que realicen sus labores con el mayor nivel de excelencia, entendiéndola como eficiencia y productividad.

Otra definición describe a la Competencia Laboral como “El conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas u actitudes que son aplicables al desempeño de una función productiva a partir de los requerimientos de calidad y eficiencia esperados por el sector productivo”. (Intecapi, 2003, p. 31).

## **Componentes de la competencia.**

“Según las investigaciones de Spencer y Spencer, las competencias se clasifican en cinco tipos: y estos son: (a) Motivación; (b) Características personales; (c) Autoconcepto; (d) Conocimiento; (e) Habilidad, las mismas que se describen por separado para una mejor interpretación” (Alles, 2007, p. 53).

### **Motivación:**

Para Alles (2007), este aspecto agrupa al conjunto de intereses que una persona considera o desea consistentemente, es decir, las motivaciones de una persona son las que dirigen, conllevan y seleccionan (condicionan) su comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo alejan de otros, priorizan y ordena sus objetivos y buscan los medios de cómo logran lo que personalmente se proponen.

### **Características personales:**

Según Alles (2007), este factor contempla las características físicas y respuestas emitidas ante situaciones o información recibida. Entre ellas se encuentra la forma en que las personas se controlan y la forma en que se interrelacionan. Estas son respuestas dadas a situaciones más complejas. Generalmente este tipo de personas se identifican por sus rasgos de personalidad y por la forma de desempeño y del manejo de la situación que pudiese presentarse y da el plus al puesto que llegan al punto en que no necesitan de supervisión.

### **Autoconcepto:**

A decir de Alles (2007, p. 56), comprende las actitudes, valores ó imagen propios de una persona. Los valores de las personas son motivos reactivos que predicen el desempeño en el puesto a corto plazo y en situaciones donde otras

personas están a cargo. Por ejemplo, las personas que siempre están dando el extra ayudando a los compañeros y en cualquier situación el mismo colaborador resuelve sus problemas a los demás y todos lo siguen y en cada actividad demuestra su liderazgo porque todos lo siguen, siendo así esto les permite ascender o a ser tomados en cuenta al surgir una vacante para un puesto más alto.

### **Conocimiento:**

Alles (2007) hace énfasis en lo que la persona a lo largo del tiempo ha ido adquiriendo y reforzado para estar apto para algún puesto, esto puede ser estando ya dentro de una empresa ó cuando se desea ingresar a una. Esto tiende a ser demostrado por medio de lo que la persona sabe sobre algo específico. Esta es una competencia que puede ser teórica o práctica y algunas empresas realizan pruebas teóricas para determinar una parte de cómo funcionara la persona en el puesto y si cuenta con los conocimientos que se necesitan.

### **Habilidad:**

Para Alles (2007) es una competencia que toda persona posee ya sea física ó mental eso dependerá del área en donde la persona se identifique con el puesto y le permita ser ágil en lo que haga para tener un desempeño eficaz. Como ejemplo a esta competencia se puede mencionar la agilidad y capacidad de un receptor para contar cantidades grandes de dinero en el menor tiempo posible sin tendencia a equivocarse, ó una secretaria que tiene la capacidad para ingresar datos al sistema y de almacenar papelerías en un orden secuencial. Es así como la competencia pasa a ser práctica porque ya están desempeñando las funciones del puesto.

## **Dimensiones de la competencia laboral**

“Las siguientes dimensiones fueron asignadas: identificación de la competencia, Normalización de Competencia, Formación basada en Competencia y Certificación de Competencia” (Alles, 2007, p.13)

### **Dimensión: Identificación de Competencia**

Alles (2007) define que la identificación de la competencia es el procedimiento en la cual la persona es evaluada bajo los parámetros establecidos siendo un requisito indispensable para otorgar el cargo y la función, este procedimiento se realiza mediante el procedimiento de evaluación en la cual el perfil de la función sirve como base para la determinación de la competencia.

Para Blanco (2007), durante el proceso de contratación se establecen los lineamientos del cargo en la organización ya que esta apertura genera la convocatoria por ello identificar la competencia indica el tipo de personal a contratar y con la cual se pretende alcanzar las metas establecidas. En el procedimiento la jefatura de personal considera que los nuevos colaboradores se amoldan al modo ó de la forma que la empresa desee, algunas empresas prefieren contratar a recién graduados, pero estos no cuentan con las competencias que el puesto necesita, sino que simplemente la motivación y recreación como lo menciona el autor anteriormente.

En síntesis, Spencer y Spencer citado por Alles (2007), considera que las competencias se puede clasificar en: Competencias de logro y acción: orientación al logro, preocupación por el orden, calidad y precisión, Iniciativa, búsqueda de información; Competencias de ayuda y servicio: entendimiento interpersonal, orientación al cliente; Competencias de influencia: influencia e impacto, construcción de relaciones, conciencia Organizacional; Competencias gerenciales: desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación, liderazgo; Competencias cognoscitivas: pensamiento analítico, razonamiento conceptual, experiencia técnica/profesional/de dirección;

Competencias de eficacia personal: autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante los fracasos, flexibilidad.

Zuñiga (2013), fundamenta que las competencias pueden tomarse como las más populares entre las que poseen normalmente los colaboradores en áreas de receptoría y secretaria que están más enfocadas a los perfiles de estos dos puestos, esto lleva a los mismos a tener un mejor trabajo en general dentro de la empresa y un mejor equipo de trabajo para obtener resultados esperados.

Chiavenato (2007), considera que las personas que laboran dentro de una empresa tienen la capacidad de aprender y de desarrollar conocimientos y habilidades que en un futuro podrán utilizar para la resolución de problemas que se pueden presentar y también para lograr realizar las tareas que le corresponden de manera eficiente, logrando con esto demostrar su responsabilidad y profesionalismo en cualquiera de las instituciones a las que le brinde sus servicios.

### **Dimensión: Normalización de Competencia.**

Alles (2007), sostiene que la normalización de la competencia es la determinación de la aptitud, habilidad, capacidad, destreza que tienen una vinculación y se integran con el concepto de competencia, por ello, el trabajador competente realiza múltiples acciones que llevan a mejorar la producción.

A decir de Valenzuela (2013), se puede considerar competencia a la aptitud para trabajar en equipo, la capacidad de iniciativa y la de asumir riesgos. Las competencias en la formación de competencias profesionales suponen el cultivo de cualidades humanas, para adquirir; por ejemplo, capacidad de establecer y mantener relaciones estables y eficaces entre las personas.

Asimismo, para Tobón (2006) refirió que la Competencia, es algo más que una habilidad; es, por lo tanto, el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia y de la intersubjetividad. La aptitud se desarrolla

cuando la persona va teniendo diferentes experiencias de aprendizaje, tanto en su entorno, como en la educación formal; dicho movimiento permite que lo que sólo estaba presente como potencial natural se desarrolle, y como consecuencia de tal desarrollo, se desarrolle también la habilidad, que se evidencia en desempeños que pueden ir teniendo cada vez un mayor nivel de calidad.

Para Alles (2007), las competencias laborales empiezan desde la forma en que el colaborador se relaciona con los demás hasta lo que es capaz de hacer, puesto que lo primero es una habilidad de interactuar con las personas y lo segundo la capacidad para estar en el puesto debido a la resolución situaciones que se puedan presentar y de cómo se puede ser más eficiente para hacer más exitoso el trabajo.

Chiavenato (2007), plantea que la normalización de las competencias es el proceso por el cual se llega a estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona; por cuanto, la evaluación por competencias en relación al desempeño laboral puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia funcional.

Coincidiendo con Zúñiga (2013), para medir la calidad de productividad ó resultados de cada colaborador se pueden utilizar herramientas adecuadas a lo que se quiere estudiar, esto se podrá llevar a cabo según el puesto debido a que algunos puestos necesitan medirse por productividad otros por calidad otros por logro y así sucesivamente incluso hasta a los mismos colaboradores como personas.

### **Dimensión: Formación basada en Competencia.**

Allles (2007), menciona que desde la educación básica se debe direccionar la formación en competencias, de modo que el individuo comprenda lo valioso que es la calidad humana con una gama de conocimientos y habilidades

operacionales para responder a la exigencia del mundo global en la cual las personas deben estar preparados para distintos retos que se producen día a día,

Según Chiavenato (2007), los cambios que se han producido en las estructuras organizativas debido a las exigencias de competitividad del mundo del trabajo, ha generado la apertura de distintas facultades académicas con el propósito de mejorar la calidad profesional, así como la de dotar de competencias democráticas, tecnológicas, así como del manejo del conocimiento.

Blanco (2007), señaló que las funciones y actividades de los puestos requieren cambios constantes por el tipo de servicio que se presta se busca satisfacer a los usuarios en todo sentido y es por ello que el autor menciona lo anterior con el propósito de esclarecer que de manera global el conocimiento de la realidad y la adaptación al sistema determina la competencia general, así como las competencias específicas.

Según Segura (2009) la competencia laboral no garantiza el éxito en la ejecución del trabajo. Esta se adquiere a lo largo de la vida productiva del individuo, por lo que juega un papel muy importante la experiencia y la capacitación. Asimismo, el autor señala que las competencias no son una simple aptitud ó un conjunto de estas, se refiere a aptitudes, destrezas, actitudes y conocimientos en diferentes situaciones de trabajo. La persona entonces, debe tener la capacidad de regular sus actividades para poder desarrollarlas.

Para Rosales (2012), la adquisición de competencias laborales se inicia con una competencia básica, la cual pudo haber obtenido el individuo en el hogar, escuela ó entorno donde se desenvuelve. Es decir, el individuo dentro del transcurso de su vida laboral desarrollará las características de la siguiente forma: Primero por observación directa del trabajo, situación en la cual el empleado observa a alguien más realizar la función y luego intenta llevarla a cabo por sí mismo. En segundo lugar, puede adquirir experiencia por tradición, en este caso el empleado realiza un proceso como se ha llevado a cabo de generación en generación. La tercera forma es por inducción directa, a través de sistemas

previamente diseñados, un empleado experimentado enseña formalmente a la persona una función y esta la lleva a cabo. (Rosales, 2012, p. 76).

Según Cordero (2006) las competencias laborales son una oportunidad para que el individuo demuestre sus capacidades, habilidades, conocimientos y aptitudes por medio de diversas competencias como: relaciones interpersonales, trabajo en equipo y comunicación que son algunas de las múltiples competencias existentes que son utilizadas en el medio laboral. Esto apoya la gestión de recursos humanos puesto que la potencializa desde un punto de vista integral, que promueve la productividad de cada puesto, lo que hace en algún momento una evaluación de desempeño sea enfocada a lo que las personas ejecutan en el día.

Tal como indica Boyatzis, Spencer y Spencer citados por Blanco (2007), se trata de aquellas características personales que subyacen ó determinan los comportamientos de una persona y que están causalmente relacionadas con un desempeño bueno o excelente en un puesto de trabajo. Para estos autores las competencias hacen referencia a cualquier característica individual que pueda medirse con fiabilidad y que permita pronosticar el desempeño excelente de una persona en un puesto de trabajo. De ahí su sentido de intencionalidad, de resultado.

Asimismo, Tobón (2006) señala que hay competencias específicas que son las que contribuyen al logro de los objetivos de la empresa pues en las claves está el secreto de llegar al éxito, pero esto no es tan complejo como parece puesto que quien seleccione a la persona deberá buscar a la más idónea entre las que estén aplicando para la plaza o puesto.

### **Dimensión: Certificación de Competencia**

Alles (2007) la certificación de la competencia es la función de determinar el nivel de responsabilidad, de gestión, de la muestra de los valores ya que es fácil de detectar en un mismo entorno y en un determinado sector empresarial



principalmente en organizaciones con diferentes niveles de competitividad. Sin embargo, las posibilidades de acceso a mercados globales se reducen y se limitan para aquellas organizaciones incapaces de posicionarse con atributos diferenciales frente a la competencia. Y esto solo se produce en la acreditación.

En ese respecto Blanco (2007) menciona que para esto se requiere compartir los objetivos y metas de la empresa y comprender las expectativas que la dirección tiene de cada uno de sus miembros. Una de las formas de garantizar que esta afirmación se haga realidad es por medio de la gestión de recursos humanos a través de las competencias.

Tobón (2006) menciona que las Competencias fundamentales o esenciales, se refiere a los comportamientos elementales que posee y deberá demostrar un individuo, están asociadas a conocimientos relacionados con la educación formal y permiten el ingreso al mundo laboral, pues habilitan para el desempeño en un puesto de trabajo.

Del mismo modo Tobón (2006) señala que las Competencias genéricas (transversales), se refieren a los comportamientos comunes a un mismo campo ocupacional, sectores ó subsectores, que permiten llevar a cabo funciones laborales con niveles de complejidad, autonomía y variedad, similares. Las competencias genéricas están relacionadas con la capacidad de trabajar en equipo, de planear, programar, negociar y entrenar, que son comunes a una gran cantidad de ocupaciones.

### **1.3. Justificación**

#### **Justificación práctica – social**

La relevancia social reside en el hecho de que el producto obtenido plantea una conceptualización que facilita la comprensión de la gestión de recursos humanos y la competencia laboral, lo cual contribuirá a mejorar la calidad de vida en el

trabajo, de ese tipo que redundará en beneficio de la sociedad peruana. Es oportuno señalar, que las instituciones públicas dependen primordialmente del elemento humano, para funcionar y evolucionar.

### **Justificación metodológica**

Se puede garantizar que la investigación constituye una valiosa fuente metodológica para nuevos trabajos en el ámbito de la gestión del talento humano en cualquiera de sus manifestaciones y proporciona un interesante modo de abordaje de investigaciones futuras. En ella se pueden tomar las experiencias del manejo del Método de la Teoría Fundamentada y del uso del proceso de recolección de datos.

### **Justificación teórica**

El valor teórico consiste en que los contenidos resultantes son aportaciones interesantes para el saber de esta área de las ciencias administrativas en nuestro país. Por lo tanto, son referentes disponibles para auxiliar alguna otra investigación en el campo de la gestión del talento humano. Es pues, el talento humano, el propietario del conocimiento y protagonista del éxito de las instituciones educativas y es por ello han comenzado a considerarlo como su capital más importante y la correcta administración del mismo como una de sus tareas más decisivas.

### **Justificación epistemológica**

Sabemos que la gestión pública es el pilar del desarrollo social y económico de un país, debe garantizar la igualdad de oportunidades para todos, asegurar la cohesión de la sociedad, garantizar la competitividad e imponer el dinamismo. Precisamente la competencia adquiere en este contexto una importancia esencial: el de ser la herramienta que proporciona crecimiento y desarrollo, mejorando el rendimiento y consiguiendo resultados extraordinarios.

#### **1.4. Problema de investigación**

En el mundo la Gestión de recursos humanos se aprecia como una parte importante para el crecimiento de las organizaciones debido a que es mejor trabajar bajo una cultura organizada, con ambiente agradable, respetuoso y responsable acorde a sus competencias y con un verdadero empoderamiento de su trabajo. En las últimas décadas, se está dando avances científicos y tecnológicos los que ha tenido un repercusión en la salud de la humanidad, pero resulta preocupante evidenciar la existencia de problemas de salud sin resolver y que la calidad de servicio no se ha tomado en cuenta en los establecimientos de salud, según la Organización Mundial de la Salud, el derecho a la salud el derecho envuelve el acceso a una atención sanitaria oportuna admisible, accesible y de calidad satisfactoria, pero este derecho no se lo debe entender como el derecho a estar sano.

Es eminente señalar que unos 150 millones de personas en el mundo se encuentran cada año en una situación financiera catastrófica, 100 millones de estas personas se ven obligadas a vivir por debajo del umbral de la pobreza por sus gastos de salud (Organización Mundial de la Salud). El Ministerio de Salud tiene la responsabilidad de actualizar, periódicamente y de manera progresiva, lineamientos y estándares que forman parte de los componentes del sistema de gestión de la calidad en salud, de conformidad con el desarrollo del país, los avances del sector y con los resultados de evaluaciones de la percepción de los usuarios.

La gestión por competencias puede consistir en motivos, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, actitudes o valores, contenido de conocimiento, ó capacidades cognoscitivas o de conducta: cualquier característica individual que se pueda medir de un modo fiable, y que se pueda demostrar que diferencia existe de una manera significativa, entre los trabajadores que

mantienen un desempeño excelente de los adecuados o entre los trabajadores eficaces e ineficaces.

Es por esta razón que para una organización, contar con las personas que posean las características adecuadas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas de ella, se ha convertido en una importante necesidad de recursos humanos, a través de este enfoque, se deja de percibir los cargos como unidades fijas, sino que se basa en capacidades que pueden ser utilizadas de manera transversal, es decir, las destrezas y habilidades que una persona posee para ejecutar las tareas necesarias para un puesto de trabajo, también son necesarias para otro puesto de trabajo que no tenga aparentemente una relación directa, se hacen dinámicas y maleables, con la finalidad de lograr una mayor satisfacción de las expectativas y necesidades que poseen tanto los clientes internos como los clientes externos.

Por este motivo, modelo de competencias, surge como una alternativa que permite lograr una gestión de recursos humanos que posea una mirada integral, mediante objetivos comunes y un modo de acceder a ellos también común, es decir, los diferentes procesos productivos resultan coherentes entre sí.

En este proyecto se observa y se analiza cómo se podría implementar modelos de Gestión por Competencias y a su vez como los han formalizado dentro de sus organizaciones, con el fin de entenderlos desde la realidad y éstos como se aplican en el Instituto del Niño de San Borja.

Se realizó un diagnóstico en el ámbito de estudio mostró la siguiente problemática: Existe cierto nivel de selección de personal, sin embargo, es susceptible de mejorarse, existe un grado de desarrollo de personal el mismo que puede optimizarse, el clima laboral es adecuado, pero se puede mejorar. Por lo cual se propone en la presente investigación: “Gestión de recursos humanos y competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018” con lo cual se pretende solucionar en parte la problemática expuesta.

### **1.4.1. Problema general**

¿Qué relación existe entre la gestión de recursos humanos y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018?

### **1.4.2. Problemas específicos**

PE1. ¿Qué relación existe entre la selección de personal y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018?

PE2. ¿Qué relación existe entre la gestión de desarrollo y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018?

PE3. ¿Qué relación existe entre el clima y gestión del cambio con la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018?

PE4. ¿Qué relación existe entre el Impacto estratégico y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018?

## **1.5. Hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis general**

Existe relación directa y significativa entre la Gestión de recursos humanos y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

### **1.5.2. Hipótesis específicas**

HE1. Existe relación directa y significativa entre la selección de personal y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

HE2. Existe relación directa y significativa entre la Gestión de desarrollo y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

HE3. Existe relación directa y significativa entre el clima y gestión del cambio con la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

HE4. Existe relación directa y significativa entre el impacto estratégico y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

### **1.6.2. Objetivos específicos**

OE1. Determinar la relación que existe entre la selección de personal y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

OE2. Determinar la relación que existe entre la gestión de desarrollo y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

OE3. Determinar la relación que existe entre el clima y gestión del cambio con la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

OE4. Determinar la relación que existe entre el impacto estratégico y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

## **II.Marco metodológico**

## **2.1. Variables**

El estudio cuenta con dos variables: Variable 1: Gestión de recursos humanos y Variable 2: Competencia laboral.

### **Definición conceptual de la variable Gestión de recursos humanos.**

Chiavenato (2009, p. 354) refirió que la gestión de recursos humanos, es una función administrativa que implica planeación, organización, dirección y control de las actividades del recurso humano, ya que las personas son el principal activo en la organización. Asimismo, refiere las siguientes dimensiones: selección de personal, gestión de desarrollo, clima y gestión del cambio, impacto estratégico.

### **Definición conceptual de la variable Competencia laboral.**

Para Alles (2007, p. 52), la competencia es una característica subyacente de un individuo que esta causalmente relacionada a un estándar de efectividad y a una performance superior en un trabajo ó situación. Es decir, la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento de una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales, que origina ó anticipa el comportamiento y el desempeño. Y sus dimensiones son: identificación de la competencia, normalización de competencia, formación basada en competencia, certificación de competencia.

## **2.2. Definición Operacional**

En base a la concepción de Hernández, Fernández y Baptista (2010) tomando como fundamento la teoría organizacional de la gestión del talento humano y de la competencia laboral, se estructura:



### Variable 1: Gestión de recursos humanos

Se encuentra estructurado en cuatro dimensiones y un conjunto de indicadores que sirvieron de base para la formulación de los ítems que se derivaron en un total de 24 la misma que se encuentra estructurado en una escala para recolectar los datos que se presentan en tres Niveles que van desde una percepción de regular, bueno y excelente.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable gestión de recursos humanos.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
<b>Selección de Personal</b>	Valores institucionales	1, 2, 3, 4,	Escala ordinal.
	Pertenencia organizacional	5, 6	Escala de percepción de Gestión de Recursos Humanos
	Clima institucional		
<b>Gestión de Desarrollo</b>	Condiciones de trabajo	7, 8, 9,	Índices: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni desacuerdo 4. De acuerdo 5. totalmente de acuerdo
	Reconocimiento y los beneficios	10, 11, 12	
	Expectativa de mejora económica		
<b>Clima y Gestión del Cambio</b>	Cultura de actualización	13, 14,	Niveles: (88 – 120) Excelente (56 – 87) Bueno (24 – 55) Regular
	Coincidencia de intereses	15, 16,	
	Actualización efectiva	17, 18	
<b>Impacto Estratégico</b>	Evaluación de Calidad	19, 20,	
	Compromiso de la Dirección	21, 22,	
	Mejora Continua de Procesos	23, 24	

*Nota:* Adecuado de Chiavenato (2009).

### Variable 2: Competencia laboral.

Tabla 2

*Operacionalización de la variable competencia laboral.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
<b>Identificación de Competencia</b>	Planificación adecuada	1, 2, 3,	Escala ordinal.
	Generación de objetivos y contenidos curriculares	4, 5, 6	Escala de percepción de competencia laboral
	Metodología apropiada		
<b>Normalización de Competencia.</b>	Manejo de Tics	7, 8, 9,	Índices: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni desacuerdo 4. De acuerdo 5. totalmente de acuerdo
	Recursos pedagógicos	10, 11,	
	Evaluación de aprendizajes	12	
<b>Formación basada en Competencia.</b>	Capacidad de liderazgo	13, 14,	Niveles: (88 – 120) Excelente (56 – 87) Bueno (24 – 55) Regular
	Eficacia y eficiencia	15, 16,	
	Formación profesional	17, 18	
<b>Certificación de Competencia.</b>	Participación de los proyectos	19, 20,	
	Participación en cursos electivos	21, 22,	
	Participación en cursos internos de especialización.	23, 24	

*Nota:* Adecuado de Alles (2007).

Como se observa la variable presenta cuatro dimensiones, con un total de 12 indicadores que son la base para la formulación de un total de 24 ítems que se plantean en una escala con el propósito de determinar los niveles que presentan de Excelente, Bueno y Regular.

### **2.3. Metodología**

El método de investigación es el hipotético-deductivo. Según Mejía (2005) fundamentó que es el camino lógico para buscar la solución a los problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquéllas.

“El método empleado en el estudio es hipotético deductivo, del enfoque cuantitativo, del paradigma positivista. Hipotético deductivo porque en el caso específico planteamos hipótesis de lo general a lo particular” (Cegarra, 2011, p.120).

### **2.4. Tipo de investigación**

Básico y descriptivo correlacional.

Al respecto, Sandi (2014, p.15) afirmó que la investigación básica, también recibe el nombre de investigación teórica, se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él, la finalidad radica en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos. Responde aquellos productos de rigor científico y que son avances fundamentales en el conocimiento acerca del mundo social.

Descriptivo.

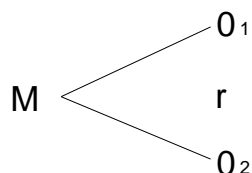
“Hernández, (2010) mencionó que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, 2010, p. 85).

Correlacional.

“Su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández, 2010, p. 105).

## **2.5. Diseño de Investigación**

Para esta investigación se ha previsto trabajar con el diseño no experimental de tipo transversal porque es aquella que sirve para recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único. Este diseño tiene como propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado como lo manifiesta en las afirmaciones de Hernández, Fernández y Baptista (2010). Además, la explicación de este estudio sobre la búsqueda de los motivos las cuales indagan acerca de la causa en vista de que los efectos llaman la atención de los investigadores y hace que se preocupe del por qué se producen esos efectos observados para este estudio entonces empleamos el siguiente esquema.



Dónde:

m: muestra del estudio.

O1: Observación de la variable Gestión de recursos humanos

O2: Observación a la variable Competencia Laboral

r. Coeficiente de correlación

Figura1. Esquema de diseño experimental tipo transversal

Fuente: México. Metodología de la investigación. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010).

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### Población.

Luego de hacer un estudio piloto con 20 trabajadores del Instituto del Niño de San Borja, se determinó el tamaño muestral el cual está constituido por 86 trabajadores del Instituto del Niño San Borja, por lo tanto, se define como población finita.

### Muestra

“La muestra es un subgrupo de la población previamente delimitada. El elegir el tipo de muestra depende de los objetivos de estudio y del esquema de investigación” (Hernández, 2010, p. 175). El tamaño de la muestra fue obtenido por fórmula estadística:

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

<b>Marco muestral</b>	N	86
<b>Alfa</b>	$\alpha$	0.050
<b>Nivel de Confianza</b>	1- $\alpha$	0.975
<b>Z de (1-<math>\alpha</math>)</b>	Z (1- $\alpha$ )	1.960
<b>Prevalencia de la Enf. / Prob.</b>	p	0.500
<b>Complemento de p</b>	q	0.500
<b>Precisión (error muestral)</b>	d	0.050
<b>Tamaño de la muestra</b>	n	70.00

Figura 2. Esquema de cálculo para el tamaño de muestra

Fuente: México. Metodología de la investigación. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010).

La muestra quedó definida en 70 trabajadores del Instituto del Niño de San Borja. Siendo una muestra estadísticamente representativa.

### **Muestreo.**

Es probabilístico, aleatorio simple, por sorteo. De tal manera que todo miembro de la población tuvo la misma probabilidad de conformar la muestra.

### **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Por el enfoque de investigación, se utilizó la técnica de la Encuesta con la finalidad de recolectar datos primarios mediante la aplicación de los instrumentos. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010)) menciona que esta técnica permite intervenir a un conjunto de personas en un solo momento, con la finalidad de captar sus impresiones, niveles de conocimiento sobre un objeto de estudio.

Los instrumentos de medición que se usaron fueron: las escalas de valoración de Likert en los cuestionarios. El cuestionario aplicado tuvo como objetivo recopilar datos para determinar, la relación de la Gestión de recursos humanos y Competencia laboral de los trabajadores mediante la aplicación de la

encuesta tipo Likert, para las respuestas de cada uno de los ítems aplicados van desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo, siendo el rango de elección de 1 a 5.

### **Instrumentos**

Variable 1: Gestión de recursos humanos: Se aplicará un cuestionario

#### **Datos generales**

Título:	Cuestionario sobre Gestión de recursos humanos.
Autor:	Br. Joaquín Díaz Ríos
Procedencia:	Lima – Perú, 2018
Objetivo:	Describir las características de la variable Gestión de recursos humanos en trabajadores del Instituto del niño San Borja 2018
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la Gestión de recursos humanos y su relación con la competencia laboral.
Estructura:	La escala consta de 24 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Completo desacuerdo (1), desacuerdo (2), Casi de acuerdo (3), de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5). Asimismo, la escala está conformada por 04 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable Clima Organizacional. Gestión de Recursos Humanos.

#### **Variable 2: Competencia laboral.**

Instrumento: Se aplicará un cuestionario

#### **Cuestionario sobre la variable Competencia laboral.**

Datos generales:

Título:	Cuestionario sobre Competencia laboral.
Autor:	Br. Joaquín Díaz Ríos

Procedencia:	Lima – Perú, 2018
Objetivo:	Describir las características de la variable Competencia laboral en trabajadores del Instituto del niño San Borja 2018.
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la Gestión de recursos humanos y su relación con la competencia laboral.
Estructura:	La escala consta de 24 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Completo desacuerdo (1), desacuerdo (2), Casi de acuerdo (3), de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5). Asimismo, la escala está conformada por 03 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable Competencia laboral.

**Validez:**

El instrumento se sometió al análisis de criterio de expertos con el propósito de ser verificado la consistencia interna, así como la coherencia lógica del estudio de modo tal que se pueda aplicar al estudio.

La validación de jueces de expertos, sirvieron para ajustar el instrumento y poder ver que, si nuestros ítems recogen la atención que necesitamos, en la tabla 3, podemos observar el consolidado de la validez del contenido para la variable.

Se recibió el apoyo de tres especialistas de diferentes áreas: De investigación educacional, entre ellos contamos con los maestros de Posgrado de la Universidad César Vallejo, todos ellos con amplia experiencia en temas de investigación y docencia, quienes aportaron para mejorar el contenido de los instrumentos de investigación.

Tabla 3

*Validez de contenido por juicio de expertos sobre la Gestión de recursos humanos*

Indicador	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Determinación
Claridad	SI	SI	SI	Aplicable
Pertinencia	SI	SI	SI	Aplicable
Relevancia	SI	SI	SI	Aplicable

Fuente. Elaboración Propia

Como se aprecia en la tabla 3, el consolidado del instrumento validado por juicio de expertos dictamino en su conjunto un nivel de aplicabilidad sobre el cuestionario propuesto, habiéndose ajustado el cuestionario de acuerdo a las recomendaciones de los expertos, para ello se reformulo en su oportunidad cuyo último dictamen alcanzo el consenso de expertos.

Confiabilidad.

Asimismo, para la confiabilidad se procedió a la técnica de aplicación de prueba piloto esto se realizó con un total de 20 personas ajenas a la muestra de estudio, de dichos resultados se tomaron los datos y se utilizó la prueba de confiabilidad con el estadístico de Alpha de Cronbach por tratarse de datos politémicos. Su fórmula determina el grado de consistencia y precisión; la escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

VALORES	NIVELES DE CONFIABILIDAD
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,0	Confiabilidad perfecta



Fórmula del Alpha de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

<b>K:</b>	<b>El número de ítems</b>
$\sum S_i^2$	Sumatoria de Varianzas de los Ítems
$S_T^2$	Varianza de la suma de los Ítems
$\alpha$	Coefficiente de Alfa de Cronbach

*Figura 3. Esquema de cálculo para el grado de confiabilidad de las variables*

Fuente: México. Metodología de la investigación. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010).

El reporte tanto a nivel de ítem por ítem, como en cada una de sus dimensiones, así como de manera global, indican valores por encima de ,750 por lo que se considera aplicable al estudio desde su total extensión.

Tabla 4

*Resumen del resultado de confiabilidad del instrumento de Gestión de recursos humanos*

Variable	Alpha de Cronbach	N° de Ítems
Gestión de recursos humanos	<b>0,820</b>	24
Selección de Personal	0,760	6
Gestión de Desarrollo	0,802	6
Clima, Gestión del Cambio	0,901	6
Impacto Estratégico	0,856	6

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

El instrumento de investigación es medido por Alpha de Cronbach, el coeficiente obtenido es de 0,820, lo cual permite decir que el test en su versión de 24 ítems tiene una “Excelente confiabilidad” por lo tanto es aplicable al estudio

Validez y confiabilidad.

La validación de jueces de expertos, sirvió para ajustar el instrumento y poder ver que, si nuestros ítems recogerán la atención que necesitamos, en la tabla 5, podemos observar el consolidado de la validez del contenido para la variable Competencia Laboral de los colaboradores

Para la validación de expertos, participaron tres jueces, observamos en la tabla 5, los puntajes por cada juez, donde el promedio final de todo el instrumento es 100 %, esto quiere decir, que la validez del contenido del instrumento es aceptable.

Tabla 5

*Consolidado de criterio de jueces de la competencia laboral*

Indicador	Exp 1	Exp 2	Exp 3	Determinación
Claridad	SI	SI	SI	Aplicable
Pertinencia	SI	SI	SI	Aplicable
Relevancia	SI	SI	SI	Aplicable

Fuente: Elaboración propia. Certificados de validez.

## Confiabilidad

Para la presente investigación, se realizó un análisis de ítems, para la totalidad del instrumento. En la tabla 6 se presentan los resultados del análisis de ítems-instrumento total. Como se puede observar, los ítems obtuvieron correlaciones superiores a 0.80. Por tanto, no se eliminó ningún ítem.

Tabla 6

*Coefficiente de confiabilidad general del instrumento de la Competencia Laboral*

Variable/Dimensión	Alpha de Cronbach
Competencia laboral	<b>,818</b>
Identificación de Competencia	,816
Normalización de Competencia	,856
Formación basada en Competencia	,906
Certificación de Competencia	,825

Fuente: Elaboración propia. Certificados de validez.

El coeficiente alfa de Cronbach resulto ser alto en cada una de las dimensiones lo cual nos permite concluir que el instrumento tiene una confiabilidad muy aceptable.

## 2.8. Método de análisis de datos

El proceso de análisis de datos cumple el tratamiento de análisis Bivariable, Ordinal. Es Bivariable, en razón que el estudio se aboca a encontrar en la práctica y a respuesta de los sujetos en investigación respecto a los procedimientos de observación a la Gestión de recursos humanos y Competencia Laboral, así como es ordinal.

Del procedimiento de Análisis.

No se realiza la prueba de normalidad, dado que se trata de una variable Cualitativa (ordinal) cuyos datos son percepciones cualitativas en una escala Likert y de una variable siendo cuantitativa se toma los valores cualitativos por lo tanto se amerita realizar las siguientes pruebas.

Prueba de correlación.

La prueba de correlación se determina mediante el coeficiente de correlación de rho de Spearman. El estadístico  $\rho$  viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

*Figura 4. Esquema de cálculo para el coeficiente de correlación del estadístico de prueba*

Fuente: México. Metodología de la investigación. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010).

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas, esto a razón del objetivo e hipótesis de investigación que busca determinar la relación entre dos variables.

### Nivel de significación

Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05.

### **2.9. Aspectos éticos**

En el estudio se prevé cuidar la seguridad de los participantes por ello se guarda el anonimato en la recolección de la información, del mismo modo se ha previsto entregar los resultados a los responsables del contexto de investigación solo como insumo para realizar mejoras respecto al Competencia laboral y de la Gestión de recursos humanos.

### **III. Resultados**

### 3.1. Resultados descriptivos

Según el reporte del SPSS 22.0 se expone los resultados descriptivos de acuerdo a los niveles asignados a la variable Gestión de recursos humanos y Competencia laboral.

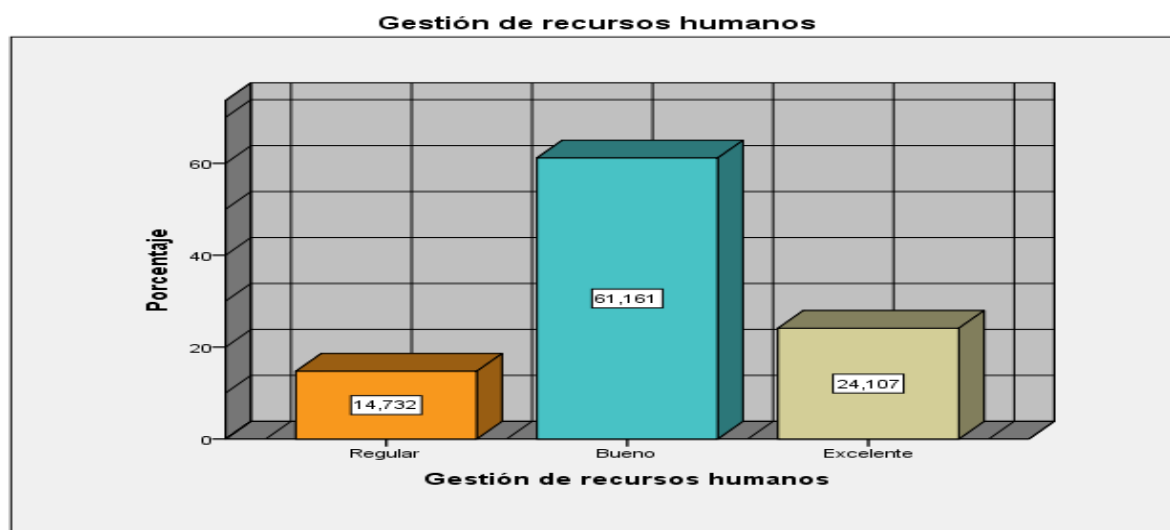
#### Variable. Gestión de recursos humanos

Tabla 7

*Distribución de los niveles de la Gestión de recursos humanos en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Regular	10	14,7	14,7
	Bueno	43	61,2	61,2
	Excelente	17	24,1	24,1
	Total	70	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.



*Figura 5. Distribución de los niveles de la Gestión de recursos humanos en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla 7 y figura 1, se observa que la mayoría de los encuestados 61,1% asigna el nivel Bueno a la Gestión de recursos humanos, mientras que un 24,1% opina que es Excelente y solo el 14,7% indica que el nivel es Regular, en conclusión, se determina que el nivel Bueno predomina en la percepción de la

Gestión de recursos humanos en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

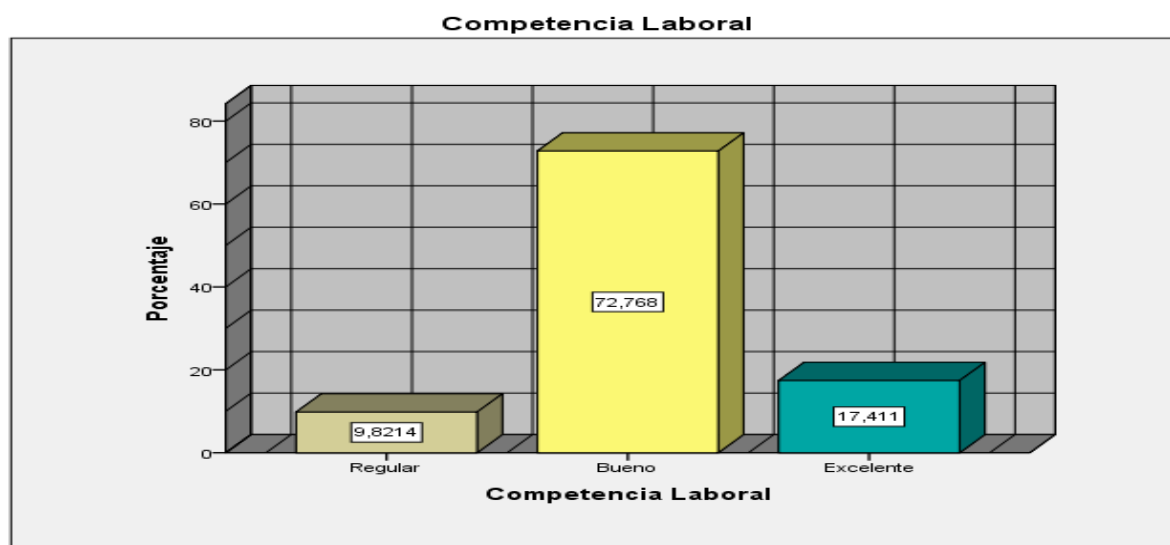
### Variable. Competencia laboral

Tabla 8

*Distribución de los niveles de la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Regular	7	9,8	9,8
	Bueno	51	72,8	72,8
	Excelente	12	17,4	17,4
	Total	70	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia. Resultados SPSS23.



*Figura 6. Distribución de los niveles de la Competencia laboral según en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 8 y figura 2, se observa que la mayoría de los encuestados 72,8% asigna el nivel Bueno a la Competencia laboral, mientras que un 17,4% opina que es Excelente y solo el 9,8% indica que el nivel es Regular, en conclusión, se

determina que el nivel Bueno predomina en la percepción de la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

### Resultado general según objetivo de investigación

Tabla 9

*Nivel entre la Gestión de recursos humanos y Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

			Competencia Laboral			Total
			Regular	Bueno	Excelente	
Gestión de recursos humanos	Regular	Recuento	4	6	0	10
		% del total	5,4%	9,4%	0,0%	14,7%
	Bueno	Recuento	0	41	2	43
		% del total	0,0%	58,5%	2,7%	61,2%
	Excelente	Recuento	3	4	10	17
		% del total	4,5%	4,9%	14,7%	24,1%
Total	Recuento	7	51	12	70	
	% del total	9,8%	72,8%	17,4%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

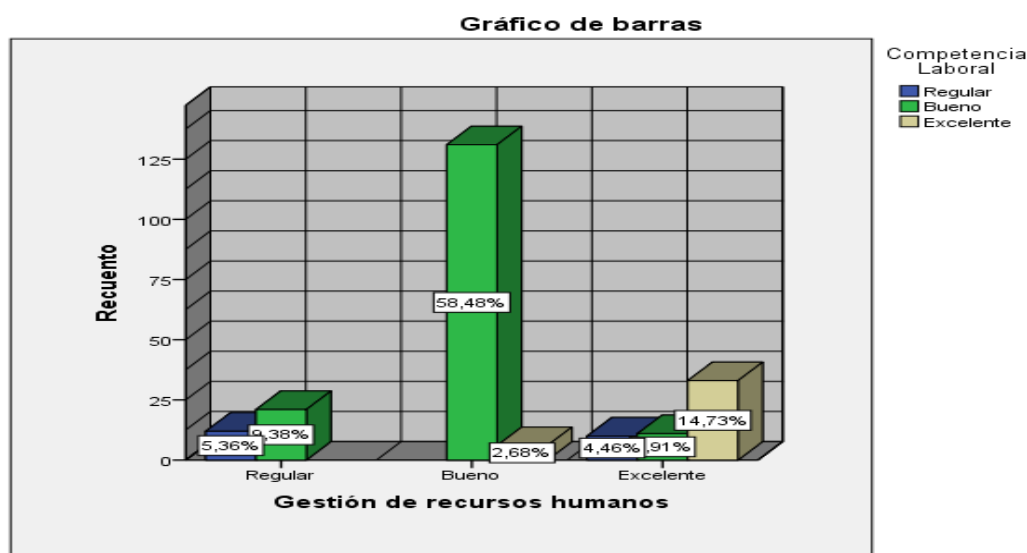


Figura 7. Nivel entre la Gestión de recursos humanos y Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

Fuente Elaboración Propia

Como se observa en la tabla 9 y figura 3, el 58,5% percibe que la Gestión de recursos humanos alcanza el nivel Bueno, dichos encuestados asignan el nivel de Bueno a la Competencia laboral, asimismo se observa que un 14,7% considera que la Gestión de recursos humanos es excelente ellos también asignan a la Competencia laboral como de nivel Excelente; sin embargo se aprecia que un



5,4% manifiesta que la Gestión de recursos humanos es Regular, y ellos mismo indican que la Competencia laboral es Regular; en conclusión se infiere que el nivel de Bueno predomina en ambas variables, infiriéndose que a mejor Gestión de recursos humanos, mayor será el nivel de Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

### **3.2. Resultados de la prueba de hipótesis**

Para el análisis estadístico de hipótesis se establece los siguientes parámetros

95% de confianza

0,05 niveles de significancia

Ho.  $p > 0.05$

Hi.  $p < 0,05$

Coefficiente de Correlación rho Spearman

Medición ordinal.

#### **Hipótesis general**

Ho. La Gestión de recursos humanos no se relaciona directa y significativamente con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

Hi. La Gestión de recursos humanos se relaciona directa y significativamente con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

Tabla 10

*Correlación rho Spearman entre la Gestión de recursos humanos y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

		Gestión de recursos humanos	de	Competencia laboral
Rho de Spearman	Gestión de recursos humanos	Coeficiente de correlación	1,000	,569**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Competencia laboral	Coeficiente de correlación	,569**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

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

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 10, con un valor rho Spearman = 0,569 y una p= 0,000 menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Gestión de recursos humanos está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre la Gestión de recursos humanos y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018, cabe resaltarse que esta relación es de una magnitud moderada, desde este resultado se infiere que a mayores niveles de la Gestión de recursos humanos mejores niveles de competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

## **Hipótesis específicas**

### **Hipótesis específica 1**

Ho. La Selección de Personal no se relaciona directa y significativamente con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

Hi. La Selección de Personal se relaciona directa y significativamente con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

## Resultados

Tabla 11

*Correlación rho Spearman entre la Selección de Personal y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

				Selección de Personal	Competencia laboral
Rho de Spearman	Selección de Personal	Coeficiente de correlación	de	1,000	,646**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		70	70
	Competencia laboral	Coeficiente de correlación	de	,646**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		70	70

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

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

## Interpretación:

Como se observa en la tabla 11, con un valor rho Spearman = 0,646 y una p= 0,000 menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la selección de personal está relacionada con la competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre la selección de personal y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018, cabe resaltar que esta relación es de una magnitud moderada, desde este resultado se infiere que a mejores niveles de Selección de Personal mejores niveles de competencia laboral.

**Hipótesis específica 2**

Ho. La Gestión de desarrollo no se relaciona directa y significativamente con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

Hi. La Gestión de desarrollo se relaciona directa y significativamente con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

## Resultados

Tabla 12

*Correlación rho Spearman entre la Gestión de Desarrollo y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

				Gestión de Desarrollo	de Competencia laboral
Rho de Spearman	Gestión de Desarrollo	de	Coeficiente de correlación	1,000	,692**
			Sig. (bilateral)	.	,000
			N	70	70
	Competencia laboral		Coeficiente de correlación	,692**	1,000
			Sig. (bilateral)	,000	.
			N	70	70

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

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

## Interpretación:

Como se observa en la tabla 12, con un valor rho Spearman = 0,692 y una  $p=0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Gestión de Desarrollo está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre la Gestión de Desarrollo y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018, cabe resaltar que esta relación es de una magnitud moderada, desde este resultado se infiere que a mayores niveles de la gestión de desarrollo mejores niveles de competencia laboral.

**Hipótesis específica 3**

Ho. El Clima y Gestión del Cambio no se relaciona directa y significativamente con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

Hi. El Clima y Gestión del Cambio se relaciona directa y significativamente con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

## Resultados

Tabla 13

*Correlación rho Spearman entre el Clima y Gestión del Cambio con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

				Clima Gestión Cambio	y	Competencia laboral
Rho Spearman	de	Clima Gestión Cambio	y	Coeficiente de correlación	de	1,000
				Sig. (bilateral)		,657**
				N	70	,000
		Competencia laboral		Coeficiente de correlación	de	,657**
				Sig. (bilateral)		,000
				N	70	,000

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

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

## Interpretación:

Como se observa en la tabla 13, con un valor rho Spearman = 0,657 y una p= 0,000 menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Clima y Gestión del Cambio está relacionado con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre el Clima y Gestión del Cambio con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018, cabe resaltar que esta relación es de una magnitud moderada, desde este resultado se infiere que a mejores niveles del Clima y Gestión del Cambio mejores niveles de competencia laboral.

#### Hipótesis específica 4.

Ho. El Impacto Estratégico no se relaciona directa y significativamente con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

Hi. El Impacto Estratégico se relaciona directa y significativamente con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

#### Resultados

##### Tabla 14

*Correlación rho Spearman entre el Impacto Estratégico laboral y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

				Impacto Estratégico	Competencia laboral
Rho de Spearman	Impacto Estratégico	Coeficiente de correlación	de 1,000		,638**
		Sig. (bilateral)	.		,000
		N	70		70
	Competencia laboral	Coeficiente de correlación	de ,638**		1,000
		Sig. (bilateral)	,000		.
		N	70		70

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

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

#### Interpretación:

Como se observa en la tabla 14, con un valor rho Spearman = 0,638 y una  $p=0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Impacto Estratégico laboral está relacionado con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre el Impacto Estratégico laboral y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018, cabe resaltar que esta relación es de una magnitud moderada, desde este resultado se infiere que a mejores niveles del Impacto Estratégico mejores niveles de competencia laboral.

## **IV. Discusión**



**En lo que concierne a la prueba de hipótesis general**, con un valor rho Spearman = 0,569 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Gestión de recursos humanos está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. Lo cual tiene similitud con Lledo (2011), quien aludió que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la organización siendo la Gestión de recursos humanos un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solos, relacionándose con la competencia laboral. Asimismo, guarda relación con González (2011), quien afirmó que, lo que permite diferenciar una organización de otra son las personas que la componen convirtiéndose en una ventaja competitiva ya que participan sus conocimientos, habilidades y competencias, asimismo con Prado (2012) quien señaló que los recursos humanos en relación a la gerencia, hoy en día, debe ser considerado un aspecto indispensable para la prestación de servicios, ya que de esta variante dependen directamente el éxito o fracaso de las organizaciones.

**En lo que concierne a la prueba de hipótesis específica 1**, se establece que con un valor rho Spearman = 0,646 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la selección de personal está relacionada con la competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. Lo cual coincide con Chiavenato (2009) quien manifestó sobre la selección de personal que es un conjunto de procedimientos que tienden a seleccionar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, lo cual se relaciona con la competencia laboral. También tiene similitud con lo afirmado por Alva (2014), quien considera que, tiene un papel muy importante el especialista en RRHH frente a estos retos y cuáles son los factores determinantes para que pueda no solo gestionar sino también ser influyente en el diseño y ejecución de las estrategias de selección de personal.

**En lo que respecta a la prueba de hipótesis específica 2**, Se determina que con un valor rho Spearman = 0,692 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05

estadísticamente significativa, la Gestión de Desarrollo está relacionada con la Competencia laboral. Respecto a la gestión de desarrollo, esto guarda similitud con Chiavenato (2009) quien señaló que es una de las características más destacadas del nuevo sistema organizacional y estas son las siguientes: Todos los componentes, facetas del proceso de planeación de recursos humanos están íntimamente interrelacionados en una forma sistemática, dinámica y progresiva. La planificación de recursos humanos en grandes organizaciones se realiza a nivel central por personal especialmente formado en recursos humanos. Los programas de planeación de recursos humanos deben incluir aspectos de desarrollo de personal, relaciones laborales y contratación colectiva; todo lo cual se relaciona con la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

**En lo que respecta a la prueba de hipótesis específica 3**, se establece con un valor rho Spearman = 0,657 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Clima y Gestión del Cambio está relacionada con la Competencia laboral. Lo cual tiene similitud con lo afirmado sobre la Gestión de los Recursos Humanos, según Chiavenato (2009) está formado por el ambiente laboral, la cultura institucional así como los procesos de gestión del cambio y para ello considera como factores el entrenamiento, el desarrollo de personal, el desarrollo organizacional, todo lo cual se relaciona con la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018. Lo cual difiere a lo manifestado por Cárdenas (2016), quien encontró que el clima organizacional definitivamente no influye en los resultados esto es en el desempeño laboral de los funcionarios de las diferentes direcciones.

**En lo que concierne a la prueba de hipótesis específica 4**, se establece con un valor rho Spearman = 0,638 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Impacto Estratégico está relacionado con la Competencia laboral. Esto coincide con Chiavenato (2009), quien señaló que el impacto estratégico es el avance del movimiento descentralizador de la organización, en la cual la formación continua del trabajador se realice mediante la aplicación de programas de gestión de recursos humanos considerando la

magnitud y los problemas administrativos en la organización. También coincide con Carrasco (2014), quien afirmó que la Gestión de recursos humanos y el impacto estratégico, se nutrió de la nueva ciencia administrativa y de las teorías organizacionales que comenzó a constituirse en una disciplina independiente, a inicios del siglo pasado. Asimismo, tiene similitud con García (2012), quien estableció que la Gestión de recursos humanos como impacto estratégico ha tenido su apogeo en los sistemas organizacionales descentralizados como el de Estados Unidos, surge por la necesidad de brindar un servicio organizado, facilitando el proceso de servicio organizacional que se brinda desde los años 30. Todo lo cual está relacionado con la competencia laboral de los trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

## **V. Conclusiones**

**Primera:** Se determina que con un valor rho Spearman = 0,569 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Gestión de recursos humanos está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre la Gestión de recursos humanos y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

**Segunda:** Se establece que con un valor rho Spearman = 0,646 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Selección de Personal está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre la Selección de Personal y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

**Tercera:** Se determina que con un valor rho Spearman = 0,692 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Gestión de Desarrollo está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre la Gestión de Desarrollo con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

**Cuarta:** Se establece con un valor rho Spearman = 0,657 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Clima y Gestión del Cambio está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre el Clima y Gestión del Cambio con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

**Quinta:** Se establece con un valor rho Spearman = 0,638 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Impacto Estratégico está relacionado con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre el Impacto Estratégico y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** A los directivos del Instituto del Niño de San Borja, en este estudio se ha encontrado que la Gestión de recursos humanos está relacionado con la Competencia laboral, por lo que se recomienda aplicar las estrategias organizacionales y difundir los procedimientos que debe realizarse durante el proceso de gestión de los recursos humanos antes, durante y después, de modo que los trabajadores sean mejores seleccionados y obtengan los beneficios que se generan con la calidad de los servicios.

**Segunda:** A los funcionarios del Instituto del Niño de San Borja, se recomienda realizar convenios interinstitucionales con universidades del medio, para facilitar cursos y especializaciones respecto a la selección de personal que es un conjunto de procedimientos que tienden a seleccionar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, lo cual se relaciona con la competencia laboral.

**Tercera:** A los funcionarios del Instituto del Niño de San Borja, habiéndose encontrado en el presente estudio que la Gestión de Desarrollo está relacionada con la Competencia laboral se recomienda desarrollar talleres de integración, así como presentar alternativas formativas para elevar el desempeño de los trabajadores y de este modo mejorar la competencia que tiene cada uno en función de asumir mayores responsabilidades

**Cuarta:** A los funcionarios del Instituto del Niño de San Borja, habiéndose encontrado en el presente estudio que el Clima y Gestión del Cambio está relacionada con la Competencia laboral, se recomienda la planificación de actividades a fin de mejorar el clima organizacional y la gestión del cambio entre el personal. Debido a que la Gestión de los Recursos Humanos, está formada por el ambiente laboral, la cultura institucional, así como los procesos de gestión del cambio y para ello se considera como factores el entrenamiento, el desarrollo de personal, el desarrollo organizacional, todo lo cual se relaciona con la competencia laboral.

**Quinta:** A los Directivos del Instituto del Niño de San Borja, habiéndose encontrado en el presente estudio que el Impacto Estratégico está relacionado con la Competencia laboral, se recomienda financiar capacitaciones a los funcionarios en organismos altamente especializados sobre el impacto estratégico. Toda vez que el impacto estratégico es el avance del movimiento descentralizador de la organización, en la cual la formación continua del trabajador se debe realizar mediante la aplicación de programas de gestión de recursos humanos considerando la magnitud y los problemas administrativos en el Instituto del Niño de San Borja.



## **VII. Referencias bibliográficas**

- Alcántara, J. (2012). *El talento humano y el desarrollo organizacional de las microempresas del distrito de Grocio Prado, 2012*. (Tesis doctoral). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Alles, P. (2007). *Administración general. Un enfoque de la gestión empresarial*. Lima, Perú. Mantaro.
- Alva, P. (2014). *La Administración del Personal y la Calidad de Servicio educativo en los estudiantes del Bachillerato de las Instituciones Educativas Bolivarianas de Puerto Cabello*. (Tesis doctoral) Universidad de Zulia. Venezuela.
- Araujo, M. (2012). *El Clima laboral y desempeño laboral del personal operativo de la empresa Damper Trujillo S.A.C – 2012*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo.
- Bertalanffy, V. (1956). *Teoría General de Sistemas. Visión de la teoría de sistemas*. Madrid: Horsori.
- Beraun, D. (2009), *Administración de recursos humanos*. Revista de “Educación y Cultura “de la sección 47. Pag.18.
- Blanco, G. (2007). *Calidad Total y Productividad*, (2º edición). Barcelona, España. Editorial Mc Graw Hill.
- Butteris, M. (2006). *Administración y Gerencia en recursos humanos*.  
[http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/relacione\\_shumana1.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/relacione_shumana1.htm) tomado el 2 de Abril 2017. Hora 1:30 a.m.
- Cachuan, J. (2015). *El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de Outsourcing contable financiero*. Lima, Perú. Universidad San Martín de Porres.
- Calero, M. (2012). *Elementos para Administrar a las organizaciones como Sistemas*. La teoría de sistemas aplicada al desarrollo de las organizaciones, Lima, Perú. Administración y desarrollo. SAC.
- Cárdenas, R. (2016). *Administración de recursos humanos y calidad de servicio educativo en la Escuela Militar de Sub Oficiales del Ejército Peruano*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle

- Carrasco, R. (2014). *Gestión educativa los recursos humanos y la calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA*. (Tesis doctoral) Universidad Pública de Colombia.
- Castro, L. (2013). *Comunicación asertiva y Competencia laboral del equipo técnico del Programa Nacional Cuna Más, Ate 2014*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Chávez, A. (2014). *Teoría y diseño organizacional*. México: Thomson Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. 4ta edición. Bogotá: Ed. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chruden, K., y Sherman, P. (2009). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias*. Argentina: Ediciones Granica, S.A.
- Cinterfor (2009). *Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional. Cinterfor. Las 40 preguntas más frecuentes sobre competencia laboral*. Recuperado el 20 de Marzo de 2017 de: <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/in dex.htm>
- Cordero, R. (2006). *Administración una perspectiva global*, Madrid: Editorial Mc Graw-Hill
- Espinoza, E. (2013). *Gestión del talento humano y competencia administrativa de los directores en las instituciones educativas de la UGEL 04 en el marco de la Ley de Reforma Magisterial 2013*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo.
- Fernández, D. (2013). *Incidencias de la capacidad informativa y la selección de personal en centros de educación técnica*. (Tesis doctoral) Universidad de Navarra. Madrid.
- Franco, M. (2013). *Relación entre la asertividad y la Competencia laboral en una Empresa de servicios*. (Tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres.
- García, L. (2012). *Administración de empresas*. Disponible en: [https://www.google.com.pe/search?q=Saussure+\(2005\)&rlz=1C1C](https://www.google.com.pe/search?q=Saussure+(2005)&rlz=1C1C)

JL\_esPE594PE612&oq=Saussure+(2005) &aq=chrome.69i57.2152j09&sourceid=chrome&es\_sm=93&ie=UTF-8

- González, W. (2011). *La calidad de los Recursos Humanos en Educación y la Administración de Recursos Materiales de los centros de educación secundaria obligatoria de la ciudad de Barcelona*. (Tesis de maestría). Universidad de Salamanca.
- Haro, J. (2014). *Desempeño laboral. Teoría y funciones*. Madrid. Paidós. Disponible en: [http://www.umariana.edu.co/ojs\\_editorial/index.php/unimar/article/viewFile/191/168](http://www.umariana.edu.co/ojs_editorial/index.php/unimar/article/viewFile/191/168)
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. 6ta Edición. México. MacGraw Hill.
- Heran, L. (2004). *Evaluación del desempeño. Verdad o inútil*. Barcelona: Edumet. [www.eumed.net/libros-gratis/2007a/223/desempeno.htm](http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/223/desempeno.htm)
- Intecapi, (2003) *Competencia Laboral. Manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud*. Uruguay: Cinterfor
- Lledo, F. (2011). *Diseño curricular basado en normas de competencia laboral. Conceptos y orientaciones metodológicas*. Argentina: Banco Interamericano de Desarrollo.
- López, P. (2004). *Administración del Personal*. (6ª ed.). México: Editorial Prentice-Hall.
- Mamani, D. (2014). *La Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio Educativo en el V ciclo de primaria de las Instituciones Educativas-RED Tahuantinsuyo UGEL 02-Rimac*. (Tesis doctoral) Universidad César Vallejo.
- Prado, S. (2012). *La administración de los Recursos Humanos y la Calidad de la Educación Básica en el estado Táchira*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Abierta. Venezuela.
- Ramírez, E. (2000). *Antecedentes en sus Bases para el Análisis de Puestos*. México: Ediciones Garay.
- Rodríguez, P. (2007). *Gestión por Competencia Laboral*. (2ª ed.). Guatemala: Nieves.

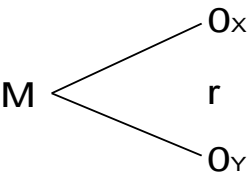
- Rosales, N. (2012). *La Gestión administrativa de recursos humanos y la Competencia laboral en las instituciones educativas del distrito de Ventanilla*. (Tesis doctoral). Universidad San Martín
- Segura, H. (2009). *Modelos teóricos de la gestión por competencias*. Buenos Aires: Kapeluz
- Tobón, S. (2006). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Bogotá: ECOE.
- Torres, P. (2011). *Gestión de recursos humanos y Clima laboral ciudad de Valencia*. (Tesis de maestría). Universidad de Valencia, España.
- Uria, J. (2015). *El clima laboral y la competencia laboral de los trabajadores de ANDELAS CÍA. LTDA, de la ciudad de Ambato*. (Tesis de maestría). Universidad Central del Ecuador.
- Valenzuela, C. (2013). *Principios y Técnicas para el Análisis de Puestos en su Psicología Industrial*. México: Editorial McGraw Hill.
- Wayne, J., y Noé, D. (2005). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. (5ª ed.). México: Editorial McGrawHill.
- Zúñiga, B. (2013) *Nuevos puestos de trabajo y competencias laborales*. Uruguay: OIT-Cinterfor. Recuperado el 17 de abril de 2017 de: [http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/dbase/ret/f\\_comp/xvi/index.htm](http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/dbase/ret/f_comp/xvi/index.htm)

## **Anexos**

## ANEXO1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

## Gestión de recursos humanos y competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	DIMENSIONES E INDICADORES																																																																			
<p>1.4.1. Problema general ¿Qué relación existe entre la gestión de recursos humanos y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018?</p> <p>1.2.2. Problemas específicos PE1. ¿Qué relación existe entre la selección de personal y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018? PE2. ¿Qué relación existe entre la gestión de desarrollo y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018? PE3. ¿Qué relación existe entre el clima y gestión del cambio con la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018? PE4. ¿Qué relación existe entre el Impacto estratégico y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018?</p>	<p>1.6.1. Objetivo general Determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.</p> <p>1.6.2. Objetivos específicos OE1. Determinar la relación que existe entre la selección de personal y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018. OE2. Determinar la relación que existe entre la gestión de desarrollo y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018. OE3. Determinar la relación que existe entre el clima y gestión del cambio con la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018. OE3. Determinar la relación que existe entre el impacto estratégico y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.</p>	<p>1.5.1. Hipótesis general Existe relación directa y significativa entre la Gestión de recursos humanos y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.</p> <p>1.5.2. Hipótesis específicas HE1. Existe relación directa y significativa entre la selección de personal y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018. HE2. Existe relación directa y significativa entre la Gestión de desarrollo y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018. HE3. Existe relación directa y significativa entre el clima y gestión del cambio con la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018. HE4. Existe relación directa y significativa entre el impacto estratégico y la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.</p>	Variable 1: Gestión de recursos humanos																																																																			
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th colspan="2">Niveles o rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3"><b>Selección de Personal</b></td> <td>Valores institucionales</td> <td>1, 2, 3,</td> <td colspan="2">Escala de percepción de</td> </tr> <tr> <td>Pertenencia organizacional</td> <td>4, 5, 6</td> <td colspan="2">Gestión de Recursos Humanos</td> </tr> <tr> <td>Clima institucional</td> <td></td> <td colspan="2">Índices:</td> </tr> <tr> <td rowspan="3"><b>Gestión de Desarrollo</b></td> <td>Condiciones de trabajo</td> <td>7, 8, 9,</td> <td colspan="2">1. Totalmente en</td> </tr> <tr> <td>Reconocimiento y los beneficios</td> <td>10, 11, 12</td> <td colspan="2">desacuerdo</td> </tr> <tr> <td>Expectativa de mejora económica</td> <td></td> <td colspan="2">2. En desacuerdo</td> </tr> <tr> <td rowspan="4"><b>Clima y Gestión del Cambio</b></td> <td>Cultura de actualización</td> <td>13, 14,</td> <td colspan="2">3. Ni de acuerdo ni</td> </tr> <tr> <td>Coincidencia de intereses</td> <td>15, 16, 17, 18</td> <td colspan="2">desacuerdo</td> </tr> <tr> <td>Actualización efectiva</td> <td></td> <td colspan="2">4. De acuerdo</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de Calidad</td> <td>19, 20,</td> <td colspan="2">5. totalmente de acuerdo</td> </tr> <tr> <td rowspan="3"><b>Impacto Estratégico</b></td> <td>Compromiso de la Dirección</td> <td>21, 22, 23, 24</td> <td colspan="2">Nivel:</td> </tr> <tr> <td>Mejora Continua de Procesos</td> <td></td> <td colspan="2">(88 – 120) Excelente</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td colspan="2">(56 – 87) Bueno</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td colspan="2">(24 – 55) Regular</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos		<b>Selección de Personal</b>	Valores institucionales	1, 2, 3,	Escala de percepción de		Pertenencia organizacional	4, 5, 6	Gestión de Recursos Humanos		Clima institucional		Índices:		<b>Gestión de Desarrollo</b>	Condiciones de trabajo	7, 8, 9,	1. Totalmente en		Reconocimiento y los beneficios	10, 11, 12	desacuerdo		Expectativa de mejora económica		2. En desacuerdo		<b>Clima y Gestión del Cambio</b>	Cultura de actualización	13, 14,	3. Ni de acuerdo ni		Coincidencia de intereses	15, 16, 17, 18	desacuerdo		Actualización efectiva		4. De acuerdo		Evaluación de Calidad	19, 20,	5. totalmente de acuerdo		<b>Impacto Estratégico</b>	Compromiso de la Dirección	21, 22, 23, 24	Nivel:		Mejora Continua de Procesos		(88 – 120) Excelente				(56 – 87) Bueno					(24 – 55) Regular		Variable 2: Competencia laboral
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos																																																																			
<b>Selección de Personal</b>	Valores institucionales	1, 2, 3,	Escala de percepción de																																																																			
	Pertenencia organizacional	4, 5, 6	Gestión de Recursos Humanos																																																																			
	Clima institucional		Índices:																																																																			
<b>Gestión de Desarrollo</b>	Condiciones de trabajo	7, 8, 9,	1. Totalmente en																																																																			
	Reconocimiento y los beneficios	10, 11, 12	desacuerdo																																																																			
	Expectativa de mejora económica		2. En desacuerdo																																																																			
<b>Clima y Gestión del Cambio</b>	Cultura de actualización	13, 14,	3. Ni de acuerdo ni																																																																			
	Coincidencia de intereses	15, 16, 17, 18	desacuerdo																																																																			
	Actualización efectiva		4. De acuerdo																																																																			
	Evaluación de Calidad	19, 20,	5. totalmente de acuerdo																																																																			
<b>Impacto Estratégico</b>	Compromiso de la Dirección	21, 22, 23, 24	Nivel:																																																																			
	Mejora Continua de Procesos		(88 – 120) Excelente																																																																			
			(56 – 87) Bueno																																																																			
			(24 – 55) Regular																																																																			
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th colspan="2">Niveles o rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3"><b>Identificación de Competencia</b></td> <td>Planificación adecuada</td> <td>1, 2, 3,</td> <td colspan="2">Escala de</td> </tr> <tr> <td>Generación de objetivos y contenidos curriculares</td> <td>4, 5, 6</td> <td colspan="2">percepción de</td> </tr> <tr> <td>Metodología apropiada</td> <td></td> <td colspan="2">habilidades sociales</td> </tr> <tr> <td rowspan="3"><b>Normalización de Competencia.</b></td> <td>Manejo de TICs</td> <td>7, 8, 9,</td> <td colspan="2">Índices:</td> </tr> <tr> <td>Recursos pedagógicos</td> <td>10, 11,</td> <td colspan="2">1. Muy insatisfecho</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de aprendizajes</td> <td>12</td> <td colspan="2">2. insatisfecho</td> </tr> <tr> <td rowspan="3"><b>Formación basada en Competencia.</b></td> <td>Capacidad de liderazgo</td> <td>13, 14,</td> <td colspan="2">3. moderadamente</td> </tr> <tr> <td>Eficacia y eficiencia</td> <td>15, 16,</td> <td colspan="2">insatisfecho</td> </tr> <tr> <td>Formación profesional</td> <td>17, 18</td> <td colspan="2">4. moderadamente</td> </tr> <tr> <td rowspan="3"><b>Certificación de Competencia.</b></td> <td>Participación de los proyectos</td> <td>19, 20,</td> <td colspan="2">satisfecho</td> </tr> <tr> <td>Participación en cursos electivos</td> <td>21, 22,</td> <td colspan="2">5. Satisfecho</td> </tr> <tr> <td>Participación en cursos internos de especialización.</td> <td>23, 24</td> <td colspan="2">6. Muy Satisfecho</td> </tr> </tbody> </table>				Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos		<b>Identificación de Competencia</b>	Planificación adecuada	1, 2, 3,	Escala de		Generación de objetivos y contenidos curriculares	4, 5, 6	percepción de		Metodología apropiada		habilidades sociales		<b>Normalización de Competencia.</b>	Manejo de TICs	7, 8, 9,	Índices:		Recursos pedagógicos	10, 11,	1. Muy insatisfecho		Evaluación de aprendizajes	12	2. insatisfecho		<b>Formación basada en Competencia.</b>	Capacidad de liderazgo	13, 14,	3. moderadamente		Eficacia y eficiencia	15, 16,	insatisfecho		Formación profesional	17, 18	4. moderadamente		<b>Certificación de Competencia.</b>	Participación de los proyectos	19, 20,	satisfecho		Participación en cursos electivos	21, 22,	5. Satisfecho		Participación en cursos internos de especialización.	23, 24	6. Muy Satisfecho								
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos																																																																			
<b>Identificación de Competencia</b>	Planificación adecuada	1, 2, 3,	Escala de																																																																			
	Generación de objetivos y contenidos curriculares	4, 5, 6	percepción de																																																																			
	Metodología apropiada		habilidades sociales																																																																			
<b>Normalización de Competencia.</b>	Manejo de TICs	7, 8, 9,	Índices:																																																																			
	Recursos pedagógicos	10, 11,	1. Muy insatisfecho																																																																			
	Evaluación de aprendizajes	12	2. insatisfecho																																																																			
<b>Formación basada en Competencia.</b>	Capacidad de liderazgo	13, 14,	3. moderadamente																																																																			
	Eficacia y eficiencia	15, 16,	insatisfecho																																																																			
	Formación profesional	17, 18	4. moderadamente																																																																			
<b>Certificación de Competencia.</b>	Participación de los proyectos	19, 20,	satisfecho																																																																			
	Participación en cursos electivos	21, 22,	5. Satisfecho																																																																			
	Participación en cursos internos de especialización.	23, 24	6. Muy Satisfecho																																																																			

TIPO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA DE ANALISIS																								
<p>El tipo de estudio es Básica De acuerdo con Bisquerra, (2004), esta consiste en analizar algunas características observables sin manipulación alguna determinando el hecho tal como funciona en función a una teoría establecida.</p> <p><b>Diseño de Investigación</b> Para esta investigación se ha previsto trabajar con el diseño no experimental de tipo transversal porque es aquella que sirve para recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único</p> <p>para este estudio entonces empleamos el siguiente esquema.</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD     M --- OX     M --- OY     OX --- r     OY --- r         </pre> </div> <p>Dónde: m: unidades de análisis o muestra de estudios. O1: Observación de la variable Gestión de recursos humanos O2: Observación a la variable Competencia Laboral r. Coeficiente de correlación</p>	<p>Población. La población está constituida por 86 trabajadores del Instituto del Niño San Borja, por lo tanto, se define como población finita.</p> <p>Según Hernández, (2010, p. 175) la muestra es un subgrupo de la población previamente delimitada. El elegir el tipo de muestra depende de los objetivos de estudio y del esquema de investigación. El tamaño de la muestra fue obtenido por fórmula estadística:</p> <div style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <math display="block">n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N-1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}</math> </div> <table border="0" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"><b>Marco muestral</b></td> <td style="width: 10%;">N</td> <td style="width: 10%;">86</td> </tr> <tr> <td><b>Alfa</b></td> <td>α</td> <td>0.050</td> </tr> <tr> <td><b>Nivel de Confianza</b></td> <td>1-α</td> <td>0.975</td> </tr> <tr> <td><b>Z de (1-α)</b></td> <td>Z (1-α)</td> <td>1.960</td> </tr> <tr> <td><b>Prevalencia de la Enf. / Prob.</b></td> <td>p</td> <td>0.500</td> </tr> <tr> <td><b>Complemento de p</b></td> <td>q</td> <td>0.500</td> </tr> <tr> <td><b>Precisión (error muestral)</b></td> <td>d</td> <td>0.050</td> </tr> <tr> <td><b>Tamaño de la muestra</b></td> <td>n</td> <td>70.00</td> </tr> </table> <p>La muestra quedó establecida en 70 trabajadores del Instituto del Niño San Borja. Siendo una muestra estadísticamente representativa.</p> <p>Muestreo. Es probabilístico, aleatorio simple, por sorteo. De tal manera que todo miembro de la población tuvo la misma probabilidad de conformar la muestra.</p>	<b>Marco muestral</b>	N	86	<b>Alfa</b>	α	0.050	<b>Nivel de Confianza</b>	1-α	0.975	<b>Z de (1-α)</b>	Z (1-α)	1.960	<b>Prevalencia de la Enf. / Prob.</b>	p	0.500	<b>Complemento de p</b>	q	0.500	<b>Precisión (error muestral)</b>	d	0.050	<b>Tamaño de la muestra</b>	n	70.00	<p>Por el enfoque de investigación, se utilizó la técnica de la Encuesta con la finalidad de recolectar datos primarios mediante la aplicación de los instrumentos. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010)) menciona que esta técnica permite intervenir a un conjunto de personas en un solo momento, con la finalidad de captar sus impresiones, niveles de conocimiento sobre un objeto de estudio.</p> <p>Los instrumentos de medición que se usaron fueron: las escalas de valoración de Likert en los cuestionarios. El cuestionario aplicado tuvo como objetivo recopilar datos para determinar, la relación de la Gestión de recursos humanos y Competencia laboral de los trabajadores del Instituto del Niño San Borja</p>	<p>Prueba de correlación. La prueba de correlación se determina mediante el coeficiente de correlación de rho de Spearman. El estadístico ρ viene dado por la expresión:</p> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ <p>Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas, esto a razón del objetivo e hipótesis de investigación que busca determinar la relación entre dos variables.</p> <p>Nivel de significación Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05.</p>
<b>Marco muestral</b>	N	86																									
<b>Alfa</b>	α	0.050																									
<b>Nivel de Confianza</b>	1-α	0.975																									
<b>Z de (1-α)</b>	Z (1-α)	1.960																									
<b>Prevalencia de la Enf. / Prob.</b>	p	0.500																									
<b>Complemento de p</b>	q	0.500																									
<b>Precisión (error muestral)</b>	d	0.050																									
<b>Tamaño de la muestra</b>	n	70.00																									



**Anexo2: CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO  
CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION Selección de Personal							
1	Los valores institucionales se toman en cuenta al momento de reclutar al personal.							
2	Los valores institucionales son básicos para la determinación de la competencia laboral							
3	La pertenencia organizacional es básica para una buena gestión de RRHH							
4	La pertenencia organizacional es importante para determinar una buena Competencia Laboral							
5	La Selección de Personal es básica para una buena gestión de Recursos humanos							
6	La Selección de Personal es importante para determinar una buena Competencia Laboral							
	DIMENSIÓN: Gestión de Desarrollo	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Las Condiciones de Trabajo afectan a la Gestión de Desempeño.							
8	Las Condiciones de Trabajo se relacionan con las Competencias Laborales.							
9	El Reconocimiento y beneficios se relacionan con el Desarrollo en la Institución.							
10	El Reconocimiento y beneficios mejoran la Competencias Laborales en la Institución.							
11	La Expectativa de mejora Económica influye en la Gestión de desarrollo en la Institución.							
12	La Expectativa de mejora Económica influye en las Competencias Laborales.							
	DIMENSIÓN: Clima y Gestión del cambio	Si	No	Si	No	Si	No	
13	El clima laboral es esencial en la Gestión de Recursos Humanos.							
14	La Cultura de actualización es básica en las Competencias Laborales.							
15	Las Coincidencias de intereses influyen en la Gestión de Recursos Humanos.							
16	Las Coincidencias de intereses se relacionan con las Competencias Laborales.							
17	La Actualización efectiva influye en el clima y la Gestión del Cambio en Recursos Humanos							
18	La Actualización efectiva influye en el clima y la Gestión del Cambio en las Competencias Laborales							
	DIMENSIÓN: Impacto estratégico	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La Evaluación de Calidad es indispensable en el Impacto Estratégico de la Gestión de Recursos Humanos.							
20	La Evaluación de Calidad es necesaria para la mejora de las Competencias Laborales.							
21	El Compromiso de la Dirección tiene un impacto estratégico en la Gestión de Recursos Humanos.							
22	El Compromiso de la Dirección es indispensable en las Competencias Laborales.							
23	La Mejora Continua de Procesos es importante en el Impacto Estratégico.							
24	La Mejora Continua de Procesos benefician las Competencias Laborales.							

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** .....

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ] .....de.....del 20.....

**Apellidos y nombre s del juez evaluador:** ..... **DNI:**.....

**Especialidad del evaluador:**.....

<sup>1</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup>**Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo, Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPETENCIA LABORAL.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION Identificación de Competencia							
1	Una Planificación Adecuada mejora la identificación de Competencia Laboral.							
2	Una Planificación Adecuada mejora la Gestión de los Recursos Humanos.							
3	El procedimiento de evaluación en el cual se define el perfil de la función sirve como base para la determinación de la competencia.							
4	Al identificar la competencia indica el tipo de personal a contratar y con el cual se pretende alcanzar las metas establecidas.							
5	Con una Metodología apropiada sería más fácil identificar las Competencias.							
6	Con una Metodología apropiada la Gestión de Recursos Humanos sería más dinámica.							
	DIMENSIÓN: Normalización de Competencia	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Normalizar la competencia implica estandarizar el perfil del trabajador en relación con el cargo y la función que realiza.							
8	Para la normalización de las competencias se da el proceso de estimular el valor, las cualidades de las personas.							
9	La normalización de las competencias laborales empiezan desde la forma en que el colaborador se relaciona con los demás hasta lo que es capaz de hacer.							
10	En la normalización de la competencia se da una vinculación entre la aptitud, habilidad, capacidad, destreza.							
11	Para la normalización de la competencia es importante los manejos de las TIC's.							
12	Normalizar la competencia implica el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia.							
	DIMENSION Formación basada en Competencia							
13	Para la formación basada en competencias, la organización a través de la dirección de recursos humanos propicia capacitaciones continuas							
14	El personal adquiere nuevos conocimientos a través de cursos, diplomados, seminarios, talleres y otros medios de capacitación.							
15	La Eficacia y eficiencia influyen en una buena Competencia Laboral							
16	La Formación profesional determina la Competencia Laboral.							
17	La Capacidad de liderazgo es importante para la Competencia Laboral.							
18	Hay competencias específicas que contribuyen al logro de los objetivos de la institución para llegar al éxito.	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: Certificación de Competencia							
19	La certificación de la competencia implica la función de determinar el nivel de responsabilidad, conocimientos, gestión, valores.							
20	La certificación de la competencia incluye la articulación de alineamiento estratégico del personal con la misión y metas de la organización.							
21	Cada colaborador, desde su particular puesto y funciones en la organización, puede ser capaz de llevar a la práctica la misión institucional.							
22	La Participación en cursos internos de Especialización favorece el buen desarrollo en las Competencias Laborales.							
23	La Participación en los Proyectos de extensión universitaria beneficia la Competencia Laboral.							
24	La Participación en Cursos electivos dirigidos a los directivos favorece la Competencia Laboral.	Si	No	Si	No	Si	No	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ] .....de.....del 20.....

**Apellidos y nombre s del juez evaluador:** ..... **DNI:**.....

**Especialidad del evaluador:**.....

<sup>1</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup>**Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## Anexo 3: INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

Estimado colaborador

El presente instrumento tiene por finalidad captar su opinión respecto a la forma como usted observa la gestión de recursos humanos y la competencia laboral en trabajadores del Instituto del Niño San Borja, se le indica que este documento es totalmente anónimo por tanto no registrar sus datos o código personal ya que solo sirve como datos para estudios de maestría.

## INDICACIONES:

Marque usted el numeral que considera en la escala siguiente.

1 = Totalmente en Desacuerdo

2 = En Desacuerdo

3 = Casi de Acuerdo

4 = De Acuerdo

5 = Muy de Acuerdo.

Variable I. Gestión de Recursos Humanos						
N°		1	2	3	4	5
I.1 Selección de Personal						
1	Los valores institucionales se toman en cuenta al momento de reclutar al personal.					
2	Los valores institucionales son básicos para la determinación de la competencia laboral					
3	La pertenencia organizacional es básica para una buena gestión de RRHH					
4	La pertenencia organizacional es importante para determinar una buena Competencia Laboral					
5	La Selección de Personal es básica para una buena gestión de Recursos humanos					
6	La Selección de Personal es importante para determinar una buena Competencia Laboral					
I.2 Gestión de Desarrollo						
7	Las Condiciones de Trabajo afectan a la Gestión de Desempeño.					
8	Las Condiciones de Trabajo se relacionan con las Competencias Laborales.					
9	El Reconocimiento y beneficios se relacionan con el Desarrollo en la Institución.					
10	El Reconocimiento y beneficios mejoran la Competencias Laborales en la Institución.					
11	La Expectativa de mejora Económica influye en la Gestión de desarrollo en la Institución.					
12	La Expectativa de mejora Económica influye en las Competencias Laborales.					
I.3 Clima y Gestión del cambio						
13	El clima laboral es esencial en la Gestión de Recursos Humanos.					
14	La Cultura de actualización es básica en las Competencias Laborales.					
15	Las Coincidencias de intereses influyen en la Gestión de Recursos Humanos.					
16	Las Coincidencias de intereses se relacionan con las Competencias Laborales.					
17	La Actualización efectiva influye en el clima y la Gestión del Cambio en Recursos Humanos					
18	La Actualización efectiva influye en el clima y la Gestión del Cambio en las Competencias Laborales					
I.4 Impacto estratégico						
19	La Evaluación de Calidad es indispensable en el Impacto Estratégico de la Gestión de Recursos Humanos.					
20	La Evaluación de Calidad es necesaria para la mejora de las Competencias Laborales.					
21	El Compromiso de la Dirección tiene un impacto estratégico en la Gestión de Recursos Humanos.					
22	El Compromiso de la Dirección es indispensable en las Competencias					

	Laborales.					
23	La Mejora Continua de Procesos es importante en el Impacto Estratégico.					
24	La Mejora Continua de Procesos benefician las Competencias Laborales.					
N°		1	2	3	4	5
<b>Variable II. Competencia Laboral</b>						
<b>II.1 Identificación de Competencia</b>						
1	Una Planificación Adecuada mejora la identificación de Competencia Laboral.					
2	Una Planificación Adecuada mejora la Gestión de los Recursos Humanos.					
3	El procedimiento de evaluación en el cual se define el perfil de la función sirve como base para la determinación de la competencia.					
4	Al identificar la competencia indica el tipo de personal a contratar y con el cual se pretende alcanzar las metas establecidas.					
5	Con una Metodología apropiada sería más fácil identificar las Competencias.					
6	Con una Metodología apropiada la Gestión de Recursos Humanos sería más dinámica.					
<b>II.2 Normalización de Competencia</b>						
7	Normalizar la competencia implica estandarizar el perfil del trabajador en relación con el cargo y la función que realiza.					
8	Para la normalización de las competencias se da el proceso de estimular el valor, las cualidades de las personas.					
9	La normalización de las competencias laborales empiezan desde la forma en que el colaborador se relaciona con los demás hasta lo que es capaz de hacer.					
10	En la normalización de la competencia se da una vinculación entre la aptitud, habilidad, capacidad, destreza.					
11	Para la normalización de la competencia es importante los manejos de las TIC`s.					
12	Normalizar la competencia implica el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia.					
<b>II.3 Formación basada en Competencia.</b>						
13	Para la formación basada en competencias, la organización a través de la dirección de recursos humanos propicia capacitaciones continuas					
14	El personal adquiere nuevos conocimientos a través de cursos, diplomados, seminarios, talleres y otros medios de capacitación.					
15	La Eficacia y eficiencia influyen en una buena Competencia Laboral					
16	La Formación profesional determina la Competencia Laboral.					
17	La Capacidad de liderazgo es importante para la Competencia Laboral.					
18	Hay competencias específicas que contribuyen al logro de los objetivos de la institución para llegar al éxito.					
<b>II.4 Certificación de Competencia.</b>						
19	La certificación de la competencia implica la función de determinar el nivel de responsabilidad, conocimientos, gestión, valores.					
20	La certificación de la competencia incluye la articulación de alineamiento estratégico del personal con la misión y metas de la organización.					
21	Cada colaborador, desde su particular puesto y funciones en la organización, puede ser capaz de llevar a la práctica la misión institucional.					
22	La Participación en cursos internos de Especialización favorece el buen desarrollo en las Competencias Laborales.					
23	La Participación en los Proyectos de extensión universitaria beneficia la Competencia Laboral.					
24	La Participación en Cursos electivos dirigidos a los directivos favorece la Competencia Laboral.					

## Anexo 4: BASE DE DATOS PRUEBA PILOTO

BASE DE DATOS DE: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS																													
Nº	Selección de Personal							Gestión de Desarrollo							Clima y Gestión del Cambio							Impacto Estratégico						TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	ST	7	8	9	10	11	12	ST	13	14	15	16	17	18	ST	19	20	21	22	23	24		ST
1	2	3	4	2	3	3	17	4	5	3	5	3	4	24	3	4	3	4	4	3	21	2	3	4	2	3	3	17	79
2	2	4	5	2	3	4	20	4	5	3	5	3	4	24	3	4	3	4	4	3	21	2	4	5	2	3	4	20	85
3	1	2	3	4	3	3	16	4	5	4	5	4	4	26	4	5	4	4	5	4	26	1	2	3	4	3	3	16	84
4	2	3	4	4	4	4	21	4	5	5	5	5	4	28	5	5	5	4	5	5	29	2	3	4	4	4	4	21	99
5	3	1	3	2	5	3	17	4	5	3	5	3	4	24	3	5	3	4	5	3	23	3	1	3	2	5	3	17	81
6	1	3	5	4	3	2	18	4	5	3	5	3	4	24	3	5	3	4	5	3	23	1	3	5	4	3	2	18	83
7	1	4	5	2	3	2	17	4	4	1	5	1	4	19	1	5	1	4	5	1	17	1	4	5	2	3	2	17	70
8	1	1	3	3	1	3	12	4	4	3	5	3	4	23	3	5	3	4	5	3	23	1	1	3	3	1	3	12	70
9	2	2	4	1	3	3	15	4	4	5	4	5	4	26	5	5	5	4	5	5	29	2	2	4	1	3	3	15	85
10	3	2	5	4	5	5	24	4	4	3	4	3	4	22	3	5	3	4	5	3	23	3	2	5	4	5	5	24	93
11	1	3	5	3	3	3	18	4	4	2	4	2	4	20	2	5	2	4	5	2	20	1	3	5	3	3	3	18	76
12	3	2	5	2	2	3	17	4	4	3	4	3	4	22	3	5	3	4	5	3	23	3	2	5	2	2	3	17	79
13	4	3	3	3	3	2	18	4	4	3	4	3	4	22	3	5	3	4	5	3	23	4	3	3	3	3	2	18	81
14	1	3	3	3	3	4	17	5	4	1	4	1	5	20	1	5	1	4	5	1	17	1	3	3	3	3	4	17	71
15	2	3	3	3	1	3	15	5	4	3	4	3	5	24	3	5	3	4	5	3	23	2	3	3	3	1	3	15	77
16	3	4	4	5	3	4	23	5	4	1	4	1	5	20	1	5	1	4	5	1	17	3	4	4	5	3	4	23	83
17	3	3	5	3	1	4	19	5	4	2	4	2	5	22	2	5	2	4	5	2	20	3	3	5	3	1	4	19	80
18	1	3	2	1	2	3	12	5	4	4	4	4	4	26	4	5	4	4	5	4	26	1	3	2	1	2	3	12	76
19	4	3	5	1	4	5	22	5	4	1	4	1	5	20	1	5	1	4	5	1	17	4	3	5	1	4	5	22	81
20	1	3	4	3	1	5	17	5	4	1	4	1	5	20	1	5	1	4	5	1	17	1	3	4	3	1	5	17	71

BASE DE DATOS DE LA COMPETENCIA LABORAL																													
Nº	Identificación de Competencia							Normalización de Competencia					Formación basada en Competencia								Certificación de Competencia							TOTAL	NIVEL
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	ST	X7	X8	X9	X10	X11	X12	ST	X13	X14	X15	X16	X17	X18	ST	X19	X20	X21	X22	X23	X24		
1	1	1	3	5	1	3	14	4	5	4	4	4	5	26	3	4	3	4	4	4	22	4	4	5	4	4	5	26	88
2	4	5	5	4	5	5	28	4	5	4	4	4	5	26	3	4	3	4	4	4	22	1	5	5	5	4	1	21	97
3	5	1	2	1	3	3	15	4	5	4	4	4	5	26	4	4	3	5	4	4	24	5	1	4	5	5	5	25	90
4	4	5	1	1	5	5	21	4	5	4	4	4	5	26	4	4	3	5	4	4	24	4	5	5	5	4	4	27	98
5	5	4	5	5	4	4	27	4	5	4	4	4	5	26	4	4	3	5	4	4	24	1	1	1	1	5	5	14	91
6	5	5	4	4	5	5	28	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	4	4	25	4	5	5	4	4	4	26	105
7	4	5	5	5	4	4	27	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	5	4	4	25	5	5	4	5	1	5	25	102
8	5	5	4	5	5	5	29	4	4	4	4	4	5	25	1	1	3	5	1	3	14	1	5	5	5	5	5	26	94
9	4	5	5	5	4	4	27	4	4	4	4	4	4	24	4	5	5	4	5	5	28	5	5	4	5	4	1	24	103
10	5	1	1	5	5	5	22	1	5	5	5	4	1	21	5	1	2	1	3	3	15	4	5	4	4	5	5	27	85
11	4	5	5	4	4	4	26	5	1	4	5	5	5	25	4	5	1	1	5	5	21	4	5	4	4	5	4	26	98
12	5	5	4	5	1	5	25	4	5	5	5	4	4	27	5	4	5	5	4	4	27	4	5	4	4	5	4	26	105
13	4	5	5	5	5	5	29	1	1	1	1	5	5	14	5	5	4	4	5	5	28	4	5	4	5	5	4	27	98
14	5	5	4	5	4	4	27	4	5	5	4	4	4	26	4	5	5	5	4	4	27	4	5	4	5	5	4	27	107
15	4	5	4	4	5	5	27	5	5	4	5	1	5	25	5	5	4	5	5	5	29	4	5	4	5	5	4	27	108
16	1	5	3	5	3	3	20	1	5	5	5	5	5	26	4	5	5	5	4	4	27	4	5	4	5	5	4	27	100
17	4	5	4	4	5	5	27	5	5	4	5	4	1	24	5	1	1	5	5	5	22	4	5	4	5	5	4	27	100
18	5	5	3	5	3	3	24	4	5	4	4	5	5	27	4	5	5	4	4	4	26	1	1	3	5	1	3	14	91
19	5	5	4	3	5	5	27	5	4	5	5	5	4	28	5	5	4	5	1	5	25	4	5	5	4	5	5	28	108
20	5	5	1	5	3	3	22	5	4	5	5	5	4	28	4	5	5	5	5	5	29	5	1	2	1	3	3	15	94

### BASE DE DATOS DE LA MUESTRA

BASE DE DATOS DE: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS																													
Nº	Selección de Personal							Gestión de Desarrollo							Clima y Gestión del Cambio							Impacto Estratégico							TOTAL
	1	2	3	4	5	6	ST	7	8	9	10	11	12	ST	13	14	15	16	17	18	ST	19	20	21	22	23	24	ST	
1	2	3	4	2	3	3	17	4	5	3	5	3	4	24	3	4	3	4	4	3	21	2	3	4	2	3	3	17	79
2	2	4	5	2	3	4	20	4	5	3	5	3	4	24	3	4	3	4	4	3	21	2	4	5	2	3	4	20	85
3	1	2	3	4	3	3	16	4	5	4	5	4	4	26	4	5	4	4	5	4	26	1	2	3	4	3	3	16	84
4	2	3	4	4	4	4	21	4	5	5	5	5	4	28	5	5	5	4	5	5	29	2	3	4	4	4	4	21	99
5	3	1	3	2	5	3	17	4	5	3	5	3	4	24	3	5	3	4	5	3	23	3	1	3	2	5	3	17	81
6	1	3	5	4	3	2	18	4	5	3	5	3	4	24	3	5	3	4	5	3	23	1	3	5	4	3	2	18	83
7	1	4	5	2	3	2	17	4	4	1	5	1	4	19	1	5	1	4	5	1	17	1	4	5	2	3	2	17	70
8	1	1	3	3	1	3	12	4	4	3	5	3	4	23	3	5	3	4	5	3	23	1	1	3	3	1	3	12	70
9	2	2	4	1	3	3	15	4	4	5	4	5	4	26	5	5	5	4	5	5	29	2	2	4	1	3	3	15	85
10	3	2	5	4	5	5	24	4	4	3	4	3	4	22	3	5	3	4	5	3	23	3	2	5	4	5	5	24	93
11	1	3	5	3	3	3	18	4	4	2	4	2	4	20	2	5	2	4	5	2	20	1	3	5	3	3	3	18	76
12	3	2	5	2	2	3	17	4	4	3	4	3	4	22	3	5	3	4	5	3	23	3	2	5	2	2	3	17	79
13	4	3	3	3	3	2	18	4	4	3	4	3	4	22	3	5	3	4	5	3	23	4	3	3	3	3	2	18	81
14	1	3	3	3	3	4	17	5	4	1	4	1	5	20	1	5	1	4	5	1	17	1	3	3	3	3	4	17	71
15	2	3	3	3	1	3	15	5	4	3	4	3	5	24	3	5	3	4	5	3	23	2	3	3	3	1	3	15	77
16	3	4	4	5	3	4	23	5	4	1	4	1	5	20	1	5	1	4	5	1	17	3	4	4	5	3	4	23	83
17	3	3	5	3	1	4	19	5	4	2	4	2	5	22	2	5	2	4	5	2	20	3	3	5	3	1	4	19	80
18	1	3	2	1	2	3	12	5	4	4	4	4	5	26	4	5	4	4	5	4	26	1	3	2	1	2	3	12	76
19	4	3	5	1	4	5	22	5	4	1	4	1	5	20	1	5	1	4	5	1	17	4	3	5	1	4	5	22	81
20	1	3	4	3	1	5	17	5	4	1	4	1	5	20	1	5	1	4	5	1	17	1	3	4	3	1	5	17	71
21	2	3	4	1	1	2	13	5	4	3	4	3	5	24	3	5	3	4	5	3	23	2	3	4	1	1	2	13	73
22	2	3	4	1	3	2	15	5	4	2	4	2	5	22	2	5	2	4	5	2	20	2	3	4	1	3	2	15	72
23	1	2	3	3	2	4	15	5	4	2	4	2	5	22	2	5	2	5	5	2	21	1	2	3	3	2	4	15	73
24	3	1	4	3	2	4	17	4	5	3	3	3	5	23	3	5	3	5	4	3	23	3	1	4	3	2	4	17	80
25	4	1	4	3	3	3	18	4	5	3	3	3	5	23	3	5	3	5	4	3	23	4	1	4	3	3	3	18	82
26	1	1	3	2	3	4	14	4	5	4	3	4	5	25	4	5	4	5	4	4	26	1	1	3	2	3	4	14	79
27	1	1	4	4	4	3	17	4	5	1	3	1	5	19	1	5	1	5	4	1	17	1	1	4	4	4	3	17	70
28	1	1	4	3	1	4	14	4	4	1	3	1	5	18	1	5	1	5	4	1	17	1	1	4	3	1	4	14	63
29	1	3	4	1	1	3	13	4	4	1	3	1	5	18	1	5	1	5	4	1	17	1	3	4	1	1	3	13	61
30	1	2	5	5	1	3	17	4	4	3	3	3	5	22	3	5	3	5	4	3	23	1	2	5	5	1	3	17	79
31	3	1	4	4	3	4	19	4	4	3	3	3	5	22	3	5	3	5	4	3	23	3	1	4	4	3	4	19	83
32	2	3	4	3	3	4	19	4	4	3	3	3	5	22	3	5	3	5	4	3	23	2	3	4	3	3	4	19	83
33	1	3	3	3	3	2	15	4	4	5	3	5	5	26	5	5	5	5	4	5	29	1	3	3	3	3	2	15	85

34	2	3	5	5	5	4	24	4	4	3	3	3	5	22	3	5	3	5	4	3	23	2	3	5	5	5	4	24	93
35	2	2	5	3	3	5	20	4	4	3	3	3	5	22	3	5	3	5	4	3	23	2	2	5	3	3	5	20	85
36	2	2	5	3	3	5	20	4	4	1	3	1	5	18	1	5	1	5	4	1	17	2	2	5	3	3	5	20	75
37	1	1	5	5	1	4	17	4	4	1	3	1	5	18	1	5	1	5	4	1	17	1	1	5	5	1	4	17	69
38	3	1	1	1	1	4	11	4	4	2	3	2	4	19	2	5	2	5	4	2	20	3	1	1	1	1	4	11	61
39	1	1	5	4	2	3	16	4	4	5	3	5	4	25	5	5	5	5	5	5	30	1	1	5	4	2	3	16	87
40	4	4	5	5	5	5	28	5	4	1	5	1	4	20	1	5	1	5	5	1	18	4	4	5	5	5	5	28	94
41	1	1	5	2	1	3	13	5	4	1	5	1	4	20	1	5	1	5	5	1	18	1	1	5	2	1	3	13	64
42	1	3	5	1	1	2	13	4	4	1	2	1	5	17	1	4	1	4	3	1	14	1	3	5	1	1	2	13	57
43	1	3	2	4	1	2	13	4	4	1	2	1	5	17	1	4	1	4	3	1	14	1	3	2	4	1	2	13	57
44	3	3	4	5	1	3	19	4	4	4	2	4	5	23	4	4	4	4	3	4	23	3	3	4	5	1	3	19	84
45	1	3	4	2	4	5	19	4	4	4	2	4	5	23	4	4	4	4	3	4	23	1	3	4	2	4	5	19	84
46	1	3	3	3	4	3	17	4	3	3	2	3	4	19	3	4	3	3	3	3	19	1	3	3	3	4	3	17	72
47	1	4	4	1	3	4	17	4	3	3	2	3	4	19	3	4	3	3	3	3	19	1	4	4	1	3	4	17	72
48	1	1	5	4	3	1	15	4	3	3	3	3	4	20	3	4	3	3	3	3	19	1	1	5	4	3	1	15	69
49	1	1	5	4	3	1	15	4	3	3	3	3	4	20	3	4	3	3	3	3	19	1	1	5	4	3	1	15	69
50	1	2	4	3	3	3	16	3	2	1	3	1	3	13	1	4	1	3	4	1	14	1	2	4	3	3	3	16	59
51	3	3	3	4	1	3	17	3	2	5	3	5	3	21	5	4	5	3	4	5	26	3	3	3	4	1	3	17	81
52	1	3	5	2	5	5	21	3	2	5	3	5	3	21	5	4	5	3	4	5	26	1	3	5	2	5	5	21	89
53	1	5	5	1	5	5	22	3	2	3	3	3	3	17	3	4	3	3	4	3	20	1	5	5	1	5	5	22	81
54	2	2	5	3	3	5	20	3	2	1	3	1	2	12	1	4	1	3	4	1	14	2	2	5	3	3	5	20	66
55	1	1	5	5	1	4	17	3	2	1	3	1	2	12	1	4	1	3	4	1	14	1	1	5	5	1	4	17	60
56	3	1	1	1	1	4	11	3	2	3	3	3	2	16	3	4	3	3	4	3	20	3	1	1	1	1	4	11	58
57	4	5	4	5	3	5	26	3	2	3	3	3	2	16	3	4	3	3	4	3	20	4	5	4	5	3	5	26	88
58	1	4	5	2	3	3	18	3	2	3	4	3	2	17	3	4	3	3	4	3	20	1	4	5	2	3	3	18	73
59	2	3	3	2	3	1	14	5	5	3	4	3	5	25	3	4	3	4	5	3	22	2	3	3	2	3	1	14	75
60	2	5	4	3	3	4	21	5	5	3	4	3	5	25	3	4	3	4	5	3	22	2	5	4	3	3	4	21	89
61	3	3	4	3	3	3	19	5	5	3	4	3	5	25	3	4	3	4	5	3	22	3	3	4	3	3	3	19	85
62	1	5	3	4	3	3	19	5	5	4	4	4	5	27	4	4	4	4	5	4	25	1	5	3	4	3	3	19	90
63	4	5	5	4	4	3	25	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	4	5	5	28	4	5	5	4	4	3	25	108
64	5	3	5	5	5	4	27	5	5	2	5	2	5	24	2	4	2	4	5	2	19	5	3	5	5	5	4	27	97
65	2	3	5	4	2	4	20	5	5	2	5	2	5	24	2	5	2	5	5	2	21	2	3	5	4	2	4	20	85
66	1	4	4	3	2	4	18	5	5	3	5	3	5	26	3	5	3	5	5	3	24	1	4	4	3	2	4	18	86
67	1	4	3	3	3	3	17	5	5	3	5	3	5	26	3	5	3	5	5	3	24	1	4	3	3	3	3	17	84
68	1	3	3	2	3	3	15	5	5	4	5	4	5	28	4	5	4	5	5	4	27	1	3	3	2	3	3	15	85
69	2	3	5	3	4	5	22	5	4	1	5	1	5	21	1	5	1	5	5	1	18	2	3	5	3	4	5	22	83
70	1	3	5	3	1	5	18	5	4	3	5	3	5	25	3	5	3	5	5	3	24	1	3	5	3	1	5	18	85



BASE DE DATOS DE LA COMPETENCIA LABORAL																														
Nº	Identificación de Competencia							Normalización de Competencia						Formación basada en Competencia						Certificación de Competencia						TOTAL	NIVEL			
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	ST	X7	X8	X9	X10	X11	X12	ST	X13	X14	X15	X16	X17	X18	ST	X19	X20	X21	X22			X23	X24	ST
1	1	1	3	5	1	3	14	4	5	4	4	4	5	26	3	4	3	4	4	4	22	4	4	5	4	4	5	26	88	
2	4	5	5	4	5	5	28	4	5	4	4	4	5	26	3	4	3	4	4	4	22	1	5	5	5	4	1	21	97	
3	5	1	2	1	3	3	15	4	5	4	4	4	5	26	4	4	3	5	4	4	24	5	1	4	5	5	5	25	90	
4	4	5	1	1	5	5	21	4	5	4	4	4	5	26	4	4	3	5	4	4	24	4	5	5	5	4	4	27	98	
5	5	4	5	5	4	4	27	4	5	4	4	4	5	26	4	4	3	5	4	4	24	1	1	1	1	5	5	14	91	
6	5	5	4	4	5	5	28	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	4	4	25	4	5	5	4	4	4	26	105	
7	4	5	5	5	4	4	27	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	5	4	4	25	5	5	4	5	1	5	25	102	
8	5	5	4	5	5	5	29	4	4	4	4	4	5	25	1	1	3	5	1	3	14	1	5	5	5	5	5	26	94	
9	4	5	5	5	4	4	27	4	4	4	4	4	4	24	4	5	5	4	5	5	28	5	5	4	5	4	1	24	103	
10	5	1	1	5	5	5	22	1	5	5	5	4	1	21	5	1	2	1	3	3	15	4	5	4	4	5	5	27	85	
11	4	5	5	4	4	4	26	5	1	4	5	5	5	25	4	5	1	1	5	5	21	4	5	4	4	5	4	26	98	
12	5	5	4	5	1	5	25	4	5	5	5	4	4	27	5	4	5	5	4	4	27	4	5	4	4	5	4	26	105	
13	4	5	5	5	5	5	29	1	1	1	1	5	5	14	5	5	4	4	5	5	28	4	5	4	5	5	4	27	98	
14	5	5	4	5	4	4	27	4	5	5	4	4	4	26	4	5	5	5	4	4	27	4	5	4	5	5	4	27	107	
15	4	5	4	4	5	5	27	5	5	4	5	1	5	25	5	5	4	5	5	5	29	4	5	4	5	5	4	27	108	
16	1	5	3	5	3	3	20	1	5	5	5	5	5	26	4	5	5	5	4	4	27	4	5	4	5	5	4	27	100	
17	4	5	4	4	5	5	27	5	5	4	5	4	1	24	5	1	1	5	5	5	22	4	5	4	5	5	4	27	100	
18	5	5	3	5	3	3	24	4	5	4	4	5	5	27	4	5	5	4	4	4	26	1	1	3	5	1	3	14	91	
19	5	5	4	3	5	5	27	5	4	5	5	5	4	28	5	5	4	5	1	5	25	4	5	5	4	5	5	28	108	
20	5	5	1	5	3	3	22	5	4	5	5	5	4	28	4	5	5	5	5	5	29	5	1	2	1	3	3	15	94	
21	1	5	4	3	5	5	23	5	4	5	5	5	4	28	5	5	4	5	4	4	27	4	5	1	1	5	5	21	99	
22	5	4	4	5	5	5	28	1	1	3	5	1	3	14	4	5	4	4	5	5	27	5	4	5	5	4	4	27	96	
23	5	4	4	5	5	5	28	4	5	5	4	5	5	28	1	5	3	5	3	3	20	5	5	4	4	5	5	28	104	
24	4	5	4	4	5	3	25	5	1	2	1	3	3	15	4	5	4	4	5	5	27	4	5	5	5	4	4	27	94	
25	4	5	4	4	5	3	25	4	5	1	1	5	5	21	5	5	3	5	3	3	24	5	5	4	5	5	5	29	99	
26	4	5	4	4	5	3	25	5	4	5	5	4	4	27	5	5	4	3	5	5	27	4	5	5	5	4	4	27	106	
27	4	5	4	4	5	3	25	5	5	4	4	5	5	28	5	5	1	5	3	3	22	5	1	1	5	5	5	22	97	
28	4	5	5	4	5	4	27	1	5	5	5	4	1	21	1	5	4	3	5	5	23	4	5	5	4	4	4	26	97	
29	1	5	5	5	4	1	21	5	1	4	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	5	1	5	25	101	
30	5	1	4	5	5	5	25	4	5	5	5	4	4	27	5	5	5	5	5	5	30	4	5	5	5	5	5	29	111	
31	4	5	5	5	4	4	27	1	1	1	1	5	5	14	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	5	4	4	27	98	
32	1	1	1	1	5	5	14	4	5	5	4	4	4	26	5	5	5	5	5	5	30	4	5	4	4	5	5	27	97	
33	4	5	5	4	4	4	26	5	5	4	5	1	5	25	5	5	5	5	5	5	30	1	5	3	5	3	3	20	101	
34	5	5	4	5	1	5	25	1	5	5	5	5	5	26	5	5	5	5	5	5	30	4	5	4	4	5	5	27	108	
35	1	5	5	5	5	5	26	5	5	4	5	4	1	24	5	5	5	5	5	5	30	5	5	3	5	3	3	24	104	

36	5	5	4	5	4	1	24	4	5	4	4	5	5	27	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	3	5	5	27	108
37	4	5	4	4	5	5	27	1	5	3	5	3	3	20	5	5	5	5	5	5	30	5	5	1	5	3	3	22	99
38	4	4	5	5	4	5	27	4	5	4	4	5	5	27	1	5	5	5	4	1	21	1	5	4	3	5	5	23	98
39	5	4	5	5	4	5	28	5	5	3	5	3	1	22	5	1	4	5	5	5	25	5	5	4	4	5	4	27	102
40	5	4	5	5	4	5	28	5	5	4	3	1	5	23	4	5	5	5	4	4	27	5	5	4	5	5	4	28	106
41	5	4	5	5	4	5	28	5	5	1	5	3	3	22	1	1	1	1	5	5	14	5	5	4	5	5	4	28	92
42	4	3	2	2	2	2	15	1	5	4	3	5	5	23	4	5	5	4	4	4	26	4	3	4	3	3	4	21	85
43	4	3	2	2	2	2	15	4	4	2	2	4	2	18	5	5	4	5	1	5	25	4	3	3	3	3	4	20	78
44	4	3	2	2	2	2	15	4	4	2	2	4	2	18	1	5	5	5	5	5	26	4	3	3	3	3	4	20	79
45	4	3	2	2	2	2	15	4	4	2	2	3	2	17	5	5	4	5	4	1	24	4	3	3	3	3	4	20	76
46	1	1	3	5	1	3	14	4	5	4	4	4	5	26	3	4	3	4	4	4	22	4	4	5	4	4	5	26	88
47	4	5	5	4	5	5	28	4	5	4	4	4	5	26	3	4	3	4	4	4	22	1	5	5	5	4	1	21	97
48	5	1	2	1	3	3	15	4	5	4	4	4	5	26	4	4	3	5	4	4	24	5	1	4	5	5	5	25	90
49	4	5	1	1	5	5	21	4	5	4	4	4	5	26	4	4	3	5	4	4	24	4	5	5	5	4	4	27	98
50	5	4	5	5	4	4	27	4	5	4	4	4	5	26	4	4	3	5	4	4	24	1	1	1	1	5	5	14	91
51	5	5	4	4	5	5	28	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	4	4	25	4	5	5	4	4	4	26	105
52	4	5	5	5	4	4	27	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	5	4	4	25	5	5	4	5	1	5	25	102
53	5	5	4	5	5	5	29	4	4	4	4	4	5	25	1	1	3	5	1	3	14	1	5	5	5	5	5	26	94
54	4	5	5	5	4	4	27	4	4	4	4	4	4	24	4	5	5	4	5	5	28	5	5	4	5	4	1	24	103
55	5	1	1	5	5	5	22	1	5	5	5	4	1	21	5	1	2	1	3	3	15	4	5	4	4	5	5	27	85
56	4	5	5	4	4	4	26	5	1	4	5	5	5	25	4	5	1	1	5	5	21	4	5	4	4	5	4	26	98
57	5	5	4	5	1	5	25	4	5	5	5	4	4	27	5	4	5	5	4	4	27	4	5	4	4	5	4	26	105
58	4	5	5	5	5	5	29	1	1	1	1	5	5	14	5	5	4	4	5	5	28	4	5	4	5	5	4	27	98
59	5	5	4	5	4	4	27	4	5	5	4	4	4	26	4	5	5	5	4	4	27	4	5	4	5	5	4	27	107
60	4	5	4	4	5	5	27	5	5	4	5	1	5	25	5	5	4	5	5	5	29	4	5	4	5	5	4	27	108
61	1	5	3	5	3	3	20	1	5	5	5	5	5	26	4	5	5	5	4	4	27	4	5	4	5	5	4	27	100
62	4	5	4	4	5	5	27	5	5	4	5	4	1	24	5	1	1	5	5	5	22	4	5	4	5	5	4	27	100
63	5	5	3	5	3	3	24	4	5	4	4	5	5	27	4	5	5	4	4	4	26	1	1	3	5	1	3	14	91
64	5	5	4	3	5	5	27	5	4	5	5	5	4	28	5	5	4	5	1	5	25	4	5	5	4	5	5	28	108
65	5	5	1	5	3	3	22	5	4	5	5	5	4	28	4	5	5	5	5	5	29	5	1	2	1	3	3	15	94
66	1	5	4	3	5	5	23	5	4	5	5	5	4	28	5	5	4	5	4	4	27	4	5	1	1	5	5	21	99
67	5	4	4	5	5	5	28	1	1	3	5	1	3	14	4	5	4	4	5	5	27	5	4	5	5	4	4	27	96
68	5	4	4	5	5	5	28	4	5	5	4	5	5	28	1	5	3	5	3	3	20	5	5	4	4	5	5	28	104
69	4	5	4	4	5	3	25	5	1	2	1	3	3	15	4	5	4	4	5	5	27	4	5	5	5	4	4	27	94
70	4	5	4	4	5	3	25	4	5	1	1	5	5	21	5	5	3	5	3	3	24	5	5	4	5	5	5	29	99

## Anexo 5: Validación por expertos.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Nº	DIMENSIONES / Items	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION Selección de Personal							
1	Los valores institucionales se toman en cuenta al momento de reclutar al personal.	/	/	/	/	/	/	
2	Los valores institucionales son básicos para la determinación de la competencia laboral	/	/	/	/	/	/	
3	La pertinencia organizacional es básica para una buena gestión de RRHH	/	/	/	/	/	/	
4	La pertinencia organizacional es importante para determinar una buena Competencia Laboral	/	/	/	/	/	/	
5	La Selección de Personal es básica para una buena gestión de Recursos humanos	/	/	/	/	/	/	
6	La Selección de Personal es importante para determinar una buena Competencia Laboral	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION: Gestión de Desarrollo							
7	Las Condiciones de Trabajo afectan a la Gestión de Desempeño.	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Las Condiciones de Trabajo se relacionan con las Competencias Laborales.	/	/	/	/	/	/	
9	El Reconocimiento y beneficios se relacionan con el Desarrollo en la Institución.	/	/	/	/	/	/	
10	El Reconocimiento y beneficios mejoran la Competencias Laborales en la Institución.	/	/	/	/	/	/	
11	La Expectativa de mejora Económica influye en la Gestión de desarrollo en la Institución.	/	/	/	/	/	/	
12	La Expectativa de mejora Económica influye en las Competencias Laborales.	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION: Clima y Gestión del cambio							
13	El clima laboral es esencial en la Gestión de Recursos Humanos.	Si	No	Si	No	Si	No	
14	La Cultura de actualización es básica en las Competencias Laborales.	/	/	/	/	/	/	
15	Las Coincidencias de intereses influyen en la Gestión de Recursos Humanos.	/	/	/	/	/	/	
16	Las Coincidencias de intereses se relacionan con las Competencias Laborales.	/	/	/	/	/	/	
17	La Actualización efectiva influye en el clima y la Gestión del Cambio en Recursos Humanos	/	/	/	/	/	/	
18	La Actualización efectiva influye en el clima y la Gestión del Cambio en las Competencias Laborales	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION: Impacto estratégico							
19	La Evaluación de Calidad es indispensable en el Impacto Estratégico de la Gestión de Recursos Humanos.	Si	No	Si	No	Si	No	
20	La Evaluación de Calidad es necesaria para la mejora de las Competencias Laborales.	/	/	/	/	/	/	
21	El Compromiso de la Dirección tiene un impacto estratégico en la Gestión de Recursos Humanos.	/	/	/	/	/	/	
22	El Compromiso de la Dirección es indispensable en las Competencias Laborales.	/	/	/	/	/	/	
23	La Mejora Continua de Procesos es importante en el Impacto Estratégico.	/	/	/	/	/	/	
24	La Mejora Continua de Procesos benefician las Competencias Laborales.	/	/	/	/	/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable []   Aplicable después de corregir []   No aplicable []


Apellidos y nombres del juez validador. Dr Mg: DR. ANCCO RODRIGUEZ GREGORIO DNI: 16.120.480

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN.

..... de ..... del 20.....

- \*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Dr. Gregorio Ancco Rodriguez  
 CIP 134260  
 Unidad de Promoción e Investigación INEAM

Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPETENCIA LABORAL.

N°	DIMENSIONES / items	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION Identificación de Competencia							
1	Una Planificación Adecuada mejora la Identificación de Competencia Laboral.	/	/	/	/	/	/	
2	Una Planificación Adecuada mejora la Gestión de los Recursos Humanos.	/	/	/	/	/	/	
3	El procedimiento de evaluación en el cual se define el perfil de la función sirve como base para la determinación de la competencia.	/	/	/	/	/	/	
4	Al identificar la competencia indica el tipo de personal a contratar y con el cual se pretende alcanzar las metas establecidas.	/	/	/	/	/	/	
5	Con una Metodología apropiada sería más fácil identificar las Competencias.	/	/	/	/	/	/	
6	Con una Metodología apropiada la Gestión de Recursos Humanos sería más dinámica.	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION: Normalización de Competencia							
7	Normalizar la competencia implica estandarizar el perfil del trabajador en relación con el cargo y la función que realiza.	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Para la normalización de las competencias se da el proceso de estimular el valor, las cualidades de las personas.	/	/	/	/	/	/	
9	La normalización de las competencias laborales empiezan desde la forma en que el colaborador se relaciona con los demás hasta lo que es capaz de hacer.	/	/	/	/	/	/	
10	En la normalización de la competencia se da una vinculación entre la aptitud, habilidad, capacidad, destreza.	/	/	/	/	/	/	
11	Para la normalización de la competencia es importante los manejos de las TIC s.	/	/	/	/	/	/	
12	Normalizar la competencia implica el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia.	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION Formación basada en Competencia							
13	Para la formación basada en competencias, la organización a través de la dirección de recursos humanos propicia capacitaciones continuas	Si	No	Si	No	Si	No	
14	El personal adquiere nuevos conocimientos a través de cursos, diplomados, seminarios, talleres y otros medios de capacitación.	/	/	/	/	/	/	
15	La Eficacia y eficiencia influyen en una buena Competencia Laboral	/	/	/	/	/	/	
16	La Formación profesional determina la Competencia Laboral.	/	/	/	/	/	/	
17	La Capacidad de liderazgo es importante para la Competencia Laboral.	/	/	/	/	/	/	
18	Hay competencias específicas que contribuyen al logro de los objetivos de la institución para llegar al éxito.	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION: Certificación de Competencia							
19	La certificación de la competencia implica la función de determinar el nivel de responsabilidad, conocimientos, gestión, valores.	Si	No	Si	No	Si	No	
20	La certificación de la competencia incluye la articulación de alineamiento estratégico del personal con la misión y metas de la organización.	/	/	/	/	/	/	
21	Cada colaborador, desde su particular puesto y funciones en la organización, puede ser capaz de llevar a la práctica la misión institucional.	/	/	/	/	/	/	
22	La Participación en cursos internos de Especialización favorece el buen desarrollo en las Competencias Laborales.	/	/	/	/	/	/	
23	La Participación en los Proyectos de extensión universitaria beneficia la Competencia Laboral.	/	/	/	/	/	/	
24	La Participación en Cursos electivos dirigidos a los directivos favorece la Competencia Laboral.	/	/	/	/	/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA.

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable []   Aplicable después de corregir []   No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. ANCCO RODRIGUEZ GREGORIO   DNI: 16120480

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN.

.....de.....del 20.....

- \*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Dr. Gregorio Ancco Rodríguez  
 CIP 134260  
 .....del 20.....

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>							
	<b>DIMENSION Selección de Personal</b>							
1	Los valores institucionales se toman en cuenta al momento de reclutar al personal.	X		X		X		
2	Los valores institucionales son básicos para la determinación de la competencia laboral	X		X		X		
3	La pertinencia organizacional es básica para una buena gestión de RRHH	X		X		X		
4	La pertinencia organizacional es importante para determinar una buena Competencia Laboral	X		X		X		
5	La Selección de Personal es básica para una buena gestión de Recursos humanos	X		X		X		
6	La Selección de Personal es importante para determinar una buena Competencia Laboral	X		X		X		
	<b>DIMENSION: Gestión de Desarrollo</b>							
7	Las Condiciones de Trabajo afectan a la Gestión de Desempeño.	X		X		X		
8	Las Condiciones de Trabajo se relacionan con las Competencias Laborales.	X		X		X		
9	El Reconocimiento y beneficios se relacionan con el Desarrollo en la Institución.	X		X		X		
10	El Reconocimiento y beneficios mejoran la Competencias Laborales en la Institución.	X		X		X		
11	La Expectativa de mejora Económica influye en la Gestión de desarrollo en la Institución.	X		X		X		
12	La Expectativa de mejora Económica influye en las Competencias Laborales.	X		X		X		
	<b>DIMENSION: Clima y Gestión del cambio</b>							
13	El clima laboral es esencial en la Gestión de Recursos Humanos.	X		X		X		
14	La Cultura de actualización es básica en las Competencias Laborales.	X		X		X		
15	Las Coincidencias de intereses influyen en la Gestión de Recursos Humanos.	X		X		X		
16	Las Coincidencias de intereses se relacionan con las Competencias Laborales.	X		X		X		
17	La Actualización efectiva influye en el clima y la Gestión del Cambio en Recursos Humanos	X		X		X		
18	La Actualización efectiva influye en el clima y la Gestión del Cambio en las Competencias Laborales	X		X		X		
	<b>DIMENSION: impacto estratégico</b>							
19	La Evaluación de Calidad es indispensable en el Impacto Estratégico de la Gestión de Recursos Humanos.	X		X		X		
20	La Evaluación de Calidad es necesaria para la mejora de las Competencias Laborales.	X		X		X		
21	El Compromiso de la Dirección tiene un impacto estratégico en la Gestión de Recursos Humanos.	X		X		X		
22	El Compromiso de la Dirección es indispensable en las Competencias Laborales.	X		X		X		
23	La Mejora Continua de Procesos es importante en el Impacto Estratégico.	X		X		X		
24	La Mejora Continua de Procesos benefician las Competencias Laborales.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Tarazona Cruz, Juan Carlos   DNI: 06974123

Especialidad del validador: Planificación y Gestión

.....de.....del 20.....

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Juan Carlos  
 Mg. Juan Carlos Tarazona Cruz  
 CIP 210417  
 Docente - UPB

Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPETENCIA LABORAL.**

N°	DIMENSIONES / items	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION Identificación de Competencia							
1	Una Planificación Adecuada mejora la identificación de Competencia Laboral.	X		X		X		
2	Una Planificación Adecuada mejora la Gestión de los Recursos Humanos.	X		X		X		
3	El procedimiento de evaluación en el cual se define el perfil de la función sirve como base para la determinación de la competencia.	X		X		X		
4	Al identificar la competencia indica el tipo de personal a contratar y con el cual se pretende alcanzar las metas establecidas.	X		X		X		
5	Con una Metodología apropiada sería más fácil identificar las Competencias.	X		X		X		
6	Con una Metodología apropiada la Gestión de Recursos Humanos sería más dinámica.	X		X		X		
	DIMENSION: Normalización de Competencia	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
7	Normalizar la competencia implica estandarizar el perfil del trabajador en relación con el cargo y la función que realiza.	X		X		X		
8	Para la normalización de las competencias se da el proceso de estimular el valor, las cualidades de las personas.	X		X		X		
9	La normalización de las competencias laborales empiezan desde la forma en que el colaborador se relaciona con los demás hasta lo que es capaz de hacer.	X		X		X		
10	En la normalización de la competencia se da una vinculación entre la aptitud, habilidad, capacidad, destreza.	X		X		X		
11	Para la normalización de la competencia es importante los manejos de las TIC's.	X		X		X		
12	Normalizar la competencia implica el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia.	X		X		X		
	DIMENSION Formación basada en Competencia	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
13	Para la formación basada en competencias, la organización a través de la dirección de recursos humanos propicia capacitaciones continuas	X		X		X		
14	El personal adquiere nuevos conocimientos a través de cursos, diplomados, seminarios, talleres y otros medios de capacitación.	X		X		X		
15	La Eficacia y eficiencia influyen en una buena Competencia Laboral	X		X		X		
16	La Formación profesional determina la Competencia Laboral.	X		X		X		
17	La Capacidad de liderazgo es importante para la Competencia Laboral.	X		X		X		
18	Hay competencias específicas que contribuyen al logro de los objetivos de la institución para llegar al éxito.	X		X		X		
	DIMENSION: Certificación de Competencia	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
19	La certificación de la competencia implica la función de determinar el nivel de responsabilidad, conocimientos, gestión, valores.	X		X		X		
20	La certificación de la competencia incluye la articulación de alineamiento estratégico del personal con la misión y metas de la organización.	X		X		X		
21	Cada colaborador, desde su particular puesto y funciones en la organización, puede ser capaz de llevar a la práctica la misión institucional.	X		X		X		
22	La Participación en cursos internos de Especialización favorece el buen desarrollo en las Competencias Laborales.	X		X		X		
23	La Participación en los Proyectos de extensión universitaria beneficia la Competencia Laboral.	X		X		X		
24	La Participación en Cursos electivos dirigidos a los directivos favorece la Competencia Laboral.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ] No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Tarazona Guillén Juan Carlo DNI: 06974122

Especialidad del validador: Planificación y Gestión.

.....de.....del 20.....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Juan Carlos  
Mg. Juan Carlos Tarazona Guillén  
CIP: 210417  
Docente - UAP

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSION Selección de Personal							
2	Los valores institucionales se toman en cuenta al momento de reclutar al personal	✓		✓		✓		
3	Los valores institucionales son básicos para la determinación de la competencia laboral	✓		✓		✓		
4	La pertinencia organizacional es básica para una buena gestión de RRHH	✓		✓		✓		
5	La pertinencia organizacional es importante para determinar una buena Competencia Laboral	✓		✓		✓		
6	La Selección de Personal es básica para una buena gestión de Recursos humanos	✓		✓		✓		
7	La Selección de Personal es importante para determinar una buena Competencia Laboral	✓		✓		✓		
8	DIMENSION: Gestión de Desarrollo	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Las Condiciones de Trabajo afectan a la Gestión de Desempeño.	✓		✓		✓		
10	Las Condiciones de Trabajo se relacionan con las Competencias Laborales.	✓		✓		✓		
11	El Reconocimiento y beneficios se relacionan con el Desarrollo en la Institución.	✓		✓		✓		
12	El Reconocimiento y beneficios mejoran la Competencias Laborales en la Institución.	✓		✓		✓		
13	La Expectativa de mejora Económica influye en la Gestión de desarrollo en la Institución.	✓		✓		✓		
14	La Expectativa de mejora Económica influye en las Competencias Laborales.	✓		✓		✓		
15	DIMENSION: Clima y Gestión del cambio	Si	No	Si	No	Si	No	
16	El clima laboral es esencial en la Gestión de Recursos Humanos.	✓		✓		✓		
17	La Cultura de actualización es básica en las Competencias Laborales.	✓		✓		✓		
18	Las Coincidencias de intereses influyen en la Gestión de Recursos Humanos.	✓		✓		✓		
19	Las Coincidencias de intereses se relacionan con las Competencias Laborales.	✓		✓		✓		
20	La Actualización efectiva influye en el clima y la Gestión del Cambio en Recursos Humanos	✓		✓		✓		
21	La Actualización efectiva influye en el clima y la Gestión del Cambio en las Competencias Laborales	✓		✓		✓		
22	DIMENSION: Impacto estratégico	Si	No	Si	No	Si	No	
23	La Evaluación de Calidad es indispensable en el Impacto Estratégico de la Gestión de Recursos Humanos.	✓		✓		✓		
24	La Evaluación de Calidad es necesaria para la mejora de las Competencias Laborales.	✓		✓		✓		
25	El Compromiso de la Dirección tiene un impacto estratégico en la Gestión de Recursos Humanos.	✓		✓		✓		
26	El Compromiso de la Dirección es indispensable en las Competencias Laborales.	✓		✓		✓		
27	La Mejora Continua de Procesos es importante en el Impacto Estratégico.	✓		✓		✓		
28	La Mejora Continua de Procesos benefician las Competencias Laborales.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA.

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [  ]   Aplicable después de corregir [  ]   No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr Mg: DR. OCHOA TATAJE FREDDY   DNI: 07015123

Especialidad del METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN. validador:.....

.....de.....del 20.....

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. Freddy Ochoa Tataje  
 METODOLOGÍA INVESTIG. C.

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPETENCIA LABORAL.**

Nº	DIMENSIONES / items	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION Identificación de Competencia							
1	Una Planificación Adecuada mejora la identificación de Competencia Laboral.	✓		✓		✓		
2	Una Planificación Adecuada mejora la Gestión de los Recursos Humanos.	✓		✓		✓		
3	El procedimiento de evaluación en el cual se define el perfil de la función sirve como base para la determinación de la competencia.	✓		✓		✓		
4	Al identificar la competencia indica el tipo de personal a contratar y con el cual se pretende alcanzar las metas establecidas.	✓		✓		✓		
5	Con una Metodología apropiada sería más fácil identificar las Competencias.	✓		✓		✓		
6	Con una Metodología apropiada la Gestión de Recursos Humanos sería más dinámica.	✓		✓		✓		
	DIMENSION: Normalización de Competencia							
7	Normalizar la competencia implica estandarizar el perfil del trabajador en relación con el cargo y la función que realiza.	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Para la normalización de las competencias se da el proceso de estimular el valor, las cualidades de las personas.	✓		✓		✓		
9	La normalización de las competencias laborales empiezan desde la forma en que el colaborador se relaciona con los demás hasta lo que es capaz de hacer.	✓		✓		✓		
10	En la normalización de la competencia se da una vinculación entre la aptitud, habilidad, capacidad, destreza.	✓		✓		✓		
11	Para la normalización de la competencia es importante los manejos de las TIC's.	✓		✓		✓		
12	Normalizar la competencia implica el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia.	✓		✓		✓		
	DIMENSION Formación basada en Competencia							
13	Para la formación basada en competencias, la organización a través de la dirección de recursos humanos propicia capacitaciones continuas	Si	No	Si	No	Si	No	
14	El personal adquiere nuevos conocimientos a través de cursos, diplomados, seminarios, talleres y otros medios de capacitación.	✓		✓		✓		
15	La Eficacia y eficiencia influyen en una buena Competencia Laboral	✓		✓		✓		
16	La Formación profesional determina la Competencia Laboral.	✓		✓		✓		
17	La Capacidad de liderazgo es importante para la Competencia Laboral.	✓		✓		✓		
18	Hay competencias específicas que contribuyen al logro de los objetivos de la institución para llegar al éxito.	✓		✓		✓		
	DIMENSION: Certificación de Competencia							
19	La certificación de la competencia implica la función de determinar el nivel de responsabilidad, conocimientos, gestión, valores.	Si	No	Si	No	Si	No	
20	La certificación de la competencia incluye la articulación de alineamiento estratégico del personal con la misión y metas de la organización.	✓		✓		✓		
21	Cada colaborador, desde su particular puesto y funciones en la organización, puede ser capaz de llevar a la práctica la misión institucional.	✓		✓		✓		
22	La Participación en cursos internos de Especialización favorece el buen desarrollo en las Competencias Laborales.	✓		✓		✓		
23	La Participación en los Proyectos de extensión universitaria beneficia la Competencia Laboral.	✓		✓		✓		
24	La Participación en Cursos electivos dirigidos a los directivos favorece la Competencia Laboral.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [  ]   Aplicable después de corregir [  ]   No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. OCHOA TATAJE FREDDY   DNI: 07015123

Especialidad del validador: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

.....de.....del 20.....

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Dr. Freddy Ochoa Tataje  
 METODOLOGÍA INVESTIGACIÓN

Firma del Experto Informante.

## Anexo 6: Carta UCV de presentación ante institución.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

*Escuela de Posgrado*

*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

Ate, 04 de febrero de 2018

Carta P. 003 – 2018 EPG – UCV - ATE

Señor(a)

**Dr. Moises Avendaño Dominguez**  
**Jefe del Departamento de Enfermería**  
**Instituto Nacional de Salud del Niño**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **DIAZ RIOS, JOAQUIN** identificada con **DNI N° 43981153** y código de matrícula **N° 7001057741**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión de los servicios de la Salud** quién se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Gestión de recursos humanos y competencia laboral en trabajadores del Instituto del Niño de San Borja - 2018"**

En ese sentido, solicito a su persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente investigación serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente.



**Mg. María Del Carmen Ancaya Martínez**

Coordinadora de la Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo

Campus – Ate

Somos la universidad de los  
 que quieren salir adelante.



[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)

**Anexo 7: Carta solicitando autorización a la institución para la aplicación de encuestas (Feb. 18).**



PERÚ

Ministerio  
de SaludINSTITUTO NACIONAL DE SALUD  
DEL NIÑO – SAN BORJA

*"Año de la Promoción de la Industria Responsable y del Compromiso Climático"*

**AUTORIZACIÓN PARA REALIZACIÓN DE TESIS DE MAESTRÍA**

Señores.

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**

Presente.-

De mi consideración:

Por el presente documento.

Yo, MOISÉS AVENDAÑO DOMINGUEZ, EN MI CALIDAD DE JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA DEL INSTITUTO DEL NIÑO DE SAN BORJA AUTORIZO AL SEÑOR JOAQUIN DIAZ RIOS IDENTIFICADO CON DNI N° 43981153, ESTUDIANTE DE MAESTRÍA DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO, PARA QUE REALICE LAS INVESTIGACIONES PERTINENTES A LA EJECUCIÓN DE SU TESIS: **"GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y COMPETENCIA LABORAL EN TRABAJADORES DEL INSTITUTO DEL NIÑO DE SAN BORJA-2018"**, AL EFECTO HE DISPUESTO A LOS SERVIDORES DEL INSTITUTO DEL NIÑO DE SAN BORJA LE BRINDEN LAS FACILIDADES NECESARIAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

San Borja, 06 de Febrero del 2018

Moses Avendaño Domínguez  
CMP. 51130

DR. MOISÉS AVENDAÑO DOMINGUEZ



**Anexo 8: Artículo científico.****GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y COMPETENCIA LABORAL EN TRABAJADORES DEL INSTITUTO DEL NIÑO DE SAN BORJA – 2018****INTRODUCCIÓN**

Uria (2015), en la tesis titulada “*El clima laboral y la competencia laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato*” Ecuador, es una investigación descriptiva de alcance correlacional, el investigador presenta la siguiente conclusión: Un buen clima laboral ayuda y alienta a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la empresa, dando lo mejor de sí en agradecimiento a su satisfacción laboral.

Mamani (2014) presentó la tesis de maestría a la Universidad Cesar Vallejo denominada “*La Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio Educativo en el V ciclo de primaria de las Instituciones Educativas-RED Tahuantinsuyo UGEL 02-Rimac*”. La administración de recursos está relacionada con la calidad de servicio educativo.

Fernández (2013), realizó en Sevilla España, una investigación doctoral, titulada, “*Incidencias de la capacidad informativa y la selección de personal en centros de educación técnica*”. Es una investigación descriptiva, correlacional presenta como objetivo: Determinar las relaciones de los factores que inciden en la formación de la capacidad de manejo del conocimiento en tecnología y la selección de personal de los centros de educación técnica. Es una investigación básica, se fundamenta en las bases teóricas y regímenes legales de la gestión pública, la muestra es intencional y recoge datos mediante encuestas, el estudio arriba a las siguientes conclusiones: La gestión del talento humano de una participación activa de todos los docentes se relaciona con la cooperación de los directivos con jerárquica tradicional.

Araujo (2012) en la tesis, titulada “*El Clima laboral y desempeño laboral del personal operativo de la empresa Damper Trujillo S.A.C – 2012*”, sustentada en la Universidad Nacional de Trujillo, determinó la influencia del clima laboral en el desempeño del personal operativo de la empresa. En la investigación se utilizó el análisis descriptivo transeccional, y se aplicó una encuesta como técnica de investigación. Concluyó, que el clima laboral influye directamente en el desempeño de los trabajadores operativos con un impacto negativo.

Chiavenato (2009) mencionó teóricamente que la gestión del talento humano es una función administrativa que implica planeación, organización, dirección y control de las actividades del recurso humano, ya que las personas son el principal activo en la organización.

Rodríguez (2007), propuso un breve concepto indicando que la gestión de recursos humanos son las denominaciones más usuales a las siguientes acciones: (a) Manejo de personal; (b) Relaciones industriales; (c) Relaciones laborales; (d) Relaciones humanas en el trabajo; (e) Administración de personal; (f) Administración de recursos humanos.

Para Alles, (2006, p. 76), la administración de recursos humanos implica diferentes funciones desde el inicio hasta el fin de la relación laboral: reclutar y seleccionar personal, mantener la relación laboral/ contractual dentro de las normas vigentes del país, formar al personal, desarrollar sus carreras y evaluar su desempeño, vigilar la correcta paga, higiene y seguridad del empleado y cuando es necesario, despedir a los empleados.

Se debe incorporar una serie de consideraciones pertinentes para el responsable de la gestión de procesos humanos en la empresa como los principios de perfecta equidad, necesidad, mérito y logro, contribución y esfuerzo. En forma adecuada al enfoque tradicional de administración de recursos humanos basado en el mérito y la contribución actual y potencial del individuo. Incorporar la dimensión de la responsabilidad social de la empresa en donde la necesidad y el esfuerzo son elementos sobresalientes. El administrador de recursos humanos es quien hace efectiva las prácticas responsables, su compromiso fundamental

consiste en alinear las necesidades de la organización expresadas en la estrategia de negocios con las necesidades del personal y empleados a través de los procesos de gestión.

Basado en los antecedentes anteriormente mencionados, el objetivo de esta tesis se sustente en: Determinar la relación entre la Gestión de recursos humanos y competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018; para proporcionar al gerente de la institución, sugerencias para el cambio, refuerzo y / o mejora.

## **METODOLOGÍA**

### **Muestreo.**

Es probabilístico, aleatorio simple, por sorteo. De tal manera que todo miembro de la población tuvo la misma probabilidad de conformar la muestra.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Por el enfoque de investigación, se utilizó la técnica de la Encuesta con la finalidad de recolectar datos primarios mediante la aplicación de los instrumentos. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010), menciona que esta técnica permite intervenir a un conjunto de personas en un solo momento, con la finalidad de captar sus impresiones, niveles de conocimiento sobre un objeto de estudio.

Los instrumentos de medición que se usaron fueron: las escalas de valoración de Likert en los cuestionarios. El cuestionario aplicado tuvo como objetivo recopilar datos para determinar, la relación de la Gestión de recursos humanos y Competencia laboral de los trabajadores y Aplicación de la encuesta tipo Likert. Para las respuestas de cada uno de los ítems aplicados van desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo, siendo el rango de elección de 1 a 5.

### Método de análisis de datos

El proceso de análisis de datos cumple el tratamiento de análisis Bivariable, Ordinal. Es Bivariable, en razón que el estudio se aboca a encontrar en la práctica y a respuesta de los sujetos en investigación respecto a los procedimientos de observación a la Gestión de recursos humanos y Competencia Laboral, así como es ordinal. No se realiza la prueba de normalidad, dado que se trata de una variable Cualitativa (ordinal) cuyos datos son percepciones cualitativas en una escala Likert y de una variable siendo cuantitativa se toma los valores cualitativos por lo tanto se amerita realizar las siguientes pruebas.

Prueba de correlación.

La prueba de correlación se determina mediante el coeficiente de correlación de rho de Spearman, siendo reportados los hallazgos considerándolos significativos con un  $p < 0.05$ .

## RESULTADOS

Resultados descriptivos

Según el reporte del SPSS 22.0 se expone los resultados descriptivos de acuerdo a los niveles asignados a la variable Gestión de recursos humanos y Competencia laboral.

Variables. Gestión de recursos humanos y Competencia Laboral.

*Tabla 7. Distribución de los niveles de la Gestión de recursos humanos en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Regular	10	14,7	14,7
	Bueno	43	61,2	61,2
	Excelente	17	24,1	24,1
	Total	70	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

Figura 5. Distribución de los niveles de la Competencia Laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.



Tabla 8

Distribución de los niveles de la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Regular	7	9,8	9,8
	Bueno	51	72,8	72,8
	Excelente	12	17,4	17,4
	Total	70	100,0	100,0

Fuente. Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

Figura 6. Distribución de los niveles de la Gestión de recursos humanos en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

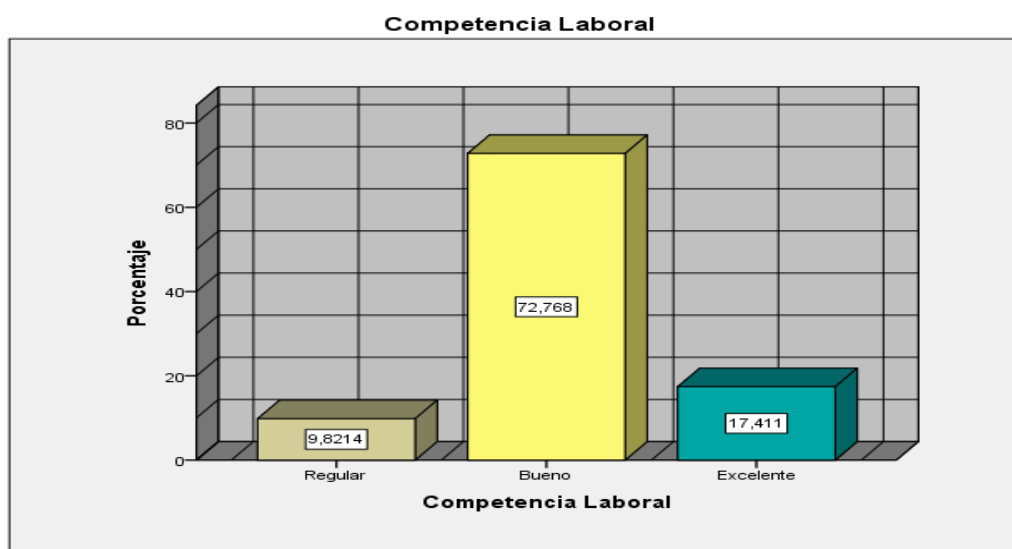
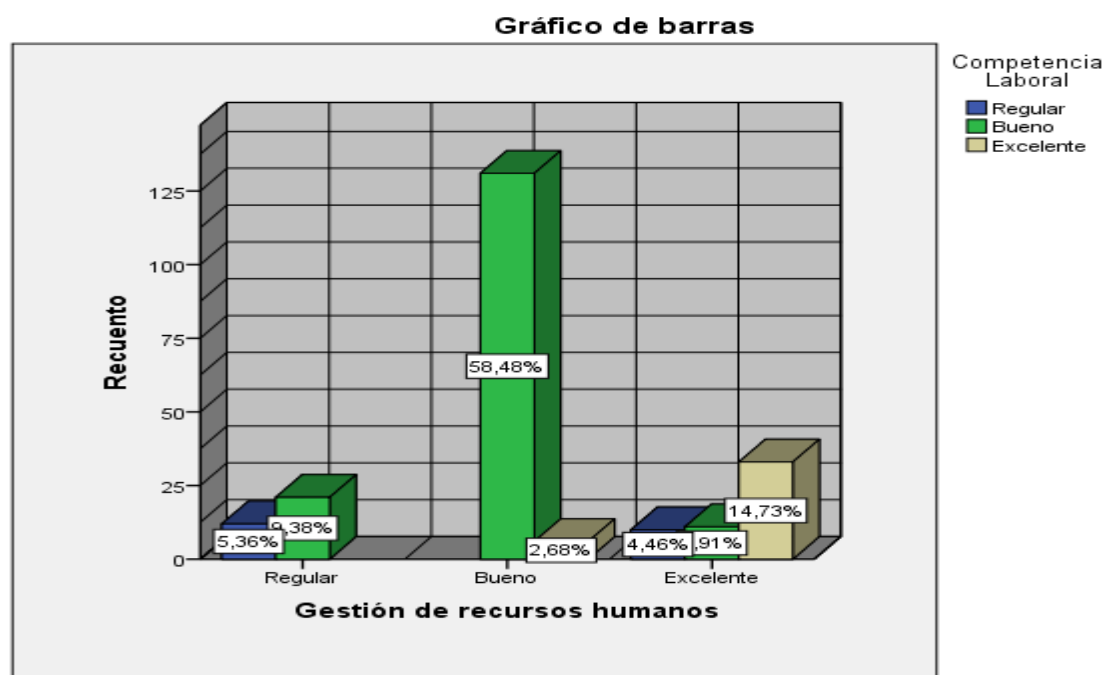


Tabla 9. Nivel entre la Gestión de recursos humanos y Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

		Competencia Laboral			Total	
		Regular	Bueno	Excelente		
Gestión de recursos humanos	Regular	Recuento	4	6	0	10
		% del total	5,4%	9,4%	0,0%	14,7%
	Bueno	Recuento	0	41	2	43
		% del total	0,0%	58,5%	2,7%	61,2%
	Excelente	Recuento	3	4	10	17
		% del total	4,5%	4,9%	14,7%	24,1%
Total	Recuento	7	51	12	70	
	% del total	9,8%	72,8%	17,4%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

Figura 7. Nivel entre la Gestión de recursos humanos y Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.



## PRUEBA ESTADÍSTICA

*Tabla 10. Correlación rho Spearman entre la Selección de Personal y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

				Selección de Personal	Competencia laboral
Rho de Spearman	Selección de Personal	Coeficiente de correlación	de	1,000	,646**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		70	70
	Competencia laboral	Coeficiente de correlación	de	,646**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		70	70

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

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

*Tabla 11. Correlación rho Spearman entre la Gestión de Desarrollo y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

				Gestión de Desarrollo	Competencia laboral
Rho de Spearman	Gestión de Desarrollo	Coeficiente de correlación	de	1,000	,692**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		70	70
	Competencia laboral	Coeficiente de correlación	de	,692**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		70	70

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

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

*Tabla 12. Correlación rho Spearman entre la Gestión de Desarrollo y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

				Gestión de Desarrollo	de	Competencia laboral
Rho Spearman	de	Gestión de Desarrollo	de	Coeficiente de correlación	de	1,000
				Sig. (bilateral)		,692**
				N		,000
					70	70
		Competencia laboral		Coeficiente de correlación	de	,692**
				Sig. (bilateral)		1,000
				N		,000
					70	70

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

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

*Tabla 13. Correlación rho Spearman entre el Clima y Gestión del Cambio con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

				Clima y Gestión del Cambio	y	Competencia laboral
Rho Spearman	de	Clima y Gestión del Cambio	de	Coeficiente de correlación	de	1,000
				Sig. (bilateral)		,657**
				N		,000
					70	70
		Competencia laboral		Coeficiente de correlación	de	,657**
				Sig. (bilateral)		1,000
				N		,000
					70	70

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

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.

*Tabla 14. Correlación rho Spearman entre el Impacto Estratégico laboral y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.*

				Impacto Estratégico	de	Competencia laboral
Rho Spearman	de	Impacto Estratégico	de	Coeficiente de correlación	de	1,000
				Sig. (bilateral)		,638**
				N		,000
					70	70
		Competencia laboral		Coeficiente de correlación	de	,638**
				Sig. (bilateral)		1,000
				N		,000
					70	70

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

Fuente: Elaboración Propia. Resultados SPSS23.



## DISCUSION

Reportando un valor rho Spearman = 0,569 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Gestión de recursos humanos está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. Lo cual tiene similitud con Lledo (2011), quien aludió que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la organización siendo la Gestión de recursos humanos un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solos, relacionándose con la competencia laboral. Asimismo, guarda relación con González (2011), quien afirmó que, lo que permite diferenciar una organización de otra son las personas que la componen convirtiéndose en una ventaja competitiva ya que participan sus conocimientos, habilidades y competencias, asimismo con Prado (2012) quien señaló que los recursos humanos en relación a la gerencia, hoy en día, debe ser considerado un aspecto indispensable para la prestación de servicios, ya que de esta variante dependen directamente el éxito o fracaso de las organizaciones.

Se establece que con un valor rho Spearman = 0,646 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la selección de personal está relacionada con la competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. Lo cual coincide con Chiavenato (2009) quien manifestó sobre la selección de personal que es un conjunto de procedimientos que tienden a seleccionar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, lo cual se relaciona con la competencia laboral. También tiene similitud con lo afirmado por Alva (2014), quien considera que, tiene un papel muy importante el especialista en RRHH frente a estos retos y cuáles son los factores determinantes para que pueda no solo gestionar sino también ser influyente en el diseño y ejecución de las estrategias de selección de personal.

Se determina que con un valor rho Spearman = 0,692 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Gestión de Desarrollo está relacionada con la Competencia laboral. Respecto a la gestión de desarrollo, esto guarda similitud con Chiavenato (2009) quien señaló que es una de las características más destacadas del nuevo sistema organizacional y estas son las siguientes: Todos los componentes, facetas del proceso de planeación de recursos humanos están íntimamente interrelacionados en una forma sistemática, dinámica y progresiva. La planificación de recursos humanos en grandes organizaciones se realiza a nivel central por personal especialmente formado en recursos humanos. Los programas de planeación de recursos humanos deben incluir aspectos de desarrollo de personal, relaciones laborales y contratación colectiva; todo lo cual se relaciona con la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

se establece con un valor rho Spearman = 0,657 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Clima y Gestión del Cambio está relacionada con la Competencia laboral. Lo cual tiene similitud con lo afirmado sobre la Gestión de los Recursos Humanos, según Chiavenato (2009) está formado por el ambiente laboral, la cultura institucional así como los procesos de gestión del cambio y para ello considera como factores el entrenamiento, el desarrollo de personal, el desarrollo organizacional, todo lo cual se relaciona con la competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018. Lo cual difiere a lo manifestado por Cárdenas (2016), quien encontró que el clima organizacional definitivamente no influye en los resultados esto es en el desempeño laboral de los funcionarios de las diferentes direcciones.

Se establece con un valor rho Spearman = 0,638 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Impacto Estratégico está relacionado con la Competencia laboral. Esto coincide con Chiavenato (2009), quien señaló que el impacto estratégico es el avance del movimiento descentralizador de la organización, en la cual la formación continua del trabajador se realice mediante la aplicación de programas de gestión de recursos humanos considerando la magnitud y los problemas administrativos en la organización. También coincide con Carrasco (2014), quien afirmó que la Gestión de recursos humanos y el

impacto estratégico, se nutrió de la nueva ciencia administrativa y de las teorías organizacionales que comenzó a constituirse en una disciplina independiente, a inicios del siglo pasado. Asimismo, tiene similitud con García (2012), quien estableció que la Gestión de recursos humanos como impacto estratégico ha tenido su apogeo en los sistemas organizacionales descentralizados como el de Estados Unidos, surge por la necesidad de brindar un servicio organizado, facilitando el proceso de servicio organizacional que se brinda desde los años 30. Todo lo cual está relacionado con la competencia laboral de los trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

## CONCLUSIONES

**Primera:** Se determina que con un valor rho Spearman = 0,569 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Gestión de recursos humanos está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre la Gestión de recursos humanos y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

**Segunda:** Se establece que con un valor rho Spearman = 0,646 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Selección de Personal está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre la Selección de Personal y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

**Tercera:** Se determina que con un valor rho Spearman = 0,692 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Gestión de Desarrollo está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre la Gestión de Desarrollo con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

**Cuarta:** Se establece con un valor rho Spearman = 0,657 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Clima y Gestión del Cambio está relacionada con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y

rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre el Clima y Gestión del Cambio con la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

**Quinta:** Se establece con un valor rho Spearman = 0,638 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Impacto Estratégico está relacionado con la Competencia laboral aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que existe relación directa y significativa entre el Impacto Estratégico y la Competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018.

## RECOMENDACIONES

**Primera:** A los directivos del Instituto del Niño de San Borja, en este estudio se ha encontrado que la Gestión de recursos humanos está relacionado con la Competencia laboral, por lo que se recomienda aplicar las estrategias organizacionales y difundir los procedimientos que debe realizarse durante el proceso de gestión de los recursos humanos antes, durante y después, de modo que los trabajadores sean mejores seleccionados y obtengan los beneficios que se generan con la calidad de los servicios.

**Segunda:** A los funcionarios del Instituto del Niño de San Borja, se recomienda realizar convenios interinstitucionales con universidades del medio, para facilitar cursos y especializaciones respecto a la selección de personal que es un conjunto de procedimientos que tienden a seleccionar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, lo cual se relaciona con la competencia laboral.

**Tercera:** A los funcionarios del Instituto del Niño de San Borja, habiéndose encontrado en el presente estudio que la Gestión de Desarrollo está relacionada con la Competencia laboral se recomienda desarrollar talleres de integración, así como presentar alternativas formativas para elevar el desempeño de los trabajadores y de este modo mejorar la competencia que tiene cada uno en función de asumir mayores responsabilidades.

**Cuarta:** A los funcionarios del Instituto del Niño de San Borja, habiéndose encontrado en el presente estudio que el Clima y Gestión del Cambio está relacionada con la Competencia laboral, se recomienda la planificación de actividades a fin de mejorar el clima organizacional y la gestión del cambio entre el personal. Debido a que la Gestión de los Recursos Humanos, está formada por el ambiente laboral, la cultura institucional, así como los procesos de gestión del cambio y para ello se considera como factores el entrenamiento, el desarrollo de personal, el desarrollo organizacional, todo lo cual se relaciona con la competencia laboral.

**Quinta:** A los directivos del Instituto del Niño de San Borja, habiéndose encontrado en el presente estudio que el Impacto Estratégico está relacionado con la Competencia laboral, se recomienda financiar capacitaciones a los funcionarios en organismos altamente especializados sobre el impacto estratégico. Toda vez que el impacto estratégico es el avance del movimiento descentralizador de la organización, en la cual la formación continua del trabajador se debe realizar mediante la aplicación de programas de gestión de recursos humanos considerando la magnitud y los problemas administrativos en el Instituto del Niño de San Borja.

**Anexo 9:****Declaración jurada de autoría y autorización  
para la publicación del artículo científico**

Yo, Joaquín Díaz Ríos, estudiante del Programa Maestría en Gestión en Servicios de la Salud de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 43981153, con el artículo titulado: "Gestión de recursos humanos y competencia laboral en trabajadores del Instituto Del Niño De San Borja – 2018", declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicado ni presentado anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 07 de Abril del 2018.

  
Joaquín Díaz Ríos

DNI: 43981153



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### **Acta de Aprobación de originalidad de Tesis**

Yo, Freddy Antonio Ochoa Tataje, docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **"Gestión de recursos humanos y competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja – 2018"** del estudiante **Joaquín Díaz Ríos**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 21% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 17 de marzo del 2018.

---

Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje

DNI: 07015123



Gestión de recursos humanos y competencia laboral en trabajadores del instituto del niño de San Borja - 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión de los servicios de la salud

AUTOR:

Br. Joaquín Díaz Ríos

ASESOR:

Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje

SECCIÓN

Ciencias Médicas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de los servicios de salud

PERÚ - 2018

Resumen de coincidencias X

21 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

21	1	docplayer.es	4 %	>
		Fuente de internet		
	2	www.scribd.com	2 %	>
		Fuente de internet		
	3	administracionderecur...	2 %	>
		Fuente de internet		
	4	gamalrel-capacitacion...	1 %	>
		Fuente de internet		
	5	upd.mx	1 %	>
		Fuente de internet		
	6	www.sence.cl	1 %	>
		Fuente de internet		

*[Handwritten signature]*



*[Handwritten signature]*



Yo Díaz Ríos Joaquín....., identificado con DNI  
 N° 43981153, egresado del programa de (Nombre de maestría o doctorado)  
Gestión en servicios de salud..... de la Universidad César Vallejo,

autorizo  , No autorizo ( )  
 la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado  
 " Gestión de Recursos Humanos y Competencia  
laboral en Trabajadores del Instituto del  
Niño de San Borja - 2018....."; en el Repositorio  
 Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el  
 Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

JDR  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI: 43981153

... ATE, 23 de Octubre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DEL  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**Br. DIAZ RIOS, JOAQUIN**

---

TESIS TITULADA:

**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y COMPETENCIA LABORAL EN TRABAJADORES DEL  
INSTITUTO DEL NIÑO DE SAN BORJA - 2018**

---

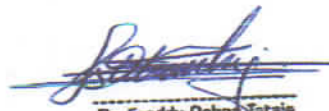
PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

**MAESTRO**

---

SUSTENTADO EN FECHA: 12 DE ABRIL DE 2018

NOTA O MENCIÓN: 16



Dr. Freddy Ochoa Tataje  
METODOLOGÍA INVESTIG. C.

---

Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje