



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Liderazgo organizacional y su relación con las competencias  
laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote-  
2020.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

**AUTORES:**

Baltodano Paz, Cecilia Pilar (ORCID: [0000-0002-3676-6927](https://orcid.org/0000-0002-3676-6927))

Oblea del Aguila, Danilo Eduardo (ORCID: [0000-0003-3555-9800](https://orcid.org/0000-0003-3555-9800))

**ASESOR:**

Dr. Espinoza de la Cruz, Manuel Antonio (ORCID: [0000-0001-6290-4484](https://orcid.org/0000-0001-6290-4484))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

CHIMBOTE – PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

A nuestro señor Dios por habernos llenado de bendiciones, y haber inspirado nuestro espíritu, para llegar a este tiempo, brindándonos, salud, inteligencia y sabiduría para lograr nuestros objetivos.

A nuestros magníficos padres, por su motivación, apoyo incondicional, por darnos su amor, fortalezas para no rendirnos y su ejemplo de perseverar, que nos incentivan para esforzarnos a cada instante de nuestros días.

A nuestro Asesor Espinoza de la Cruz, Manuel Antonio por su atención, conocimientos, experiencias, paciencia, confianza y dedicación en la elaboración de la tesis y por el tiempo que nos brindó, para desarrollar eficientemente nuestro tema de investigación.

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por la promesa que me realizó en profecía, quién es el que me brindó sabiduría e inteligencia en todo mi proceso educativo, asimismo a mis padres y hermanos que siempre estuvieron conmigo a pesar de las dificultades que se me presentaron, siempre brindándome aliento para salir adelante y ser un persona de bien, por otro lado, a cada uno de los docentes que impulsaron todos sus conocimientos para ser una profesional de éxito, finalmente a mi asesor por la paciencia, dedicación y constancia que generó en la elaboración del presente proyecto de tesis para culminar con efectividad el primer objetivo de mi vida.

Baltodano Paz Cecilia Pilar

En primer lugar, a Jehová dios quien es el que nos creó con sabiduría e inteligencia, a mis padres por el esfuerzo y apoyo tanto económico como maternal, así mismo a los docentes quienes dedicaron su tiempo en guiarnos y aconsejarnos para hacer las cosas bien, finalmente a nuestro asesor quien contribuyó mucho con sus enseñanzas y sus consejos.

Oblea del Aguila, Danilo Eduardo

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vii
Resumen .....	viii
Abstract.....	ix
I.INTRODUCCIÓN .....	10
II.MARCO TEÓRICO .....	14
III.METODOLOGÍA .....	25
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	25
3.2. Variables y operacionalización.....	26
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis .....	27
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	28
3.5. Procedimientos .....	29
3.6. Método de análisis de datos .....	29
3.7. Aspectos éticos.....	30
IV.RESULTADOS .....	31
v.DISCUSIÓN .....	47
VI.CONCLUSIONES .....	52
VII.RECOMENDACIONES.....	53
REFERENCIAS .....	54
ANEXOS.....	61

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Coeficiente de correlación entre del Liderazgo organizacional con las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	23
<b>Tabla 2.</b> <i>Opinión del personal de salud sobre el nivel de liderazgo organizacional del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	24
<b>Tabla 3.</b> <i>Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión Rasgos del líder del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	25
<b>Tabla 4.</b> <i>Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión conducta del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	26
<b>Tabla 5.</b> <i>Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión visión situacional del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	27
<b>Tabla 6.</b> <i>Opinión del personal de salud sobre el nivel de competencias laborales del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	28
<b>Tabla 7.</b> <i>Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión habilidades del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	29
<b>Tabla 8.</b> <i>Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión conocimientos del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	30
<b>Tabla 9.</b> <i>Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión autoconcepto del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	31
<b>Tabla 10.</b> <i>Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión cualidades del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	32
<b>Tabla 11.</b> <i>Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión motivaciones del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	33

<b>Tabla 12.</b> <i>Correlación entre el liderazgo organizacional y la dimensión habilidades de la variable de las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	34
<b>Tabla 13.</b> <i>Correlación entre el liderazgo organizacional y la dimensión conocimientos de la variable competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	35
<b>Tabla 14.</b> <i>Correlación entre el liderazgo organizacional y la dimensión conocimientos de la variable competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	36
<b>Tabla 15.</b> <i>Correlación entre el liderazgo organizacional y la dimensión conocimientos de la variable competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	37
<b>Tabla 16.</b> <i>Correlación entre el liderazgo organizacional y la dimensión conocimientos de la variable competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	38

## Índice de gráficos y figuras

<b>Figura 1.</b> <i>Nivel de liderazgo organizacional del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	24
<b>Figura 2.</b> <i>Nivel de dimensión rasgos del líder del personal de salud del hospital la caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	25
<b>Figura 3.</b> <i>Nivel de dimensión conducta del personal de salud del hospital la caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	26
<b>Figura 4.</b> <i>Nivel de dimensión visión situacional del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	27
<b>Figura 5.</b> <i>Nivel de Competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	28
<b>Figura 6.</b> <i>Nivel de dimensión habilidades del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	29
<b>Figura 7.</b> <i>Nivel de dimensión conocimientos del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	30
<b>Figura 8.</b> <i>Nivel de dimensión autoconcepto del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	31
<b>Figura 9.</b> <i>Nivel de dimensión cualidades del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	32
<b>Figura 10.</b> <i>Nivel de dimensión motivaciones del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.</i> .....	32

## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre Liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020. La investigación fue de enfoque cuantitativo, su diseño no experimental, correlacional y transversal.

Según los resultados obtenidos según los encuestados el 45,9% (90) de los trabajadores opinaron que el nivel de liderazgo organizacional es regular, en contraste el 14,3% (28) opinan que el nivel es bajo. En cuanto a la variable competencias laborales el 52,6% (103) de los trabajadores opinaron que el nivel de competencias laborales es alto y finalmente el 6,6% (13) opinan que es bajo el nivel de competencias laborales. Se llegó a la conclusión que existe relación positiva moderada ( $r=0.632$ ) y muy significativa ( $p<0.05$ ) entre liderazgo organizacional y competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020. Por tanto, mediante el valor de la significancia se comprueba la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, es decir existe relación significativa entre las variables, lo que significa que a un mejor liderazgo organizacional se obtienen mejores resultados en las competencias laborales (Tabla 1).

**Palabras clave:** Competencias laborales, conductas, conocimientos, habilidades, Liderazgo organizacional.



## Abstract

The present research work aimed to determine the relationship between Organizational Leadership and the work competencies of the health personnel of the Hospital La Caleta-Chimbote- 2020. The research was of a quantitative approach, its non-experimental, correlational and cross-sectional design.

According to the results obtained according to the respondents, 45.9% (90) of the workers believed that the level of organizational leadership is regular, in contrast 14.3% (28) believe that the level is low. Regarding the variable labor competencies, 52.6% (103) of the workers believed that the level of labor competencies is high and finally 6.6% (13) believe that the level of labor competencies is low. It was concluded that there is a moderate positive relationship ( $r = 0.632$ ) and highly significant ( $p < 0.05$ ) between organizational leadership and job competencies of the health personnel of the Hospital La Caleta-Chimbote- 2020. Therefore, through the value of the significance, the research hypothesis is checked and the null hypothesis is rejected, that is, there is a significant relationship between the variables, which means that better organizational leadership results in better job competencies (Table 1).

**Keywords:** job skills, behaviors, knowledge, abilities, organizational leadership.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En el mundo se requiere siempre contar con mecanismos de motivación y dirección de los recursos humano para cumplir con los objetivos y metas deseables por las organizaciones de salud y uno de estos mecanismos lo constituye el liderazgo organizacional o empresarial (Monnappa, 2018). Es así que, en el mundo, para lograr el éxito y desarrollo de las organizaciones de salud se selecciona y evalúa de forma permanente el perfil del líder con la finalidad de analizar su contribución a la consecución de los objetivos de la gestión administrativa, así como su contribución al desarrollo y fortalecimiento del equipo humano que dirige y trabaja en el día a día (Rodríguez, Riera, Moreno, Monllau y Puig, 2017).

En el contexto internacional, muchas organizaciones se encuentran adoptando las estrategias más efectivas para formar líderes capaces de generar mejores resultados en la gestión de los servicios de salud y de seleccionar y retener a los mejores talentos dentro de las mismas (Prat Martínez, Bleda, Gual, y Pineda, 2019). De ahí, que los mejores líderes son capaces de motivar con efectividad a su equipo de trabajo, generar energía positiva para interiorizar en su equipo de trabajo la filosofía de las entidades de salud, contribuir al desarrollo de las competencias laborales de su equipo humano e impregnan la innovación y creatividad a nivel de toda la organización.

En un estudio realizado en 2017 por Corporate Yachting y Partners, se llegó a destacar que el liderazgo aplicado por las organizaciones en salud permite posicionar y mantener en el tiempo y con altos niveles de competitividad a las principales organizaciones de salud en el mundo (López, 2017).

En el caso del sector salud, en el mundo con la finalidad de obtener mejores resultados en beneficio de la salud de los pobladores en los diferentes países, los procesos de designación de líderes toman en cuenta la trayectoria profesional y científica de los médicos, así como su contribución o aporte al desarrollo de las entidades de salud que es una de las prioridades fundamentales de las políticas de estado a nivel del mundo (Zamorano, Portilla, Celis y Puig, 2017).

En el Perú, es preciso destacar que hoy en día se prioriza la experiencia de los profesionales de la salud en la gestión hospitalaria, poniendo mucho énfasis en la capacitación y experiencias logradas por los médicos en instituciones de salud de prestigio tanto peruanas como extranjeras. Ello refleja la importancia de contar con líderes organizacionales que cuenten con experiencia laboral y capacidades de gestión de instituciones prestadoras de servicios de salud para garantizar el buen funcionamiento de los hospitales públicos. Sin embargo, también es preciso destacar que si bien es cierto esta selección de líderes es muy exhaustiva a nivel de gobierno central, en el caso de las regiones y distritos, existe como problemática la designación de líderes médicos por motivos políticos que agudizan la problemática sanitaria la cual se agrava con la precaria situación de implementación y garantía de óptimos servicios en estos hospitales. A ello se suma, la inefectiva aplicación de la Ley servir que promueva un eficiente desarrollo de las competencias del personal de salud en estos establecimientos de salud a nivel nacional.

A esta situación se suma una muy peculiar, la referida al estado de emergencia sanitaria generada por la pandemia del Covid 19 que hace más difícil abordar el estudio de las competencias laborales y el liderazgo en los hospitales públicos. Además en la actualidad, en el campo de la investigación se han establecido medidas de prevención, tratamiento durante y después del COVID 19 y se ha establecido una serie de incentivos para que los investigadores realicen actividades de investigación en el mundo (Organización Panamericana de la Salud, 2020) y en nuestro país, el Consejo Nacional de Investigación se encuentra propiciando investigaciones tecnológicas, aplicadas y en ciencias sociales que aborden la temática del Covid 19 (Concytec, 2020).

En Chimbote, el Hospital La Caleta que está adscrito al Ministerio de Salud atiende a la población de Chimbote presenta problemas de implementación e infraestructura sanitaria que interfieren en la consecución de un servicio idóneo y acorde a las demandas sociales de los usuarios de esta entidad. A ello se suma la presencia de líderes sanitarios como el Director del Hospital y Jefes de Departamento cuya actividad principal está centralizada en la evaluación de indicadores de servicios de salud de esta entidad de acuerdo a los requerimientos

normativos del Ministerio de Salud, siendo otro de los aspectos menor trabajados en la gestión la contribución al desarrollo de las competencias laborales del personal de salud que labora en este hospital (Díaz, 2019). En este sentido, otro aspecto problemático está referido a la importancia de evaluar las competencias laborales del personal de salud y de realizar programas de desarrollo de estas competencias para garantizar el desarrollo profesional de los trabajadores y por ende garantizar una mejora en la calidad del servicio.

En función de esta realidad se formuló la siguiente interrogante ¿Cuál es la relación entre el liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020?

Para la justificación según Hernández y Mendoza (2018) indican que son:

En el aspecto teórico, se presenta información que explica los aportes de autores respecto a la definición sobre el liderazgo organizacional y las competencias laborales desde el enfoque de la gestión del talento humano.

Por el criterio de conveniencia, sirve como una fuente de consulta para estudiantes e investigadores que desean profundizar sus conocimientos respecto al diagnóstico del liderazgo organizacional y las competencias laborales dentro de una entidad sanitaria.

En cuanto a su relevancia social, beneficia a la gestión actual del hospital con información sustancial para tomar las decisiones pertinentes destinadas a implementar mejoras en la eficacia del liderazgo organizacional y evaluación de las competencias laborales a fin de garantizar la calidad de servicio en los establecimientos de salud. Asimismo, por su valor metodológico, se diseñaron instrumentos de recolección de datos sobre las variables de estudio a partir de las dimensiones e indicadores específicos de acuerdo a la naturaleza de la organización objeto de estudio como lo es un hospital público.

Como hipótesis general planteada es:  $H_1$ : Existe relación significativa entre el liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020 y la hipótesis nula:  $H_0$ : No existe relación entre

el liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.

La hipótesis específica:

H<sub>2</sub>: Existe relación significativa entre el liderazgo organizacional y las dimensiones de las competencias laborales.

Por otra parte se planteó como objetivo general; determinar la relación entre Liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020 y como objetivos específicos; identificar el nivel de Liderazgo organizacional en el Hospital La Caleta- Chimbote- 2020; identificar el nivel de las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020; Establecer la relación entre el liderazgo organizacional y las dimensiones de las competencias laborales.

## **II. MARCO TEÓRICO**

Los antecedentes del estudio o conocidos también como trabajos previos estuvieron conformados por las diferentes investigaciones que permitieron obtener información respecto al tema de investigación. Para realizar el presente trabajo se tomaron distintos trabajos presentados a continuación.

A nivel internacional se localizó los siguientes antecedentes de investigación como Howieson, Burnes & Summers (2019) presentaron un artículo de revisión en el que realizaron un análisis crítico respecto al modelo neoliberal basado en modelo rígido y prescriptivo de aplicación del liderazgo en las organizaciones centrados en el que se concluye que existe la necesidad de armonizar el logro de los objetivos de las organizaciones dentro de un modelo sustentable de liderazgo organizacional que reorienta el logro de las metas organizacionales en concordancia con las necesidades sociales, ambientales y comunitarias donde operan las organizaciones.

Asimismo, en Colombia, Cárcamo-Fuentes y Rivas-Riveros (2017) en un estudio descriptivo de corte transversal, en relación con estilos de liderazgo de enfermeras en una muestra de 165 profesionales de enfermería de sectores estatales y privados de una ciudad chilena concluyeron que los más predominantes son el de liderazgo transformacional y transaccional cuya principal conducta es la recompensa contingente por sobre la consideración individualizada.

Rodríguez, et al. (2017) realizaron un estudio sobre las competencias y liderazgo en profesionales de la salud en enfermería empleando la metodología de análisis factorial de los componentes principales del liderazgo. Para ello se consideraron a 70 enfermeras de la Universidad de Barcelona como unidades muestrales. En este estudio se concluyó que las competencias de las enfermeras relacionadas con los cuidados de la salud, la capacidad crítica y comunicativa, la toma de decisiones, trabajo en equipo inciden favorablemente en el liderazgo de estas profesionales de la salud.

Torres, Barreto y Souza (2017) presentaron un artículo de revisión acerca del estudio del liderazgo como práctica cultural. Concluyeron que el rol de los líderes y seguidores es muy importante para la negociación y construcción de la identidad

de la organización y contribuye a generar un desarrollo productivo de la construcción de sus conocimientos.

Torres, Cuesta, Piñero y Lugo (2017) publicaron un artículo científico de revisión respecto a la evaluación de competencias laborales a partir de la obtención de evidencias del trabajo realizado en personal de una empresa colombiana. La metodología del estudio implicó el diseño y aplicación de un proyecto de evaluación de las competencias de los trabajadores. Concluyeron que la aplicación de esta propuesta permite automatizar y optimizar los resultados del desempeño en el trabajo, así como introducir indicadores del nivel de desarrollo de las competencias en términos de eficacia y eficiencia y el empleo de técnicas de inteligencia artificial permiten garantizar los niveles de efectividad de los evaluadores de las competencias laborales.

Véliz, Jorna y Berra (2016) publicaron un artículo científico en el que analizaron las consideraciones sobre los enfoques, definiciones y tendencias de las competencias profesionales en el sector salud de Cuba. Se empleó la metodología de la investigación bibliográfica respecto al surgimiento y evolución del enfoque de competencias en las organizaciones cubanas y mundiales del sector salud. Concluyeron que la adopción de este enfoque implica realizar una reflexión sobre el rol de las universidades en la formación de las competencias laborales en los profesionales de la salud, así como se ha producido debido a la necesidad social de mejoramiento de la calidad de los servicios de salud.

Vega (2016) publicó un artículo científico de revisión bibliográfica relacionado con las nuevas competencias profesionales y el nuevo enfoque de estas competencias en la salud a partir de la identificación de experiencias aplicativas de propuestas de competencias profesionales y de su gestión en organizaciones de salud de acuerdo a la normatividad de organismos internacionales del sector médico. Concluyó que la adopción de un nuevo enfoque de competencias profesionales en este sector debe incluir modelos efectivos de selección y desarrollo de competencias profesionales que permitan afrontar con éxitos situaciones de riesgo comunitario y laboral que se pueden presentar en el entorno local, regional y nacional en los diferentes sistemas de salud en el mundo.

García (2015) publicó un artículo científico de revisión bibliográfica en el que analizó el papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. En este artículo se concluyó que en la actualidad las investigaciones reportan que los seguidores del líder o los colaboradores de las organizaciones asumen un rol relevante en el liderazgo de las organizaciones que contribuye a la determinación del estilo de liderazgo que se debe aplicar para promover el desarrollo del equipo humano en el trabajo, así como la teoría o modelo teórico en el que ha de basarse el líder para promover el desarrollo de la organización.

A nivel nacional se localizó los siguientes antecedentes de investigación según Núñez (2019) realizó una investigación descriptiva en 55 trabajadores de la Red Salud Jauja para comprobar la relación entre el Estilo de liderazgo y competencias laborales. Empleó un diseño no experimental y transversal correlacional. Concluyó que se presenta una relación significativa ( $p < 0,05$ ) y positiva moderada ( $\rho = +0,671$ ) entre las variables de estudio, así como se comprobó que entre el liderazgo se presenta una relación significativa ( $p < 0,05$ ) y moderada con las habilidades de búsqueda ( $\rho = 0,542$ ), evaluación ( $\rho = +0,582$ ), y generación de información ( $\rho = +0,587$ ).

Saavedra, Medina, Bernardo, Reyes, & Ayala (2019) realizaron una investigación de estudio descriptivo transversal y correlacional. La muestra censal estuvo conformada por 88 trabajadores de tipo asistencial, con modalidad de contratos nombrado (CAS) en los trabajadores de establecimientos de salud que comprenden una microred de la ciudad de Huaraz. Concluyó que el (50 %) respondieron que el gerente tiene un nivel medio de liderazgo, (28,4 %) respondieron un nivel alto y, por último, (21,6 %) que el gerente tiene un bajo nivel de liderazgo.

Ortiz (2017) realizó una investigación descriptiva y diseño no experimental para determinar el diagnóstico de las competencias laborales de las enfermeras. Se tomó como en 30 colaboradores de un hospital limeño, Concluyó que el diagnóstico de las competencias laborales de las enfermeras se encontró en un nivel regular con 50.0% lo que significa que a mayor tiempo de servicio hay buen nivel de



competencias laborales y a menor tiempo de servicio el nivel de las competencias laborales es deficiente o regular.

Dentro de las teorías de la administración que sustentan esta investigación tenemos la teoría de los rasgos de Bass que hace hincapié en las cualidades, atributos y perfil del líder, pues son los atributos de su personalidad, sus características sociales y cognitivas, su apasionamiento, su energía, su valentía y su carisma que diferencia a los líderes de aquello que no lo son. Según esta teoría los líderes se caracterizan por ser creativos, disciplinados, flexibles y con inteligencia emocional para afrontar situaciones de conflicto o difíciles en el ámbito organizacional. Esta teoría estuvo vigente hasta 1940.

Dentro de las teorías de los rasgos se encuentran los estudios de la Universidad de Michigan y de la Universidad de Ohio. En estas instituciones universitarias se analizó el comportamiento de los líderes teniendo en cuenta su relación con la eficacia en su actuación o desempeño dentro de la organización (Lupano y Castro, 2006). El aporte más significativo de estos modelos es la propuesta de dos dimensiones del liderazgo: la estructura inicial del liderazgo referida a la actitud o comportamiento y las acciones o actividades emprendidas por el líder para el establecimiento de los puestos de sus seguidores o personas bajo su mando; y, la consideración del líder referido al grado o forma de valoración humana y amigable percibida por sus seguidores. La conclusión de estos dos modelos es que mientras la actuación del líder se incline más hacia la dimensión consideración mejor será valorado y será más efectivo (Villarreal, Hernández y Zamudio, 2014).

Otra de las teorías conductuales, que iniciaron en la década de los 40 del siglo XX se orientaron a describir las conductas del líder en base a la estructura de iniciación en la que se define el rol y actuación del líder y de sus seguidores en la búsqueda y consecución de las metas comunes; y la consideración orientada al fortalecimiento de las relaciones de trabajo basadas en la generación de confianza y de respeto hacia los colaboradores y la atención a sus necesidades, intereses y sentimientos (Ramírez, 2013). De acuerdo a esta teoría se define dos conductas de liderazgo muy marcadas: un liderazgo centrado en los empleados que busca la integración y su desarrollo personal, profesional y laboral y un liderazgo centrado

en la producción que destaca la actividad técnica del equipo humano para conseguir las metas laborales (Robbins y Judge, 2013).

La teoría contingencial de Fiedler que establece la posición, rol y orientaciones que asume el líder frente a las relaciones interpersonales y la estructuración de las tareas. Esta teoría sostiene que las características del líder se van adaptando a las circunstancias o al entorno organizacional que se vive en determinado momento. De ahí que la predicción del liderazgo no solo ha de explicarse en función a los rasgos de líder a las conductas manifiestas de los mismos, sino que han de analizarse, en términos de adecuado o inadecuado en relación a las situaciones complejas donde han de aplicarse (Robbins y Judge, 2013). Dentro de esta teoría se destaca la de Fred Fiedler, quien en plena mitad del siglo XX sostenía que la eficacia del liderazgo ha de medirse o valorarse en función de la coherencia entre el estilo de liderazgo y las acciones de control y logro de resultados dentro de una situación o entorno específico (Robbins y Judge, 2013).

La teoría de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard destaca la necesidad de aplicar un estilo de liderazgo acorde a la disposición de los colaboradores y seguidores para que puedan motivarse y ser capaces de realizar las tareas que requiere la organización; la teoría del camino hacia la meta que implica ayudar a los colaboradores con la información y recursos que se requieren para el cumplimiento de las metas organizacionales y para la reducción de las dificultades que puedan presentarse en su consecución; dentro de estas teorías se encuentran la de liderazgo directivo que debe ser altamente motivador para generar satisfacción en los colaboradores, cuando las metas son desafiantes, bien diseñadas y estructuradas pueden a veces ser motivadoras o estresantes dependiendo de la situación y del estilo de liderazgo y el liderazgo de apoyo orientado a la consecución de mejores niveles de desempeño y satisfacción para los colaboradores (Jun & Yasdanifard, 2015). La teoría del liderazgo carismático de House establece que las habilidades personales del líder generan un efecto profundo y extraordinario entre sus seguidores (Robbins y Judge, 2013).

La teoría del liderazgo transformacional de Bennis y Nanau establece que el líder de cumplir con inspirar, motivar y alentar al logro de la trascendencia de los

seguidores, quienes han de dejar de lado sus intereses personales para actuar en bien de la empresa, siendo este cambio significativo sobre ellos (Robbins y Judge, 2013, p. 382).

La teoría del liderazgo transaccional de Burns cuya orientación ha de centrarse en guiar a los colaboradores o seguidores del líder a comprender e interiorizar el rol del líder y de los colaboradores (Herrell, 2019), así como la comprensión de las tareas y responsabilidades del equipo humano de trabajo.

El liderazgo, según Robbins y Judge (2013), se define como una capacidad, mediante el cual una persona o un grupo representativo de personas cumplen un rol importante para influir, alentar y dirigir a un equipo humano de trabajo hacia el logro de objetivos y metas comunes previstas por una organización dentro de un entorno determinado

Persigue la consecución de diferentes objetivos organizacionales como el logro del éxito a partir del cumplimiento de los objetivos estratégicos por parte del equipo humano de trabajo, uso óptimo de los recursos para la consecución de los objetivos y metas organizacionales, fomentar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, motivar y fortalecer los valores y compromiso de los colaboradores hacia la organización, promover programas de reconocimiento por el desempeño destacado de los colaboradores, promover un clima de confianza donde se respeten las iniciativas, opiniones y aportes de los colaboradores en beneficio de la organización (Craig, 2018).

Como dimensiones del liderazgo se han de considerar la dimensión rasgos del líder que hace referencia al análisis de la valoración de los atributos de su personalidad, sus características sociales y cognitivas, su apasionamiento, su energía, su valentía por parte de sus seguidores. Esta dimensión implica conocer cómo es el líder en los aspectos personal, social, intelectual (Robbins y Judge, 2013).

Otra dimensión a considerar es de las conductas del líder, que según Robbins y Judge (2013), hace referencia a la estructura de iniciación del líder respecto al rol y actuación del líder y de sus seguidores, quienes de forma conjunta, orientan sus actividades a la consecución de las metas comunes; y la consideración orientada

al fortalecimiento de las relaciones de trabajo basadas en la generación de confianza y de respeto hacia los colaboradores y la atención a sus necesidades, intereses y sentimientos.

Por último la dimensión aspectos situacionales de liderazgo, que según Robbins y Judge (2013), hace referencia a la necesidad de aplicar un estilo de liderazgo acorde a la disposición de los colaboradores y seguidores para que puedan motivarse y ser capaces de realizar las tareas que requiere la organización, a la capacidad de ayudar a los colaboradores con la información y recursos que se requieren para el cumplimiento de las metas organizacionales y para la reducción de las dificultades que puedan presentarse en su consecución, a la necesidad de una visión carismática del líder quien ha de identificarse con la misión de sus seguidores, generar de forma positiva y constructiva lealtad y confianza hacia sus seguidores, la necesidad de dirigir de forma permanente los esfuerzos, la necesidad de definir los roles y tareas de los colaboradores para asegurar el cumplimiento de las mismas, la necesidad de una práctica de trabajo que trascienda los intereses personales hacia el logro de intereses comunes de la organización.

Finalmente, el liderazgo en las organizaciones, según Robbins y Judge (2013), cumple un rol decisivo en la gestión eficaz de formación, desarrollo y evaluación de competencias personales y profesionales que aportan al desarrollo y éxito organizacional. Ortiz (2019) enfatiza en que un buen líder es capaz de promover en sus colaboradores el desarrollo de sus competencias personales y profesionales que permiten optimizar su rendimiento y desempeño dentro y fuera de la organización.

En cuanto a las competencias laborales, es preciso comenzar precisando el origen y las teorías que fundamentan científicamente el abordaje de esta variable en el campo de la investigación. Su origen se suscita en un contexto en el que las prácticas evaluativas del desempeño escolar se centraban en exámenes tradicionales cuyo fin era la medición de conocimientos en los ámbitos escolares y organizacionales, evaluaciones que no podían medir con exactitud el desempeño escolar y el desempeño en el trabajo.

La teoría de las competencias de Davis McClelland, quien en 1970 a partir de los hallazgos de sus investigaciones introdujo el término competencias para referirse a aquellos factores, atributos, comportamientos y conductas que emplean las personas en el trabajo para desempeñar con éxito dentro de sus puestos laborales (Fooladvandi, Rasouli y Jalali, 2015). La teoría de las competencias laborales propuesta por McClelland en 1973 dentro del ámbito organizacional destacan que para que las personas se desempeñen con éxito (efectividad y eficiencia) en el trabajo debe demostrar que posee cinco atributos muy importantes, de las cuales una es tangible o demostrada en base a la experiencia y las otras pertenecen al componente personal o intrapersonal del individuo (McClelland, 1993, citado por Alles, 2009).

La primera característica son las habilidades que se pueden medir en relación al desempeño mostrado en el cumplimiento de las actividades laborales, mientras que los conocimientos pertenecen al componente intelectual de la persona y han de medirse en relación a la transferencia de esos conocimientos a la resolución de tareas y problemas identificados en el escenario laboral, los otros componentes que tampoco son visibles y se mantienen ocultos al individuo son el autoconcepto o concepto de sí mismo que posee la persona, las cualidades o rasgos personales y las motivaciones o impulsos de las personas que los direccionan a tomar caminos como producto de sus decisiones personales (Ojeda y Hernández, 2012). Para McClelland estos componentes de las competencias han de ser direccionadas, promovidas y desarrolladas en el ámbito organizacional para asegurar el éxito empresarial (McClelland, 1993, citado por Alles, 2009).

La teoría del iceberg de Spencer y Spencer sostiene que el ser humano solo muestra una parte, esto es un 20%, de lo que realmente es o sabe. Según estos autores descubrir ese enigma o parte oculta de las personas es lo que verdaderamente permite evaluar sus competencias reales (Spencer y Spencer 1993).

En esta teoría se establece que existen factores específicos que determinan en la adquisición y desarrollo de competencias; siendo las habilidades y los conocimientos los aspectos visibles que favorecen el desempeño exitoso de las

personas en el trabajo; y, por otro lado, los valores, los roles sociales y la imagen social de las personas, el autoconocimiento de sí misma de la persona como tal, los rasgos, patrones de conducta y los motivos son factores invisibles o subyacentes en la formación y desarrollo de las competencias (Prat Martínez, et al., 2019).

En el trabajo, las personas despliegan o utilizan los conocimientos obtenidos en su formación profesional y técnica, así como los obtenidos en la experiencia laboral misma, aplican procedimientos, esquemas o formas de trabajo y exteriorizan un conjunto de actitudes y comportamientos que lo caracterizan como personas y trabajadores (Dolan, 2013). A este conjunto de saberes (conocimientos, estrategias y actitudes) es lo que en la gestión del talento humano se denomina competencias laborales (Cappelli & Keller, 2014). Por otro parte, según Morán, Ruiz, Ruiz y Calvo (2020) señalan que la competencia es la capacidad que se necesita para desarrollar destrezas, conocimientos, experiencias y habilidades en la ejecución de las labores personales de un profesional dentro de un área de trabajo.

Es importante destacar que en las organizaciones, las personas en la ejecución y práctica de sus actividades laborales despliegan y utilizan una serie de competencias que le permiten no solo cumplir con sus tareas (Sánchez, Martínez, y Moreno, 2017), sino también resolver problemas que se presenten en la ejecución de estas tareas (Gómez, 2015), de ahí la necesidad de que la organización implemente, ejecute y evalúe programas de desarrollo orientadas a fortalecer las competencias de sus colaboradores, puestos estos son los principales recursos para el éxito y la competitividad de la organización (Duque, García y Hurtado, 2017).

Según Castillo (2012), las competencias se clasifican en: competencias genéricas son aquellas, actitudes, habilidades, y tareas que son esenciales y muy usual a un encadenamiento productivo o miembro ocupacional; sin embargo para medir las competencias genéricas se establecen los siguientes indicadores como manejo de conflicto, capacidad de organización, capacidad de planificar; las competencias básicas comprenden la agrupación de conocimientos, valores morales, actitudes personales, y capacidades como habilidades y destrezas que todo ser humano requiere para obtener un desempeño efectivo en cualquier actividad que se

determine en una organización (Wu, Li, Liu, Liu, Jin, & Zhaoxia, 2018). Los indicadores de competencias básicas son autoconfianza, compromiso en la organización, orientación al cliente. Por último, las competencias específicas que consisten en el entendimiento con mucha información específica y están direccionadas a la función y a todas las actividades que se determinan en cada área de trabajo (Salas, Díaz y Pérez, 2013). Los indicadores de competencias específicas son capacidad para diseñar estrategias, capacidad de evaluar la formación, y capacidad de diagnosticar necesidades. Por consiguiente, Escajadillo, Carrasco, Gil, Gutiérrez, Villegas, Morales (2011) destacan que en el sector salud resulta muy importante analizar las competencias específicas del personal de salud en relación al puesto de trabajo que desempeñan en el establecimiento de salud.

Respecto a las dimensiones de las competencias según el modelo de McClelland (1973, citado por Alles, 2009) implica considerar las habilidades entendidas como aquellas capacidades personales que posibilitan la ejecución de actividades intelectuales o físicas. Dentro de estas habilidades se encuentra el pensamiento analítico que es un pensamiento de tipo razonable y de reflexión respecto a las actividades y problemas identificados en el trabajo y que le posibilitan a la persona en saber qué hacer y cómo actuar frente a una determinada situación (Fulthorp y D'Eloia, 2015). Dentro de las habilidades del pensamiento analítico se encuentran: las habilidades de identificación de problemas, las habilidades de resolución de problemas (Alles, 2009). Otra habilidad es el pensamiento conceptual o creativo que posibilita el empleo de la razón para comprender las situaciones inmersas en el mundo del trabajo y para saber tomar las decisiones más adecuadas para desenvolverse dentro del ámbito laboral. Dentro de este pensamiento se encuentran las habilidades para la toma de decisiones, las capacidades creativas e innovadoras (Alles, 2009). De acuerdo a la Ley Servir (2016) en el caso del personal directivo y servidores públicos se ha de medir las siguientes competencias: la orientación a los resultados de acuerdo a los indicadores de gestión establecidos en los centros hospitalarios, la vocación de servicio relacionada directamente con el compromiso del profesional de salud en desempeñarse de forma exitosa y efectiva demostrando compromiso e identificación con su carrera y con la atención a los usuarios o pacientes y el trabajo en equipo que implica una actividad conjunta

entre el personal de salud para cumplir con las metas establecidas por la organización de salud.

La segunda dimensión a considerar es de los conocimientos que representan los saberes cognitivos, la información aprendida a partir de un conjunto de teorías o enfoques propias de una o más áreas del saber humano (Alles, 2009).

De acuerdo a la Ley Servir (2016) en el caso del personal directivo y servidores públicos se ha de medir los conocimientos de los servidores públicos en relación a la gestión de los servicios de salud y los conocimientos relacionados con la atención a los usuarios y pacientes. En el mundo del trabajo, en el ámbito organizacional, se valora los conocimientos de los administradores o de los colaboradores de una organización en relación a: conocimientos de administración general, conocimientos de administración de recursos humanos, conocimientos de marketing, conocimientos de finanzas, conocimientos de emprendimiento e innovación, entre otros (Alles, 2009).

Como tercera dimensión es el autoconcepto que comprende el concepto que la persona tiene de sí mismo a partir de la valoración de sus propias actitudes, valores e imagen. Aquí se encuentran la capacidad de autoconocimiento, la imagen personal, los valores personales, sociales y familiares. Cuando una persona demuestra ser íntegra, segura de sí misma, capaz de reconocer sus fortalezas y virtudes demuestra haber desarrollado esta competencia (Alles, 2009).

La cuarta dimensión se encuentra las cualidades son características físicas (salud, vigorosidad, trato amable y cordial) o respuestas como la energía, la firmeza, la iniciativa, la responsabilidad, la dignidad, el compromiso, la lealtad, la perseverancia que ponen en práctica las personas ante determinadas situaciones laborales (Alles, 2009). Finalmente, la dimensión de las motivaciones que comprenden aquellos impulsos o fuerzas internas o externas que direccionan a las personas hacia la consecución de algo, que en el caso de las organizaciones ha de orientarse hacia la consecución del bien común y la consecución de las metas organizacionales (Alles, 2009).



### III. METODOLOGÍA

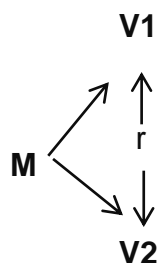
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Por la ruta de investigación correspondió al enfoque cuantitativo debido a que el tratamiento de la información de las variables se realizó mediante la medición numérica de los datos, con aplicación de la estadística descriptiva e inferencial (Hernández y Mendoza, 2018).

Correspondió a la investigación aplicada cuyo propósito es el empleo del conocimiento y metodología científica para la resolución de una necesidad o problema determinado (Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica, 2018).

En el presente estudio, el investigador asumió el rol de observador externo, no interviene para generar cambios o transformaciones en las variables por tanto se aplicará un diseño no experimental. Por el criterio de temporalidad correspondió a un diseño transversal en la medida que los datos se obtuvieron en un momento específico o concreto (Hernández y Mendoza, 2018). Por el nivel de estudio correspondió a una investigación de tipo correlacional. Se midió si existe relación estadística entre las variables de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

El esquema del diseño es el siguiente:



Dónde: M: Muestra;

V<sub>1</sub>: variable “Liderazgo organizacional”; V<sub>2</sub>: variable “Competencias laborales”; y, r: relación.

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable independiente:**

Esta investigación tuvo como variable independiente el liderazgo organizacional según su naturaleza cuantitativa.

#### **Operacionalización:**

##### **Definición conceptual:**

Capacidad, mediante el cual una persona o un grupo representativo de personas cumplen un rol importante para influir, alentar y dirigir a un equipo humano de trabajo hacia el logro de objetivos y metas comunes previstas por una organización dentro de un entorno determinado (Robbins y Judge, 2013).

##### **Definición operacional:**

Se midió a través de la aplicación de un cuestionario que recogerá información de las dimensiones: rasgos, conductas o aspectos situacionales del liderazgo.

##### **Indicadores:**

Se tomaron como indicadores el nivel de personales, sociales, cognitivos, iniciación, consideración, disposición de seguidores, visión de apoyo, visión directiva, visión carismática, visión transaccional y visión transformacional.

##### **Escala de medición:**

Para esta investigación, se tomó como escala de medición la ordinal.

#### **Variable dependiente:**

Esta investigación tuvo como variable dependiente a competencias laborales según su naturaleza cuantitativa.

#### **Operacionalización**

##### **Definición conceptual:**

Aquellos factores, atributos, comportamientos y conductas que emplean las personas en el trabajo para desempeñar con éxito dentro de sus puestos laborales (McClelland, 1993 citado en Alles, 2009).

##### **Definición operacional:**

Se midió a través de la aplicación de un cuestionario que recogerá información de las dimensiones: Habilidades, conocimientos, autoconcepto, Cualidades y motivaciones.

**Indicadores:**

Se tomaron como indicadores el nivel de pensamiento analítico, pensamiento conceptual, orientación de resultados, vocación de servicios, trabajo en equipo, gestión de servicios de salud, atención al usuario, imagen de sí mismo, autoevaluación de actitudes, autoevaluación profesional, físicas, respuestas consistentes, motivaciones internas y motivaciones externas.

**Escala de medición:**

Para esta investigación, se tomó como escala de medición la ordinal.

**3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

Se define a un grupo de individuos que concuerden con definidas determinaciones (Hernández, Méndez, Mendoza y Cuevas, 2017). Por lo tanto, en el hospital La Caleta estuvo representado por 420 colaboradores entre nombrados y contratados. Se tomó como criterios de inclusión a todos los colaboradores nombrados del hospital la caleta y a los colaboradores contratados por CAS, con antigüedad laboral mayor a 3 años. Así mismo, se excluyeron a los colaboradores contratados por locación de servicios del hospital La Caleta con antigüedad laboral menor a 3 años.

**Muestra**

Los elementos o unidades representativas, de acuerdo a criterios estadísticos lo constituye la muestra de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

Estuvo conformada en este estudio por 196 trabajadores entre nombrados y contratados. Para ello se aplicó la siguiente fórmula para calcular la muestra a partir de una población conocida (Ver Anexo E).

**Muestreo**

Se empleó el muestreo probabilístico aleatorio simple en el que cualquier persona o unidad de estudio que pertenece a la población tiene la misma posibilidad de ser elegido dentro de la muestra de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

**Unidad de análisis**

Se consideró a todo colaborador que labora dentro del hospital La Caleta.

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

La técnica para recoger información de las unidades fue la encuesta. Esta técnica permitió recopilar información sobre la percepción, comportamiento o actitudes de las personas que conforman una muestra de estudio respecto a una o más variables (Hernández y Mendoza, 2018).

La recolección de datos se realizó empleando como instrumento, el cuestionario estructurado que contienen preguntas que recogen datos de los indicadores y las dimensiones de las variables de objeto de medición.

El cuestionario estructurado estuvo conformado por 31 preguntas cerradas, en la cual 14 preguntas están referidas a la variable liderazgo organizacional y 17 preguntas referidas a la variable competencias laborales por lo que tienen a opciones de respuestas según la escala de Likert como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

#### **Validez**

La validez representa una evidencia de que los instrumentos de recolección de datos cuentan con la capacidad para realizar una medición viable y efectiva de las variables y dimensiones a evaluar en una investigación. Para determinar la validez de nuestro instrumento se aplicó el criterio de expertos o jueces (dos especialistas en gestión de organizaciones y uno en metodología de la investigación científica) quienes determinan que la formulación de las preguntas permitirá recoger la información pertinente de los indicadores y dimensiones de las variables de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

#### **Confiabilidad**

Para el cálculo de la fiabilidad se empleó el Alfa de Cronbach para la medición de la consistencia interna del instrumento de recolección de datos y cuyos valores positivos deben figurar en el rango de 0 a 1, siendo más positivos u significativos cuando más se acercan a 1 (entre 0,8 a 0,9) (Hernández y Mendoza, 2018).

La fiabilidad del instrumento (cuestionario) con que se midió las preguntas de los instrumentos presenten coherencia y consistencia interna en relación a las

variables y sus dimensiones; es decir, detectar si algún ítem tiene un mayor o menor error de medida se calculó a través del método del Alfa de Cronbach a través de una prueba piloto realizada a 10 trabajadores con características similares a la muestra. Los resultados determinaron que el coeficiente de confiabilidad de  $\alpha = 0.858$  y una Correlación de Pearson máxima de aporte de cada ítem con el total de  $r = 0.870$ . Con estos resultados se determinó que el instrumento a utilizar es significativamente confiable.

### **3.5. Procedimientos**

La recolección de datos se realizó de forma virtual a través de la herramienta google donde se publicaron cuestionarios estructurados cuyo propósito fue recoger información de las dimensiones de las variables de estudio. Para trabajar con la muestra de estudio se envió mediante el correo electrónico y las redes sociales el link o URL donde pueden visualizar y responder de forma automática cada una de las preguntas del cuestionario. Además, se realizó la coordinación con la institución en que se desarrolló la investigación que evaluó y dio la conformidad requerida para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

### **3.6. Método de análisis de datos**

La investigación requirió de la aplicación de métodos de análisis de datos realizado a través del paquete estadístico para Ciencias Sociales SPSS, versión 25 que permitió el ingreso de datos de las respuestas obtenidas de la aplicación de la información (Hernández y Mendoza, 2018).

El análisis de datos se realizó a través de la estadística descriptiva que presentó e interpretó los datos de las frecuencias de los niveles de medición de las variables y de sus dimensiones. Además, se aplicó el análisis inferencial o estadísticos inferenciales como: El nivel de significancia o de significación de 0,5 que determinó la seguridad del 95% para generalizar los resultados de la medición con solo un margen de 5% de error. Si el resultado de la medición del nivel de significancia ( $p$ ) se encuentra en el intervalo entre 0,00 a 0,05, entonces se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula (Hernández y Mendoza, 2018).

La prueba de Spearman ( $\rho$ ) es un procedimiento estadístico que determina si existe relación entre las variables y cuyos resultados para comprobar una correlación positiva deben figurar en los rangos de 0 a 1, siendo el rango de 0.4 a 0.69 positiva media o moderada, de 0.7 a 0,89 positiva alta o fuerte, de 0,9 a 0,99, muy alta; y, el valor de 1 una correlación perfecta (Hernández y Mendoza, 2018).

### **3.7. Aspectos éticos**

Según el capítulo 1 del código de ética de la Universidad César Vallejo, se promueve las adecuadas prácticas y el fomento de la investigación comprende respetar la rigurosidad del método científico, la responsabilidad y el compromiso ético del quehacer científico, la honestidad del investigador, la protección de los derechos de los autores y de la propiedad intelectual de autores e investigadores a través del empleo de las normas de estilo APA, 6ª edición, cumplir con el principio de beneficencia para las personas que son parte de la muestra de estudio que comprende respetar su idiosincrasia, integridad, autonomía, su confidencialidad, entre otros (Código de ética Universidad César Vallejo).

#### IV. RESULTADOS

**Objetivo general: Determinar la relación del Liderazgo organizacional con las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta-Chimbote- 2020.**

**Tabla 1**

*Coeficiente de correlación entre del Liderazgo organizacional con las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*

Variables		Liderazgo organizacional	Competencias laborales
Liderazgo organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	,632
	Sig. (bilateral)		.000
	N	196	196
competencias laborales	Coeficiente de correlación	,632	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	196	196

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

En la tabla 1 se puede observar, que el coeficiente Rho de Spearman fue 0,632, por lo que indica que tuvo una correlación positiva considerable, esta evidencia indicó la relación de las variables, por tanto, existió relación entre el liderazgo organizacional y competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta Chimbote-2020. Por tanto, mediante el valor de la significancia se comprueba la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, es decir existe relación significativa entre las variables, lo que significa que a un mejor.

**Objetivo específico N°1: Identificar el nivel de liderazgo organizacional del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.**

**Tabla 2**

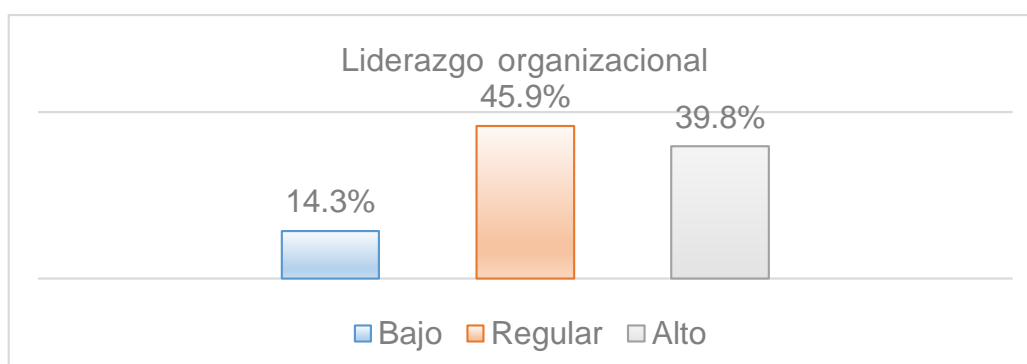
*Opinión del personal de salud sobre el nivel de liderazgo organizacional del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*

Variable	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo organizacional	Bajo	28	14.3
	Regular	90	45.9
	Alto	78	39.8
Total		196	100%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

**Figura 2**

*Opinión del personal de salud sobre el nivel de liderazgo organizacional del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*



*Nota.* La figura muestra las cifras del nivel de liderazgo en el Hospital la Caleta - Chimbote– 2020. Fuente: Tabla 2 (2020).

En la figura 2 se muestra que el 45,9% (90) de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de liderazgo organizacional es regular, 39,8% (78) opinan que es alto y finalmente el 14,3% (28) opinan que es bajo del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.



**Tabla 3**

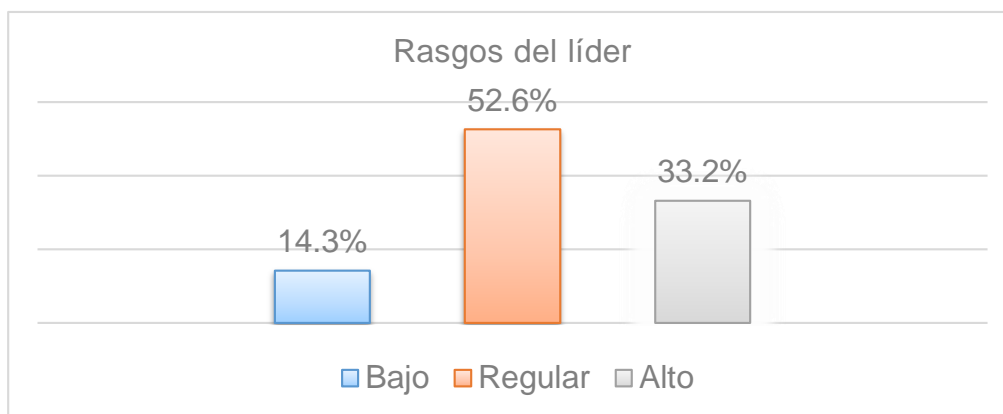
*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión Rasgos del líder del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Rasgos del líder	Bajo	28	14.3%
	Regular	103	52.6%
	Alto	65	33.2%
Total		196	100%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

**Figura 3**

*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión Rasgos del líder del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*



*Nota.* La figura muestra las cifras del nivel de liderazgo según los rasgos del lider en el Hospital la Caleta -Chimbote– 2020. Fuente: Tabla 3 (2020).

En la figura 3 se muestra que el 52,6% (103) de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de la dimensión Rasgos del líder es regular, 33,2% (65) opinan que es alto y finalmente el 14,3% (28) opinan que es bajo del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.

**Tabla 4**

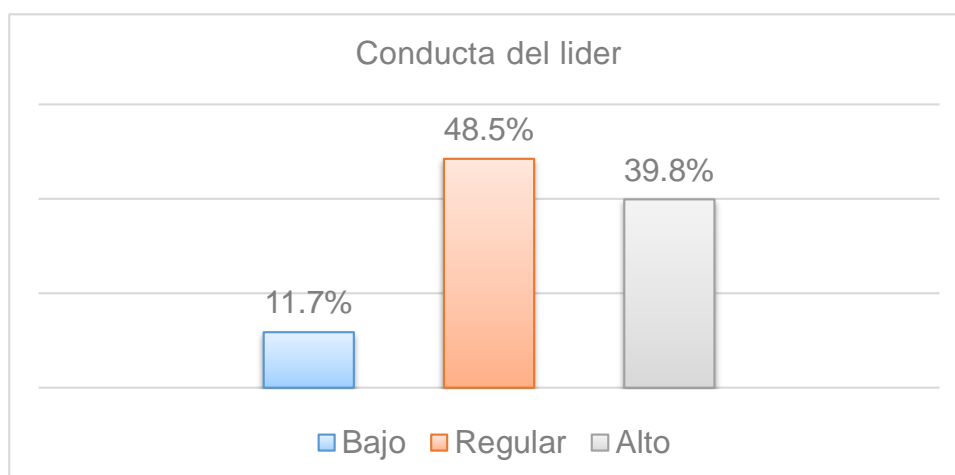
*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión conducta del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Conductas	Bajo	23	11.7%
	Regular	95	48.5%
	Alto	78	39.8%
Total		196	100%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

**Figura 4**

*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión conducta del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*



*Nota.* La figura muestra las cifras del nivel de liderazgo según la conducta del lider en el Hospital la Caleta -Chimbote– 2020. Fuente: Tabla 4(2020).

En la figura 4 se muestra que el 48,5% (95) de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de la dimensión conductas es regular, 39,8% (78) opinan que es alto y finalmente el 11,7% (23) opinan que es bajo del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.

**Tabla 5**

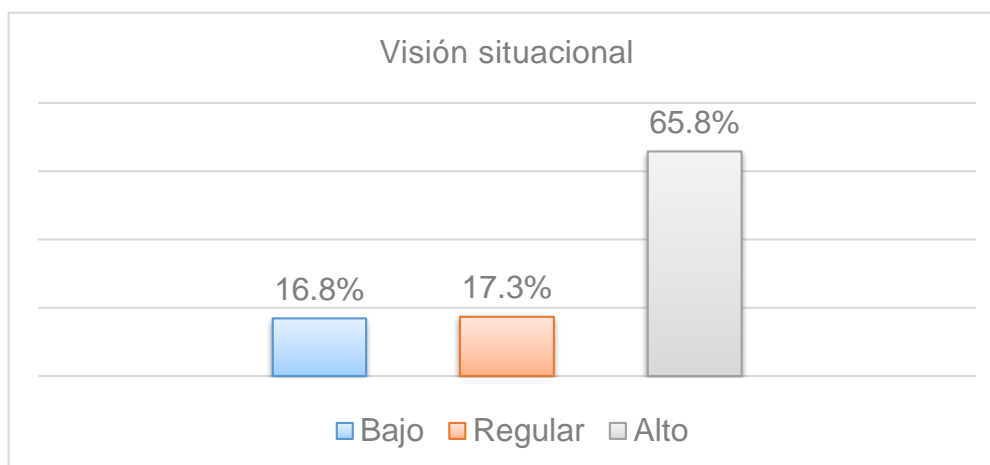
*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión visión situacional del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Visión situacional	Bajo	33	16.8%
	Regular	34	17.3%
	Alto	129	65.8%
Total		196	100%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

**Figura 5**

*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión visión situacional del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*



*Nota.* La figura muestra las cifras del nivel de liderazgo según la visión situacional del líder en el Hospital la Caleta -Chimbote– 2020. Fuente: Tabla 5 (2020).

En la figura 5 se muestra que el 65,8% (129) de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de la dimensión visión situacional es alto, 17,3% (34) opinan que es regular y finalmente el 16,8% (33) opinan que es bajo del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.

**Objetivo específico N°2: Identificar nivel de competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.**

**Tabla 6**

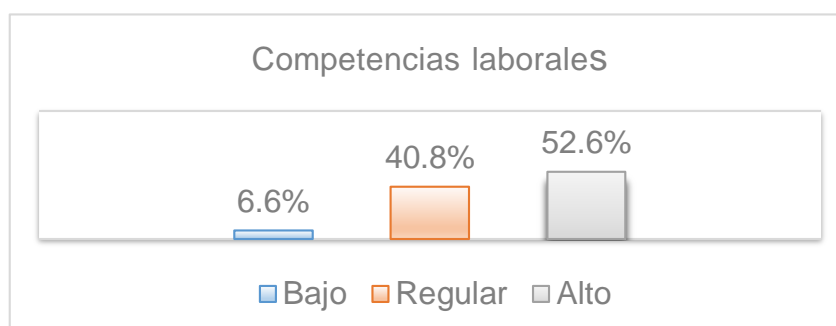
*Opinión del personal de salud sobre el nivel de competencias laborales del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*

Variable	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Competencias laborales	Bajo	13	6.6%
	Regular	80	40.8%
	Alto	103	52.6%
Total		196	100%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

**Figura 6**

*Opinión del personal de salud sobre el nivel de competencias laborales del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*



*Nota.* La figura muestra las cifras del nivel de las competencias laborales de los trabajadores en el Hospital la Caleta -Chimbote– 2020. Fuente: Tabla 6 (2020).

En la figura 6 se muestra que el 52,6% (103) de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de competencias laborales es alto, 40,8% (80) opinan que es regular y finalmente el 6,6% (13) opinan que es bajo del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.

**Tabla 7**

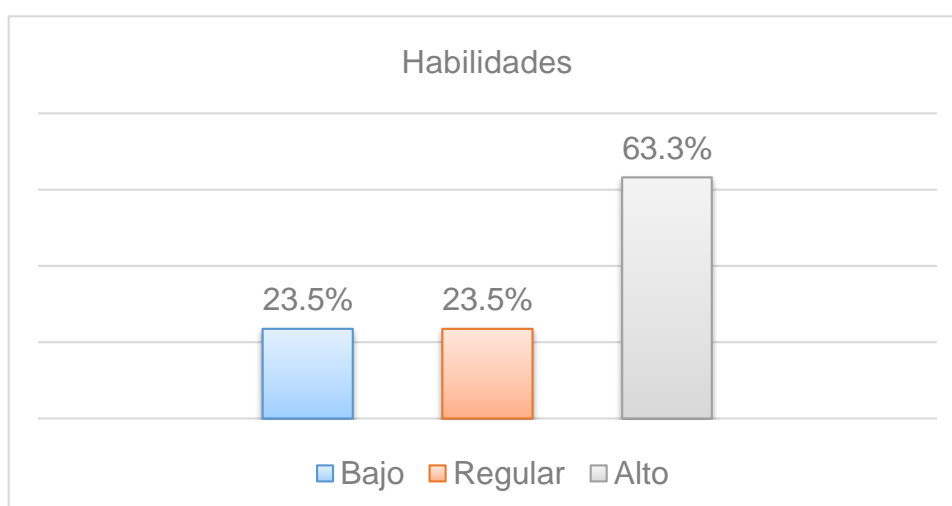
*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión habilidades del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Habilidades	Bajo	26	13.3%
	Regular	46	23.5%
	Alto	124	63.3%
Total		196	100%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

**Figura 7**

*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión habilidades del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*



*Nota.* La figura muestra las cifras del nivel de las habilidades de los trabajadores en el Hospital la Caleta -Chimbote– 2020. Fuente: Tabla 7(2020).

En la figura 7 se muestra que el 63,3% (124) de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de la dimensión habilidades es alto, 23,5% (46) opinan que es regular y finalmente el 13,3% (26) opinan que es bajo del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.

**Tabla 8**

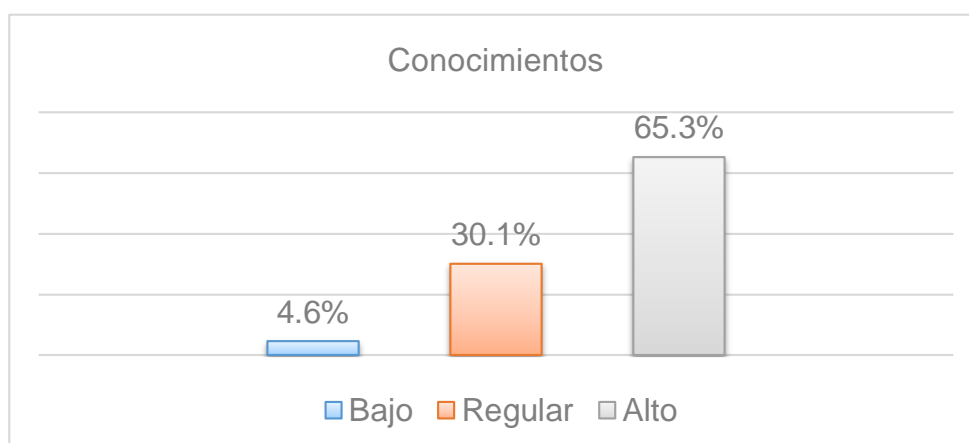
*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión conocimientos del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Conocimientos	Bajo	9	4.6%
	Regular	59	30.1%
	Alto	128	65.3%
Total		196	100%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

**Figura 8**

*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión conocimientos del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*



*Nota.* La figura muestra las cifras del nivel de conocimientos de los trabajadores en el Hospital la Caleta -Chimbote– 2020. Fuente: Tabla 8 (2020).

En la figura 8 se muestra que el 65,3% (128) de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de la dimensión conocimientos es alto, 30,1% (59) opinan que es regular y finalmente el 4,6% (9) opinan que es bajo del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.

**Tabla 9**

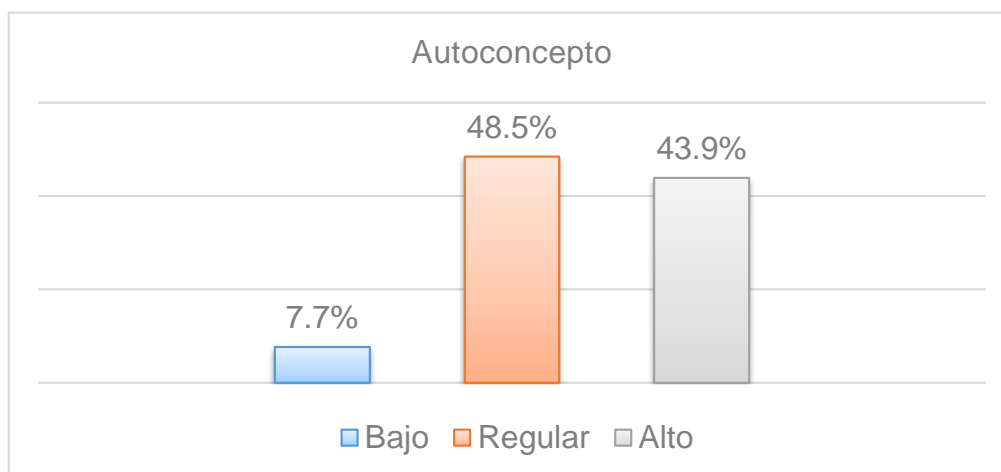
*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión autoconcepto del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Autoconcepto	Bajo	15	7.7%
	Regular	95	48.5%
	Alto	86	43.9%
Total		196	100%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

**Figura 9**

*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión autoconcepto del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*



*Nota.* La figura muestra las cifras del nivel de autoconcepto de los trabajadores en el Hospital la Caleta -Chimbote– 2020. Fuente: Tabla 9 (2020).

En la figura 9 se muestra que el 48,5% (95) de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de la dimensión autoconcepto es regular, 43,9% (86) opinan que es alto y finalmente el 7,7% (15) opinan que es bajo del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.

**Tabla 10**

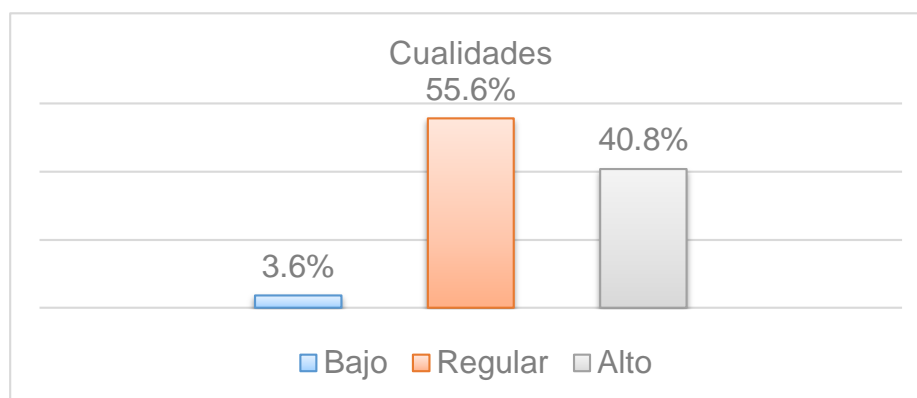
*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión cualidades del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Cualidades	Bajo	7	3.6%
	Regular	109	55.6%
	Alto	80	40.8%
Total		196	100%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

**Figura 10**

*Opinion del personal de salud sobre el nivel de dimensión cualidades del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*



*Nota.* La figura muestra las cifras del nivel de las cualidades de los trabajadores en el Hospital la Caleta -Chimbote– 2020. Fuente: Tabla 10 (2020).

En la figura 10 se muestra que el 55,6% (109) de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de la dimensión cualidades es regular, 40,8% (80) opinan que es alto y finalmente el 3,6% (7) opinan que es bajo del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.



**Tabla 11**

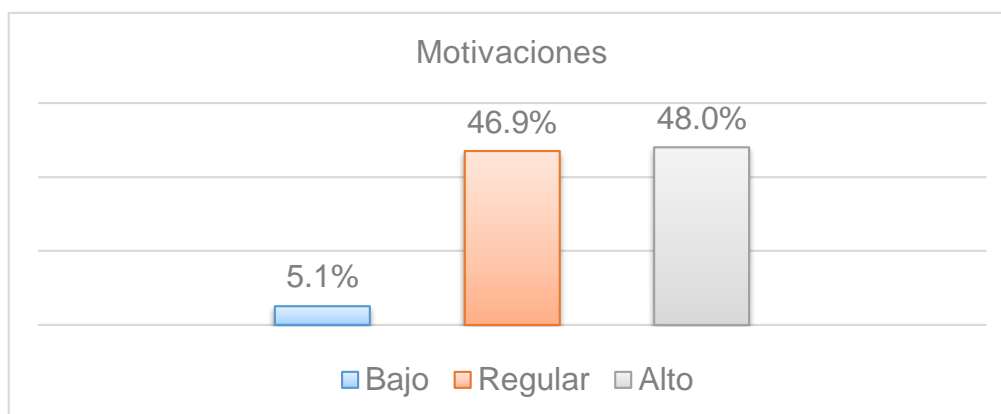
*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión motivaciones del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Motivaciones	Bajo	10	5.1%
	Regular	92	46.9%
	Alto	94	48.0%
Total		196	100%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

**Figura 11**

*Opinión del personal de salud sobre el nivel de dimensión motivaciones del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.*



*Nota.* La figura muestra las cifras del nivel de motivación de los trabajadores en el Hospital la Caleta -Chimbote– 2020. Fuente: Tabla 11 (2020).

En la figura 11 se muestra que el 48% (94) de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de la dimensión motivaciones es alto, 46,9% (80) opinan que es regular y finalmente el 5,1% (10) opinan que es bajo del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.

**Objetivo específico N°3: Establecer la relación entre el liderazgo organizacional y las dimensiones de las competencias laborales.**

**Tabla 12**

*Correlación entre el liderazgo organizacional y la dimensión habilidades de la variable de las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta-Chimbote- 2020.*

		Liderazgo organizacional	Habilidades
Liderazgo organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	,871
	Sig. (bilateral)		.000
	N	196	196
Habilidades	Coeficiente de correlación	,871	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	196	196

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

En la tabla 12 se puede observar, que el coeficiente Rho de Spearman fue 0,871, por lo que indica que tuvo una correlación positiva considerable, esta evidencia indicó la relación de las variables, por tanto, existió relación entre el liderazgo organizacional y la dimensión habilidades del personal de salud del Hospital La Caleta Chimbote-2020.

**Tabla 13**

*Correlación entre el liderazgo organizacional y la dimensión conocimientos de la variable competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta-Chimbote- 2020.*

		Liderazgo organizacional	Conocimientos
Liderazgo organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,665
	Sig. (bilateral)		.000
	N	196	196
Conocimientos	Coefficiente de correlación	,665	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	196	196

*Nota.* Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

En la tabla 13 se puede observar, que el coeficiente Rho de Spearman fue 0,665, por lo que indica que tuvo una correlación positiva considerable, esta evidencia indicó la relación de las variables, por tanto, existió relación entre el liderazgo organizacional y la dimensión conocimientos del personal de salud del Hospital La Caleta Chimbote-2020.

**Tabla 14**

*Correlación entre el liderazgo organizacional y la dimensión conocimientos de la variable competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta-Chimbote- 2020.*

		Liderazgo organizacional	Autoconcepto
Liderazgo organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,694
	Sig. (bilateral)		.000
	N	196	196
Autoconcepto	Coefficiente de correlación	,694	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	196	196

*Nota.* Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

En la tabla 14 se puede observar, que el coeficiente Rho de Spearman fue 0,694, por lo que indica que tuvo una correlación positiva considerable, esta evidencia indicó la relación de las variables, por tanto, existió relación entre el liderazgo organizacional y la dimensión autoconcepto del personal de salud del Hospital La Caleta Chimbote-2020.

**Tabla 15**

*Correlación entre el liderazgo organizacional y la dimensión conocimientos de la variable competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta-Chimbote- 2020.*

		Liderazgo organizacional	Cualidades
Liderazgo organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,556
	Sig. (bilateral)		.000
	N	196	196
Cualidades	Coefficiente de correlación	,556	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	196	196

*Nota.* Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

En la tabla 15 se puede observar, que el coeficiente Rho de Spearman fue 0,556, por lo que indica que tuvo una correlación positiva considerable, esta evidencia indicó la relación de las variables, por tanto, existió relación entre el liderazgo organizacional y la dimensión cualidades del personal de salud del Hospital La Caleta Chimbote-2020.

**Tabla 16**

*Correlación entre el liderazgo organizacional y la dimensión conocimientos de la variable competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta-Chimbote- 2020.*

		Liderazgo organizacional	Motivaciones
Liderazgo organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,541
	Sig. (bilateral)		.000
	N	196	196
Motivaciones	Coefficiente de correlación	,541	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	196	196

*Nota.* Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hospital la Caleta -Chimbote– 2020.

En la tabla 16 se puede observar, que el coeficiente Rho de Spearman fue 0,541, por lo que indica que tuvo una correlación positiva considerable, esta evidencia indicó la relación de las variables, por tanto, existió relación entre el liderazgo organizacional y la dimensión motivaciones del personal de salud del Hospital La Caleta Chimbote-2020.

## v. DISCUSIÓN

Las organizaciones en la actualidad se encuentran adoptando las estrategias más efectivas para formar líderes capaces de generar mejores resultados. En esa misma línea de pensamiento la gestión de los servicios de salud procura potenciar su liderazgo y el desarrollo de competencias laborales con la finalidad de saber actuar frente a los diferentes desafíos del entorno organizacional (Prat et al., 2019).

Nuestra investigación planteo como objetivo general: determinar la relación entre Liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020, obteniéndose como resultados que mostramos en la tabla 1, se observó que la variable Liderazgo organizacional tiene una relación muy significativa ( $p < 0,05$ ) y en grado positivo moderado ( $r = 0,632$ ) con la variable competencias laborales de nuestra investigación. Este hallazgo es corroborado por Núñez (2019) quien realizó una investigación descriptiva correlacional en 55 trabajadores de la Red Salud Jauja para comprobar la relación entre el Estilo de liderazgo y competencias laborales, concluyendo que se presenta una relación significativa ( $p = 0,000 < 0,05$ ) y positiva moderada ( $\rho = +0,671$ ) entre liderazgo y competencias laborales. Efectivamente no apreciamos una mayor variación significativa entre los resultados encontrados en esta investigación, aun cuando el hospital la Caleta que es una organización que ha sido influida por el covid 19.

Por su parte, Rodríguez et al. (2017) en su artículo sobre las competencias y liderazgo en profesionales de la salud en enfermería, concluyeron que el líder tiene la capacidad de liderar tanto autónomamente como en grupo dependiendo de su compromiso con la ética profesional. De igual manera la competencia no solo basta con tener conocimientos sino demostrarlo y transmitirlo de forma clara a los demás. Además, Ortiz (2019) enfatiza en que un buen líder es capaz de promover en sus colaboradores el desarrollo de sus competencias personales y profesionales que permiten optimizar su rendimiento y desempeño dentro y fuera de la organización. El marco teórico y específicamente lo propuesto por Robbins y Judge (2013) destacan que el liderazgo en las organizaciones cumple un rol decisivo en la gestión eficaz de formación, desarrollo y evaluación de competencias personales

y profesionales que contribuyan al desarrollo y crecimiento de la competitividad y éxito de la organización.

En relación al objetivo específico N° 1, identificar el nivel de Liderazgo organizacional en el Hospital La Caleta- Chimbote- 2020, observamos en la tabla 2, donde el 45,9% de los encuestados opinaron que el nivel de liderazgo organizacional es regular, el 14,3% opinaron que el nivel de liderazgo organizacional es bajo, finalmente, el 39,8% opinaron que el nivel de liderazgo organizacional alto. Estos resultados son diferentes a los obtenidos por Saavedra et al. (2019) realizaron una investigación de estudio descriptivo transversal y correlacional en una población muestral constituida por 88 trabajadores de tipo asistencial, con modalidad de contratos nombrado (CAS) en los trabajadores de establecimientos de salud que comprenden una microred de la ciudad de Huaraz. Concluyendo que el (50 %) respondieron que el gerente tiene un nivel medio de liderazgo, (28,4 %) respondieron un nivel alto y, por último, (21,6 %) que el gerente tiene un bajo nivel de liderazgo. Sin embargo, existe una percepción regular de los trabajadores respecto al nivel del liderazgo y esto se debe a que posiblemente en esta etapa de pandemia de Covid 19 las acciones se centralizan en la atención de pacientes infectados más que en la necesidad de fortalecer las acciones de liderazgo para promover el desarrollo de los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores.

Considerando como antecedente, en Colombia, Cárcamo y Rivas (2017) en su artículo, en relación con estilos de liderazgo de enfermeras, concluyeron que los más predominantes son el de liderazgo transformacional y transaccional cuya principal conducta es la recompensa contingente por sobre la consideración individualizada.

Asimismo, la investigación de García (2015) quien publicó un artículo científico de revisión en el que analizó el papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. Concluyó que en la actualidad los seguidores o los colaboradores del líder asumen un rol relevante en el liderazgo de las



organizaciones la cual contribuye a la determinación del estilo de liderazgo que se debe aplicar para promover el desarrollo del equipo humano en el trabajo.

Además, la teoría situacional de Hersey y Blanchard (1988) expresan la necesidad de aplicar un estilo de liderazgo, puesto que no existe un único estilo o característica del liderazgo ya que cada situación es diferente y tiene que ir acorde a la disposición de los colaboradores y seguidores para que ellos puedan motivarse y ser capaces de realizar las tareas que requiere la organización.

Es por ello, que los resultados de nuestra investigación se sustentan en Robbins y Judge (2013) definen al liderazgo como una capacidad, mediante el cual una persona o un grupo representativo de personas cumplen un rol importante para influir, alentar y dirigir a un equipo humano de trabajo hacia el logro de objetivos y metas comunes previstas por una organización dentro de un entorno determinado (Robbins y Judge, 2013).

Para el segundo objetivo específico, identificar el nivel de las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020, notamos como resultado en la tabla 6, donde el 6,6% de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel de competencias laborales es bajo, mientras que el 40,8% opinaron que el nivel de Competencias laborales es regular. En contraste el 52,6% opinaron que el nivel de Competencias laborales es alto. Estos resultados son diferentes a los obtenidos por Ortiz (2017) quien realizó una investigación descriptiva con un diseño no experimental en 30 colaboradores del Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé – Lima, llegando a la conclusión que el diagnóstico de las competencias laborales de las enfermeras se encontró en un nivel regular con 50.0%. Efectivamente encontramos una discrepancia al comparar los resultados encontrados en nuestra investigación con el antecedente, esto probablemente se dé a que cuando hay un mayor tiempo de servicio habrá un buen nivel de competencias laborales y a menor tiempo de servicio el nivel de las competencias laborales es deficiente o regular. Debido a ello, se tomó en cuenta, como antecedente, la investigación de Sánchez et al (2017) destacan que, en las organizaciones las personas en la ejecución y práctica de sus actividades laborales despliegan y utilizan una serie de competencias que le permiten no solo cumplir

con sus tareas sino también resolver problemas que se presenten en la ejecución de estas tareas. Sin embargo, Vega (2016) publicó un artículo científico relacionado con las nuevas competencias profesionales y el nuevo enfoque de estas competencias en la salud, Concluyendo que la adopción de este nuevo enfoque de las competencias profesionales debe incluir un modelo efectivo que permita afrontar con éxito las situaciones de riesgo comunitario y laboral que se pueden presentar en el entorno local, regional y nacional en los diferentes sistemas de salud.

Hemos apreciado que, según los trabajadores, existe una percepción favorable y muy positiva respecto a sus competencias laborales debido a que sus habilidades, conocimientos, autoconcepto, cualidades y motivaciones les permiten resolver problemas respecto a la atención y tratamiento de las necesidades de los usuarios y pacientes del hospital.

De tal modo que los resultados obtenidos de nuestra investigación se sustentan en la teoría de las competencias de Davis McClelland quien introdujo el término competencias para referirse a aquellos factores, atributos, comportamientos y conductas que emplean las personas en el trabajo para desempeñar con éxito dentro de sus puestos laborales (McClelland, 1993, citado por Alles, 2009).

Como último objetivo específico, establecer la relación entre el liderazgo organizacional y las dimensiones de las competencias laborales (habilidades, conocimientos, autoconcepto, cualidades y motivación). En las tablas 12, 13, 14, 15 y 16, las dimensiones de las competencias laborales: habilidades tiene una correlación positiva alta ( $r= 0.871$ ); conocimientos, una correlación positiva moderada ( $r= 0.665$ ), autoconcepto, una correlación positiva moderada ( $r= 0.694$ ), cualidades, una correlación positiva moderada ( $r= 0.556$ ); y, motivaciones, una correlación positiva moderada ( $r= 0.541$ ) con la variable liderazgo organizacional.

Estos resultados tienen relación con lo manifestado en la investigación de Gómez (2015) quien sostiene que existe la necesidad de que la organización implemente, ejecute y evalúe programas de desarrollo orientadas a fortalecer las competencias

de sus colaboradores, puesto que es el principal recurso para el éxito y la competitividad de la organización. Conviene destacar la teoría del iceberg de Spencer y Spencer quienes sostuvieron que el ser humano solo muestra una parte, esto es un 20%, de lo que realmente es o sabe. (Spencer y Spencer 1993). En pocas palabras los resultados se sustentan por McClelland quien señaló que dentro del ámbito organizacional destacan que para que las personas se desempeñen con éxito en el trabajo debe demostrar que posee cinco atributos muy importantes, de las cuales una es tangible o demostrada en base a la experiencia y las otras pertenecen al componente personal o intrapersonal del individuo (McClelland, 1993, citado por Alles, 2009).

## VI. CONCLUSIONES

1.- Se logró determinar que existe relación positiva moderada ( $r=0.632$ ) y muy significativa ( $p<0.05$ ) entre liderazgo organizacional y competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020. Por tanto, mediante el valor de la significancia se comprueba la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, es decir existe relación significativa entre las variables, lo que significa que a un mejor liderazgo organizacional se obtienen mejores resultados en las competencias laborales (Tabla 1).

2.- Se logró identificar el nivel de liderazgo organizacional donde el 14,3% de los trabajadores opinaron que el nivel es bajo mientras que el 45,9% opinaron que el nivel es regular. En contraste el 39,8% opinaron que el nivel de liderazgo organizacional alto. Así mismo, de acuerdo a su dimensión Rasgos del líder, el 52,6% de los trabajadores encuestados opinaron que el nivel es regular (Tabla 2, 3).

3.- Se logró identificar el nivel de las competencias laborales donde el 6,6% de los trabajadores opinaron que el nivel es bajo, mientras que el 40,8% opinaron que el nivel es regular. En contraste el 52,6% opinaron que el nivel de Competencias laborales es alto. Así mismo, de acuerdo a su dimensión autoconcepto, el 48,5% opinaron que el nivel es regular, en relación a las cualidades el 55,6% opinaron que el nivel de la dimensión cualidades es regular (Tabla 6, 9, 10).

4.- Se logró determinar que la variable liderazgo organizacional tiene una correlación positiva alta ( $r=0.871$ ) con la dimensión Habilidades; una correlación positiva moderada ( $r=0.665$ ) con la dimensión Conocimientos; una correlación positiva moderada ( $r=0.694$ ) con la dimensión Autoconcepto; una correlación positiva moderada ( $r=0.556$ ) con la dimensión Cualidades; y, una correlación positiva moderada ( $r=0.541$ ) con la dimensión Motivaciones (Tablas 12, 13, 14, 15 y 16).

## VII. RECOMENDACIONES

Al director del hospital La Caleta se recomienda mejorar sus actividades ejecutivas y de toma de decisiones para superar el nivel medio de percepción que tienen los trabajadores sobre su liderazgo, estimamos que este podría estar dentro de un liderazgo organizacional basado en el enfoque situacional para motivar y desarrollar las competencias del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote que los preparen y habiliten de forma significativa para poder afrontar con éxito la situación de emergencia sanitaria por la que atraviesa el Perú y el mundo.

Siendo el nivel de percepción de los trabajadores respecto a los rasgos del líder de un nivel regular, se recomienda al Jefe de la Unidad de Recursos Humanos del Hospital La Caleta- Chimbote implementar talleres de liderazgo situacional y transformacional dirigidos al director, jefes de departamento y jefes de áreas de servicio del Hospital La Caleta con la finalidad de fortalecer sus rasgos de líderes dentro de un contexto incierto de emergencia sanitaria que contribuyan al logro de las metas de esta entidad pública.

De acuerdo a la percepción de los trabajadores sobre la dimensión autoconcepto y cualidades señalaron que el nivel es regular, es por ello que se recomienda al personal de salud del Hospital La Caleta, desarrollar procesos reflexivos y de concientización respecto a la importancia del desarrollo de sus competencias laborales, que les permitan ofrecer un mejor servicio a los usuarios de esta entidad de salud en el contexto de la pandemia de Covid 19. Asimismo, al Jefe de la Unidad de Recursos Humanos del Hospital La Caleta, se recomienda aplicar un programa de liderazgo orientado a seguir fortaleciendo las habilidades, conocimientos, autoconcepto, cualidades y motivaciones del personal de salud.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2009). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Granica.  
[https://www.bivica.org/files/talento-humano\\_a.pdf](https://www.bivica.org/files/talento-humano_a.pdf)
- Cappelli, P., y Keller, J (2014). Talent management conceptual approaches and practical challenges. *Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.* 1, 305-331.  
[https://www.researchgate.net/publication/275071133\\_Talent\\_Management\\_Conceptual\\_Approaches\\_and\\_Practical\\_Challenges](https://www.researchgate.net/publication/275071133_Talent_Management_Conceptual_Approaches_and_Practical_Challenges)
- Cárcamo, C., y Rivas, E. (2017). Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería según su función en los sectores público o privado en Temuco, Chile, 2015. *Aquichan*, 17(1), 70-83.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74149923007>
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (2018, octubre 22). Ley 30806. Ley que modifica diversos artículos de la ley 28303, ley marco de ciencia, tecnología e innovación tecnológica; y de la ley 28613, ley del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC). *El Peruano*.  
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-diversos-articulos-de-la-ley-28303-ley-mar-ley-n-30806-1666491-1/>
- Craig, W. (2018). The role that leadership plays in the culture of the company. *Universidad de Biola*.  
<https://www.forbes.com/sites/williamcraig/2018/09/05/the-role-leadership-has-in-company-culture/#71c6ee5f16b6>
- Dolan, S. (2013). *La gestión de los recursos humanos: preparando profesionales para el siglo XXI.*: McGraw-Hill.  
[https://www.researchgate.net/publication/258440239\\_LA\\_GESTION\\_DE\\_LOS\\_RECURSOS\\_HUMANOS\\_Preparando\\_profesionales\\_para\\_el\\_siglo\\_XI](https://www.researchgate.net/publication/258440239_LA_GESTION_DE_LOS_RECURSOS_HUMANOS_Preparando_profesionales_para_el_siglo_XI)

- Duque, J., García, M. y Hurtado, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. *Estudios Gerenciales*, 33, 250-260. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300475>
- Díaz, A., (2020, marzo 26). *Chimbote: COVID-19: médicos denuncian que no están equipados*. *Diario Correo*. <https://diariocorreo.pe/edicion/chimbote/covid-19-medicos-denuncian-que-no-estan-equipados-935515/?ref=dcr>
- Escajadillo, G., Carrasco, I., Gil, K., Gutiérrez, L., Villegas, J., y Morales, J. (2011). Competencias laborales para la mejora del desempeño de los recursos humanos en salud. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1877.pdf>
- Fernández, L. (2018). *Liderazgo organizacional*, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Ferreira, E., Erasmus, A. & Groenewald, D. (2016). An Administrative Management Theory Management Essay. *Administrative management*. (2.<sup>a</sup> ed.). <https://www.ukessays.com/essays/management/an-administrative-management-theory-management-essay.php?vref=1>
- Fooladvandi, M., Rasouli, F. & Jalali, M. (2015). Relationship between emotional intelligence and organizational citizenship behavior in critical and emergency nurses in Southeast Iran. *Ethiopian Journal of Health Sciences*, 25 (1), 79–88. [https:// Doi: 10.4314 / ejhs.v25i1.11](https://doi.org/10.4314/ejhs.v25i1.11)
- Fulthorp, K. y D'Eloia, M. H. (2015). Managers' perceptions of entry-level job competencies when making hiring decisions for municipal recreation agencies. *Journal of Park & Recreation Administration*, 33(1), 57–71. <https://js.sagamorepub.com/jpra/article/view/6325>

- García, M. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. *Revista Apuntes del CENES*, 34(59), 55-184.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/cenes/v34n59/v34n59a07.pdf>
- Gómez, J. (2015). Professional skills. *Revista de Anestesiologic* 38(1),.49-55.  
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84922813865&origin=inward>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, C. y Cuevas, A. (2017). *Fundamentos de investigación*. México: McGraw Hill.
- Herrell, K. (2019). Why continuous intelligence should be a key priority for business leaders. Transforming data with intelligence.  
<https://tdwi.org/articles/2019/05/29/biz-all-continuous-intelligence-key-priority-for-business-leaders.aspx>.
- Hitesh, B. (2018). Administrative Management Theory. *Marketing* 91, .345- 360.  
<https://www.marketing91.com/administrative-management-theory/>
- Howieson, W., Burnes, B., & Summers, J. (2019). Organisational leadership and/or sustainability: Future directions from John Dewey and social movements. *European Management Journal*, 37(6), 687-693.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237319300271>
- Jun, M. & Yasdanifard, R. (2015). How Effective Leadership Can Facilitate Change in Organizations through Improvement and Innovation. *Double Blind Peer Reviewed International Research Journal Publisher: Global Journals Inc. (USA)*, 15(9), 2249-2258.  
<https://pdfs.semanticscholar.org/1f73/8027b503cc6d8a9652718dbeb4cd7ab3be2d.pdf>



- López, A. (2017). 13 líderes empresariales que han cambiado el mundo a mejor. En Corporate Yachting y Partners. <https://corporateyachting.es/es/13-lideres-empresariales-que-han-cambiado-el-mundo-a-mejor/>
- Lupano, M. y Castro, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate, Psicología, Cultura y Sociedad*, (6), 107-124. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5645396>
- McClelland, D. (1993). "Testing for Competencies rather than intelligence". *American Psychologist*, 28, 1973.
- Monnappa, A. (2018). ¿What is the difference between leadership and management? Guardian Group Financial Planning. March 2018, James Cook University Brisbane, Queensland, Australia. <https://www.simplilearn.com/leadership-vs-management-difference-article>
- Morán, J., Ruiz, P., Ruiz, P. y Calvo, R. (2020). Metodologías complementarias de aprendizaje para la adquisición de competencias en la formación de especialistas y actividades profesionales confiables. *Educación Médica*, 2020. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2020.02.001>
- Núñez, S. (2019). *Estilo de liderazgo y competencias para la integración de evidencia a la toma de decisiones en jefes de la Red Salud Jauja*, 2018. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] Repositorio de la universidad Cesar Vallejo. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30265/NU%c3%91EZ\\_S\\_S.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30265/NU%c3%91EZ_S_S.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ojeda, A., y Hernández, J. (2012). Las competencias laborales: una construcción recíproca entre lo individual y lo grupal. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 17(1), 171-187. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29223246011.pdf>

Organización Panamericana de la Salud (2020, abril 2). Nueva base de datos de la OPS sobre orientación e investigación de la COVID-19. [https://www.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15769:paho-launches-searchable-database-on-covid-19-guidance-and-research&Itemid=1926&lang=es](https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=15769:paho-launches-searchable-database-on-covid-19-guidance-and-research&Itemid=1926&lang=es)

Ortiz Tobar, J. (2019). *La influencia del liderazgo en el desarrollo de las competencias laborales*. [Tesis de pregrado, Universidad de América]. Archivo digital <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7263/1/482748-2019-I-GTH.pdf>

Ortiz, M. (2017). *Competencias laborales de las enfermeras del servicio de centro quirúrgico del hospital nacional docente madre niño San Bartolomé - Lima – 2015*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la universidad Cesar Vallejo. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6723/Ortiz\\_SMM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6723/Ortiz_SMM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Prat Martínez, M., Bleda, S. Gual, M. y Pineda, P. (2019). Learning outcomes of nursing skills related to decision making in the context of care of the chronic patient with complex needs. *Educación Médica*, 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2019.10.014>

Ramírez, G. (2013). Liderazgo organizacional. Un desafío permanente. *Universidad & Empresa*, 15(25), 5-11. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187229746001>

Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 93(2016, octubre 13). Guía de evaluación de competencias para directivos públicos. <https://storage.servir.gob.pe/normatividad/Resoluciones/PE-2016/Res186-2016-SERVIR-PE.pdf>

- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15ª ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, N., Riera, C., Moreno, C., Monllau, T. y Puig, M. (2017). La competencia de liderazgo en el grado de enfermería: Un análisis factorial de componentes principales. *Revista d'Innovació Docent Universitària*, 9, 124-133  
<http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/106722>
- Saavedra, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C. y Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2)  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37332/AC\\_Castillo\\_SEF-Medina\\_RMA-Bernardo\\_TJV-Reyes\\_ACE-Ayala\\_JCI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37332/AC_Castillo_SEF-Medina_RMA-Bernardo_TJV-Reyes_ACE-Ayala_JCI.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Salas, R., Díaz, L. y Pérez, G. (2013). Identificación y diseño de las competencias laborales en el Sistema Nacional de Salud. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 27(1). <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v27n1/ems12113.pdf>
- Sánchez, A., Martínez, R. y Moreno, J. (2017). Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba. *Innovar*, 27(66). 169-184.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/818/81853737012/81853737012.pdf>
- Spencer, L. & Spencer, S. (1993). *Competence at work. Models for superior performance*. Nueva York: Wiley & Sons
- Torres, O, Barreto, E., & Souza, M. (2017). Leadership as cultural practice. *Revista de Administração Mackenzie*, 19(1).  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/1954/195460028005/index.html>

- Torres, S., Cuesta, A., Piñero, P. y Lugo, J. (2017). Evaluación de competencias laborales a partir de evidencias. *Ingeniería Industrial*, 34(2), 124-134. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v39n2/1815-5936-rii-39-02-124.pdf>
- Vega, N. (2016). Neocompetencias, nuevo enfoque de competencias laborales en Salud Ocupacional. *Educación Médica Superior*, 30(3), 627-638. <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v30n3/ems16316.pdf>
- Véliz, P., Jorna, A. y Berra, E. (2016). Consideraciones sobre los enfoques, definiciones y tendencias de las competencias profesionales. *Educ Med Super.*, 30(2), [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412016000200018](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412016000200018)
- Villarreal, M., Hernández, F. y Zamudio, C. (2014). *La administración estratégica. Nuevas formas de liderazgo en la empresa*. Universidad Autónoma de Tamaulipas: XIX Congreso Internacional de investigación en ciencias administrativas. Gestión de las Organizaciones rumbo al 3er milenio: “De la Regionalización a la Globalización”. [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/LA\\_ADMINISTRACION ESTRATEGICA NUEVAS FORMAS DE LIDERAZGO EN LA EMPRESA.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/LA_ADMINISTRACION ESTRATEGICA NUEVAS FORMAS DE LIDERAZGO EN LA EMPRESA.pdf)
- Wu, X., Li, J., Liu, G., Liu, Y., Jin, C. & Zhaoxia, J. (2018). The effects of emotional labor and competency on job satisfaction innurses of China: A nationwide cross-sectional survey. *International Journal of Nursing Sciences*, 5(4), 383-389. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2018.08.001>
- Zamorano, J., Portilla, M., Celis, J. y Puig, V. (2017). Incorporación de la entrevista psicológica de competencias laborales en la selección de postulantes a especialidades médicas. *Investigación en Educación Médica*, 6(22), 333-345. Doi: [10.1016 / j.riem.2017.01.081](https://doi.org/10.1016/j.riem.2017.01.081)

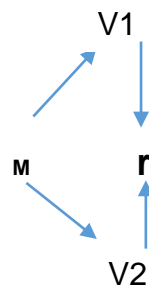
## ANEXOS

### Anexo A. Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Liderazgo organizacional	Capacidad, mediante el cual una persona o un grupo representativo de personas cumplen un rol importante para influir, alentar y dirigir a un equipo humano de trabajo hacia el logro de objetivos y metas comunes previstas por una organización dentro de un entorno determinado (Robbins y Judge, 2013).	Se midió a través de la aplicación de un cuestionario que recogió información de las dimensiones: rasgos, conductas o aspectos situacionales del liderazgo.	Rasgos del líder	Personales	1	ordinal
				Sociales	2	
				Cognitivos	3	
			Conductas	Iniciación	4	
				Consideración	5, 6	
			Visión Situacional	Disposición de los seguidores	7	
				Visión de apoyo	8, 9	
				Visión directiva	10	
				Visión carismática	11, 12	
				Visión transaccional	13	
Visión transformacional	14					
Competencias laborales	Aquellos factores, atributos, comportamientos y conductas que emplean las personas en el trabajo	Se midió a través de la aplicación de un cuestionario que recogió información de las dimensiones:	Habilidades	Pensamiento analítico	1, 2	
				Pensamiento conceptual	3, 4	
				Orientación a los resultados	5	
				Vocación de servicio	6, 7	
				Trabajo en equipo	8	

	para desempeñar con éxito dentro de sus puestos laborales (McClelland, 1993 citado en Alles, 2009).	Habilidades, conocimientos, autoconcepto, Cualidades y motivaciones	Conocimientos	Gestión de servicios de la salud	9	ordinal
				Atención al usuario	10	
			Autoconcepto	Imagen de sí mismo	11	
				Autovaloración de actitudes	12	
				Autovaloración profesional	13	
			Cualidades	Físicas	14	
				Respuestas consistentes	15	
			Motivaciones	Motivaciones internas	16	
				Motivaciones externas	17	

## Anexo B. Matriz de consistencia

Problema de investigación	Objetivos	HIPOTESIS	Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Metodología
¿Cuál es la relación entre el liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020?	<b>Objetivo general</b> determinar la relación entre Liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020  <b>Objetivos específicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar el nivel de Liderazgo organizacional en el Hospital La</li> </ul>	<b>HI:</b> existe relación significativa entre el liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.  <b>HO:</b> no existe relación entre el liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.	Liderazgo organizacional	Capacidad, mediante el cual una persona o un grupo representativo de personas cumplen un rol importante para influir, alentar y dirigir a un equipo humano de trabajo hacia el logro de objetivos y metas comunes previstas por una organización dentro de un entorno determinado (Robbins y Judge, 2013).	Se midió a través de la aplicación de un cuestionario que recogió información de las dimensiones: rasgos, conductas o aspectos situacionales del liderazgo.	Rasgos del líder Conductas	Personales Sociales Cognitivos Iniciación Consideración	1 2 3 4 5, 6	Ordinal/ Likert  5=Siempre siempre 4=Casi siempre 3=A veces 2=Casi nunca 1=Nunca	Tipo de investigación correlacional. Diseño de investigación es no experimental de corte transversal   <p>De donde:</p> M = Muestra
			Competencias laborales	Aquellos factores, atributos,	Se midió a través de la aplicación de	Habilidades	Pensamiento analítico	1, 2		

	<p>Caleta-Chimbote-2020</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar el nivel de las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta-Chimbote-2020</li> <li>Establecer la relación entre el Liderazgo organizacional y las habilidades del personal de salud del Hospital La Caleta-Chimbote-2020</li> <li>Establecer la relación entre el Liderazgo</li> </ul>			<p>comportamientos y conductas que emplean las personas en el trabajo para desempeñar con éxito dentro de sus puestos laborales (McClelland, 1993 citado en Alles, 2009).</p>	<p>un cuestionario que recogió información de las dimensiones: habilidades, conocimientos, Autoconcepto, cualidades y motivación de las competencias laborales.</p>		<p>Pensamiento conceptual o creativo</p> <p>Orientación a los resultados</p> <p>Vocación de servicio</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Gestión de servicios de salud</p> <p>Atención al usuario</p> <p>Imagen de si mismo</p> <p>Autoevaluación de actitudes</p> <p>Autoevaluación del profesional</p> <p>Físicas</p> <p>Respuestas consistentes</p> <p>Motivaciones internas</p> <p>Motivaciones externas</p>	<p>3, 4</p> <p>5</p> <p>6, 7</p> <p>8</p> <p>9</p> <p>10</p> <p>11</p> <p>12</p> <p>13</p> <p>14</p> <p>15</p> <p>16</p> <p>17</p>	<p>5=Siempre siempre</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>3=A veces</p> <p>2=Casi nunca</p> <p>1=Nunca</p>	<p>V1=Variable liderazgo organizacional</p> <p>V2= Competencias laborales</p> <p>r = relación</p>
--	---	--	--	---	---	--	--	--	--	---



	<p>organizacio nal y los conocimient os del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer la relación entre el Liderazgo organizacio nal y el autoconcept o del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020</li><li>• Establecer la relación entre el Liderazgo organizacio nal y las cualidades</li></ul>									
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--



**Anexo C.** Instrumento de recolección de datos

**Instrumento N° 1: “Liderazgo organizacional**

**INSTRUCCIONES.**

Reciba mi cordial saludo al mismo tiempo pido por favor responder el siguiente cuestionario, para los cual le presentamos 31 ítems relacionados al título de la Investigación denominado **Liderazgo organizacional y su relación con las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta-Chimbote- 2020**. Cada ítem tiene 5 alternativas de respuesta, seleccione aquella con la que se identifica, escribiendo una “X”, en la casilla correspondiente. Se le agradece por favor hacerlo con la mayor sinceridad, porque de ello depende el éxito de esta investigación.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N° Ord	Items	Respuesta				
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
V1	<b>LIDERAZGO ORGANIZACIONAL</b>					
D1	<b>RASGOS DEL LÍDER</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
01	El director y los jefes de área del hospital poseen los rasgos personales que consolidan sus roles de liderazgo dentro de la organización.					
02	El director y los jefes de área del hospital poseen los rasgos sociales que consolidan sus roles de liderazgo dentro de la organización.					
03	El director y los jefes de área del hospital poseen las competencias cognitivas					

N° Ord	Items	Respuesta				
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	(inteligencia) que consolidan sus roles de liderazgo dentro de la organización.					
<b>D2</b>	<b>CONDUCTAS DEL LIDER</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
04	El director y los jefes de área del hospital asumen con efectividad su rol y actuación de líderes concentrando y estimulando a sus seguidores o colaboradores.					
05	El director y los jefes de área del hospital fortalecen las relaciones de trabajo basadas en la generación de confianza y de respeto hacia sus colaboradores.					
06	El director y los jefes de área del hospital orientan su atención a las necesidades, intereses y sentimientos de sus colaboradores.					
<b>D3</b>	<b>VISIÓN SITUACIONAL</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
07	El director y los jefes de área del hospital aplican un estilo de liderazgo para que sus colaboradores puedan motivarse y ser capaces de realizar las tareas que requiere la organización.					
08	El director y los jefes de área del hospital apoyan a los colaboradores con la información y recursos que se requieren para el cumplimiento de las metas organizacionales.					
09	El director y los jefes de área del hospital apoyan a los colaboradores en la reducción de las dificultades que puedan presentarse					

N° Ord	Items	Respuesta				
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	en la consecución de las metas de la organización.					
10	El director y los jefes de área del hospital desarrollan una visión directiva eficiente para motivar, organizar y conducir a sus colaboradores dentro y fuera de la organización.					
11	El director y los jefes de área del hospital desarrollan una visión carismática que les permite identificarse positivamente con sus colaboradores.					
12	El director y los jefes de área del hospital generan lealtad y confianza hacia sus colaboradores.					
13	El director y los jefes de área del hospital centran su atención en guiar a sus colaboradores a comprender sus tareas y responsabilidades.					
14	El director y los jefes de área del hospital inspiran, motivan y alientan el logro de sus colaboradores, para generar un cambio significativo en ellos.					
<b>V2</b>	<b>COMPETENCIAS LABORALES</b>					
<b>D1</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
15	Como colaborador del hospital desarrollas la capacidad para identificar problemas y brindar soluciones en la organización.					
16	Como colaborador del hospital desarrollas la capacidad para saber qué hacer y cómo					

N° Ord	Items	Respuesta				
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	actuar frente a determinadas situaciones de riesgo o incidentes en el trabajo.					
17	Como colaborador del hospital desarrollas capacidades creativas e innovadoras en el ejercicio de sus funciones en el trabajo.					
18	Como colaborador del hospital tomas las decisiones más adecuadas para desenvolvete dentro del ámbito laboral en el hospital.					
19	Como colaborador del hospital orientas tus esfuerzos a la consecución de los resultados, metas o indicadores de gestión y desempeño laboral requerido.					
20	Como colaborador del hospital demuestras tu vocación de servicio a partir del compromiso profesional asumido dentro del hospital.					
21	Como colaborador del hospital te desempeñas con efectividad atendiendo oportunamente a los usuarios o pacientes.					
22	Como colaborador del hospital trabajas en equipo para cumplir con las metas establecidas por el hospital.					
<b>D2</b>	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
23	Como colaborador del hospital te capacitan en temas de Gestión de servicios de salud.					
24	Como colaborador del hospital aplicas los conocimientos necesarios para una					

N° Ord	Items	Respuesta				
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	adecuada y oportuna atención al usuario o paciente.					
<b>D3</b>	<b>AUTOCONCEPTO</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
25	Tienes una imagen positiva de ti mismo.					
26	Como colaborador del hospital realizas una autoevaluación de tus conductas laborales hacia tus jefes y hacia los usuarios o pacientes del hospital.					
27	Como colaborador del hospital realizas una autoevaluación de tus competencias laborales y profesionales para una mejora continua.					
<b>D4</b>	<b>CUALIDADES</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
28	Como colaborador del hospital cuentas con la salud y vigorosidad necesarias para desempeñarte con efectividad en el trabajo.					
29	Como colaborador del hospital respondes en tu trabajo con energía, firmeza, iniciativa, responsabilidad y dignidad.					
<b>D5</b>	<b>MOTIVACIÓN</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
30	Sientes una fuerza y energía interior, automotivación para ser un buen colaborador y mostrar un mejor desempeño en el trabajo.					
31	Como colaborador del hospital sientes que el ambiente laboral te motiva para desempeñarte mejor en tu trabajo.					

Gracias por su colaboración.

## Anexo D. Ficha técnica

### FICHA TÉCNICA LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

#### I. DATOS INFORMATIVOS

- a. **Técnica:** Encuesta
- b. **Tipo de instrumento:** Cuestionario
- c. **Lugar:** Chimbote
- d. **Forma de aplicación:** Individual
- e. **Autores:** Cecilia Pilar Baltodano Paz y Danilo Eduardo Oblea del Aguila
- f. **Medición:** Nivel de Liderazgo organizacional
- g. **Administración:** Trabajadores de salud del Hospital la Caleta Chimbote, 2020.
- h. **Tiempo de aplicación:** 10 minutos

#### II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Identificar el nivel de Liderazgo organizacional del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.

#### III. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento fue sometido a validez de contenido para comprobar si los ítems están bien definidos en relación con la variable planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la prueba. Esta **validación** consistió en la selección de tres expertos, en investigación y en la temática de investigación quienes revisaron la matriz de operacionalización de las variables, y cada uno de los ítems del instrumento para verificar si realmente miden los indicadores y dimensiones de la variable.

Para establecer la **confiabilidad** del instrumento, Escala de Liderazgo organizacional, se aplicó una prueba piloto con 10 participantes; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alpha de Cronbach, cuyo cálculo fue  $\alpha = 0,858$ , este resultado permite afirmar que el instrumento presenta una confiabilidad muy fuerte.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.858	10



#### IV. DIRIGIDO A:

Trabajadores de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020

#### V. MATERIALES NECESARIOS:

Fotocopias del instrumento, lápiz, borrador.

#### VI. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento referido presenta 14 ítems con opciones de respuesta en escala de Likert que poseen una valoración de 1 a 5 puntos cada uno según el formato de pregunta.

La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones calculando el promedio de los ítems que corresponden.

#### DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES

Dimensiones	Indicadores	Ítems
RASGOS DEL LIDER	Personales	1, 2, 3
	Sociales	
	Cognitivos	
CONDUCTAS	Iniciación	4, 5, 6
	Consideración	
VISIÓN SITUACIONAL	Disposición de los seguidores	7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14
	Visión de apoyo	
	Visión directiva	
	Visión carismática	
	Visión transaccional	
	Visión transformacional	

#### PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLE

Niveles	A nivel Variable	D1	D2	D3
Muy alto	70 a 70	13 a 14	13 a 14	34 a 40
Alto	48 a 58	10 a 12	10 a 12	27 a 33
Medio	36 a 47	8 a 9	8 a 9	21 a 26
Bajo	25 a 35	5 a 7	5 a 7	14 a 20
Muy Bajo	14 a 24	3 a 4	3 a 4	8 a 13

## FICHA TÉCNICA COMPETENCIAS LABORALES

### I. DATOS INFORMATIVOS

- a. **Técnica:** Encuesta
- b. **Tipo de instrumento:** Cuestionario
- c. **Lugar:** Chimbote
- d. **Forma de aplicación:** Individual
- e. **Autores:** Cecilia Pilar Baltodano Paz y Danilo Eduardo Oblea del Aguila
- f. **Medición:** Nivel de Competencias laborales
- g. **Administración:** Trabajadores de salud del Hospital la Caleta Chimbote, 2020.
- h. **Tiempo de aplicación:** 10 minutos

### II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Identificar el nivel de Competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.

### III. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento fue sometido a validez de contenido para comprobar si los ítems están bien definidos en relación con la variable planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la prueba. Esta **validación** consistió en la selección de tres expertos, en investigación y en la temática de investigación quienes revisaron la matriz de Operacionalización de las variables, y cada uno de los ítems del instrumento para verificar si realmente miden los indicadores y dimensiones de la variable.

Para establecer la **confiabilidad** del instrumento, Escala de Competencias laborales, se aplicó una prueba piloto con 10 participantes; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alpha de Cronbach, cuyo cálculo fue  $\alpha = 0,870$ , este resultado permite afirmar que el instrumento presenta una confiabilidad muy fuerte.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.870	10

### IV. DIRIGIDO A:

Trabajadores de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020

## V. MATERIALES NECESARIOS:

Fotocopias del instrumento, lápiz, borrador.

## VI. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento referido presenta 17 ítems con opciones de respuesta en escala de Likert que poseen una valoración de 1 a 5 puntos cada uno según el formato de pregunta.

La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones calculando el promedio de los ítems que corresponden.

### DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES

Dimensiones	Indicadores	Ítems
HABILIDADES	Pensamiento analítico	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
	Pensamiento conceptual	
	Orientación a los resultados	
	Vocación de servicio	
	Trabajo en equipo	
CONOCIMIENTOS	Gestión de servicios de la salud	9, 10
	Atención al usuario	
AUTOCONCEPTO	Imagen de sí mismo	11, 12, 13
	Autovaloración de actitudes	
	Autovaloración profesional	
CUALIDADES	Físicas	14, 15
	Respuestas consistentes	
MOTIVACIONES	Motivaciones internas	16, 17
	Motivaciones externas	

### PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLE

Niveles	A nivel Variable	D1	D2	D3	D4	D5
Muy alto	71 a 85	34 a 40	8 a 10	13 a 15	8 a 10	8 a 10
Alto	58 a 70	27 a 33	7 a 7	10 a 12	7 a 7	7 a 7
Medio	44 a 57	21 a 26	5 a 6	8 a 9	5 a 6	5 a 6
Bajo	31 a 43	14 a 20	4 a 4	5 a 7	4 a 4	4 a 4
Muy Bajo	17 a 30	8 a 13	2 a 3	3 a 4	2 a 3	2 a 3

## Anexo E. Cálculo de la muestra

En el hospital La Caleta estuvo representado por 420 colaboradores entre nombrados y contratados. Para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente fórmula para calcular la muestra a partir de una población conocida.

Para ello

$$n = \frac{N \times z^2 \times p \times q}{(N - 1) \cdot E^2 + Z^2 \times p \times q}$$

$$N = 420$$

$$Z = 1.96$$

$$E = 0.05$$

$$p = q = 0.50$$

$$n = 196$$

Por lo tanto, la muestra de estudio estuvo conformada por 196 trabajadores entre nombrados y contratados.

Anexo F. Base de datos

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

DIMENSIONES	Rasgos del lider					Conductas					Visión situacional											
Nº PREGUNTAS N° ENCUESTADO	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	SUMA D1	TOTAL D1	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	SUMA D2	TOTAL D2	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 11	ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	SUMA D3	TOTAL D3	SUMA V1	TOTAL V1
1	4	3	2	9	3	4	3	2	9	3	2	2	2	2	4	3	4	3	22	3	40	3
2	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	3	3	3	2	3	3	3	22	3	39	3
3	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	4	3	4	3	22	3	40	3
4	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	39	3
5	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	39	3
6	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	3	3	3	3	4	3	2	2	23	3	40	3
7	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	40	3
8	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	3	2	3	4	3	4	3	24	3	40	3
9	4	3	2	9	3	3	3	4	10	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	41	3
10	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	2	3	2	2	2	2	2	17	3	33	3
11	4	3	2	9	3	3	2	2	7	2	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	33	3
12	3	3	2	8	3	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	30	3
13	3	3	2	8	3	2	2	3	7	2	3	2	3	3	4	3	2	2	22	3	37	3
14	4	3	2	9	3	2	4	3	9	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	40	3
15	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	3	2	3	4	3	4	3	24	3	40	3
16	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	3	2	3	2	4	3	4	3	24	3	41	3
17	3	3	2	8	3	3	2	2	7	2	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	32	3
18	4	3	2	9	3	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	31	3
19	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	38	3
20	4	3	2	9	3	4	3	4	11	3	2	3	2	3	4	3	2	3	22	3	42	3

21	3	3	2	8	3	4	2	3	9	3	2	3	3	2	4	2	4	2	22	3	39	3
22	3	3	2	8	3	2	2	2	6	2	2	2	3	3	2	3	2	2	19	3	33	3
23	4	3	2	9	3	2	2	2	6	2	2	3	3	4	4	4	2	2	24	3	39	3
24	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	34	3
25	2	3	2	7	2	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	29	3
26	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	34	3
27	2	3	2	7	2	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	29	3
28	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	39	3
29	2	3	2	7	2	3	2	3	8	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	32	3
30	3	3	2	8	3	2	3	2	7	2	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	37	3
31	4	3	2	9	3	4	3	4	11	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	42	3
32	3	3	2	8	3	3	3	2	8	3	3	2	3	2	3	2	3	2	20	3	36	3

33	2	3	2	7	2	3	3	3	9	3	2	2	2	2	4	4	3	4	23	3	39	3
34	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	3	2	3	2	4	2	4	2	22	3	38	3
35	3	3	2	8	3	2	2	4	8	3	3	3	3	4	3	2	2	4	24	3	40	3
36	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	4	3	4	2	2	2	2	2	21	3	37	3
37	2	3	2	7	2	2	3	3	8	3	2	2	3	2	2	2	2	2	17	3	32	3
38	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	3	2	2	2	3	2	18	3	35	3
39	2	3	2	7	2	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	4	19	3	35	3
40	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	32	3
41	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	4	2	2	2	18	3	35	3
42	3	3	2	8	3	4	3	3	10	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	40	3
43	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	39	3
44	4	3	2	9	3	4	3	3	10	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	41	3
45	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	2	3	2	2	2	2	3	18	3	34	3

<b>46</b>	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	33	3
<b>47</b>	3	3	2	8	3	3	2	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	32	3
<b>48</b>	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	40	3	
<b>49</b>	3	3	2	8	3	4	3	3	10	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	40	3	
<b>50</b>	4	3	2	9	3	4	2	3	9	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	40	3	
<b>51</b>	3	3	2	8	3	4	4	3	11	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	41	3	
<b>52</b>	3	3	2	8	3	3	2	3	8	3	2	3	3	2	2	2	3	2	19	3	35	3	
<b>53</b>	4	3	2	9	3	2	2	3	7	2	2	2	3	2	2	2	2	2	17	3	33	3	
<b>54</b>	3	3	2	8	3	4	3	3	10	3	2	2	2	2	2	2	4	4	20	3	38	3	
<b>55</b>	4	3	2	9	3	3	2	3	8	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	34	3	
<b>56</b>	3	3	2	8	3	2	3	2	7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	31	3	
<b>57</b>	4	3	2	9	3	3	3	4	10	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	36	3	
<b>58</b>	3	3	2	8	3	2	3	2	7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	31	3	
<b>59</b>	4	3	2	9	3	4	3	2	9	3	2	2	3	2	2	2	4	4	21	3	39	3	
<b>60</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	4	4	20	3	37	3	
<b>61</b>	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	35	3	
<b>62</b>	3	3	2	8	3	3	3	2	8	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	33	3	

<b>63</b>	4	3	2	9	3	4	3	2	9	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	40	3
<b>64</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	39	3
<b>65</b>	3	3	2	8	3	3	3	4	10	3	2	2	2	2	4	4	4	4	24	3	42	3
<b>66</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	39	3
<b>67</b>	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	2	2	3	2	4	3	3	3	22	3	39	3
<b>68</b>	3	3	2	8	3	4	3	2	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	34	3
<b>69</b>	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	4	4	4	2	2	2	3	2	23	3	41	3
<b>70</b>	3	3	2	8	3	4	3	3	10	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	35	3

71	4	3	2	9	3	4	3	4	11	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	37	3
72	3	3	2	8	3	2	3	2	7	2	4	2	2	2	3	3	2	2	20	3	35	3
73	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	33	3
74	4	3	2	9	3	3	3	4	10	3	2	2	3	2	2	2	4	4	21	3	40	3
75	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	4	4	20	3	37	3
76	4	3	2	9	3	4	4	3	11	3	2	2	2	2	2	2	4	4	20	3	40	3
77	3	3	2	8	3	3	3	2	8	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	33	3
78	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	35	3
79	3	3	2	8	3	3	2	3	8	3	4	2	2	3	4	4	2	2	23	3	39	3
80	4	3	2	9	3	2	3	2	7	2	3	2	4	2	2	3	2	3	21	3	37	3
81	3	3	2	8	3	4	3	3	10	3	2	2	3	2	2	2	4	4	21	3	39	3
82	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	34	3
83	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	33	3
84	3	3	2	8	3	4	4	4	12	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	37	3
85	4	3	2	9	3	4	3	3	10	3	2	2	2	2	4	3	4	3	22	3	41	3
86	3	3	2	8	3	4	4	4	12	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	37	3
87	4	3	2	9	3	4	4	4	12	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	38	3
88	3	3	2	8	3	2	2	3	7	2	2	2	2	2	3	4	2	2	19	3	34	3
89	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	35	3
90	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	4	2	4	2	3	3	3	3	24	3	41	3
91	4	3	2	9	3	3	3	2	8	3	2	2	3	2	2	2	2	2	17	3	34	3
92	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	34	3
93	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	4	4	20	3	38	3
94	3	3	2	8	3	4	3	3	10	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	35	3
95	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	34	3
96	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	4	3	4	3	2	2	2	2	22	3	38	3
97	4	3	2	9	3	3	2	3	8	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	34	3



<b>98</b>	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	32	3
<b>99</b>	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	2	2	3	2	2	2	2	2	17	3	34	3
<b>100</b>	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	32	3
<b>101</b>	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	33	3
<b>102</b>	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	3	3	2	2	2	2	2	18	3	34	3
<b>103</b>	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	2	2	4	4	4	2	2	22	3	38	3
<b>104</b>	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	3	3	2	2	18	3	35	3
<b>105</b>	3	3	2	8	3	2	3	2	7	2	2	2	3	2	2	2	2	2	17	3	32	3
<b>106</b>	4	3	2	9	3	4	3	3	10	3	2	2	2	2	2	2	4	4	20	3	39	3
<b>107</b>	3	3	2	8	3	3	3	2	8	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	33	3
<b>108</b>	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	35	3
<b>109</b>	3	3	2	8	3	4	3	3	10	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	35	3
<b>110</b>	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	2	3	3	3	3	3	21	3	39	3
<b>111</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	4	4	4	2	3	2	3	2	24	3	41	3
<b>112</b>	3	3	2	8	3	2	2	2	6	2	3	3	4	2	2	2	2	2	20	3	34	3
<b>113</b>	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	2	2	3	2	2	2	2	2	17	3	34	3
<b>114</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	33	3
<b>115</b>	4	3	2	9	3	3	3	2	8	3	2	2	2	2	2	2	4	4	20	3	37	3
<b>116</b>	3	3	2	8	3	3	2	3	8	3	4	2	3	2	3	2	3	2	21	3	37	3
<b>117</b>	4	3	2	9	3	2	3	2	7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	32	3
<b>118</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	4	4	4	4	4	26	4	43	3
<b>119</b>	4	3	2	9	3	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	31	3
<b>120</b>	3	3	2	8	3	2	2	2	6	2	2	2	2	4	4	4	4	4	24	3	38	3
<b>121</b>	4	3	2	9	3	2	2	2	6	2	4	4	4	4	4	2	2	2	26	4	41	3
<b>122</b>	3	3	2	8	3	4	2	3	9	3	2	2	2	2	2	2	4	2	18	3	35	3
<b>123</b>	4	3	2	9	3	2	2	2	6	2	2	2	2	4	4	4	2	2	22	3	37	3
<b>124</b>	3	3	2	8	3	2	2	2	6	2	2	2	2	4	4	2	2	2	20	3	34	3

125	3	3	2	8	3	4	3	3	10	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	34	3
126	3	3	2	8	3	2	3	2	7	2	3	2	4	2	2	2	4	4	23	3	38	3
127	4	3	2	9	3	3	2	3	8	3	4	4	4	4	4	3	2	2	27	3	44	3
128	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	4	2	2	2	2	2	2	2	18	3	35	3
129	4	3	2	9	3	3	4	3	10	3	2	2	3	2	2	2	3	4	20	3	39	3
130	3	3	2	8	3	3	3	2	8	3	2	2	2	2	4	4	4	4	24	3	40	3
131	4	3	2	9	3	2	2	3	7	2	2	2	2	2	2	2	4	4	20	3	36	3
132	3	3	2	8	3	2	3	2	7	2	2	2	2	2	4	4	4	4	24	3	39	3
133	3	3	2	8	3	3	2	2	7	2	4	4	4	4	4	2	3	2	27	3	42	3
134	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	33	3
135	3	3	2	8	3	2	2	2	6	2	4	4	4	4	4	2	2	2	26	3	40	3
136	4	3	2	9	3	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	31	3
137	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	4	4	4	4	4	2	4	4	30	3	46	3
138	4	3	2	9	3	3	3	2	8	3	4	3	2	2	2	2	3	2	20	3	37	3
139	3	3	2	8	3	3	2	3	8	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	33	3
140	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	33	3
141	3	3	2	8	3	3	4	3	10	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	35	3
142	3	3	2	8	3	2	3	2	7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	31	3
143	4	3	2	9	3	3	2	3	8	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	34	3
144	3	3	2	8	3	2	2	2	6	2	2	2	3	2	2	2	2	2	17	3	31	3
145	4	3	2	9	3	2	3	2	7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	32	3
146	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	4	4	4	4	4	2	2	2	26	3	42	3
147	4	3	2	9	3	2	3	2	7	2	3	3	2	3	3	3	2	2	21	3	37	3
148	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	4	4	4	2	2	2	2	2	22	3	38	3
149	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	4	2	2	4	4	4	4	3	27	3	44	3
150	3	3	2	8	3	2	3	2	7	2	2	2	2	4	4	4	4	2	24	3	39	3
151	3	3	2	8	3	4	2	3	9	3	2	4	2	2	2	2	2	2	18	3	35	3

152	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	3	2	4	2	2	4	2	2	21	3	38	3
153	3	3	2	8	3	2	4	3	9	3	2	3	4	4	3	3	3	2	24	3	41	3
154	4	3	2	9	3	2	3	2	7	2	4	4	4	4	4	4	4	3	31	3	47	3
155	3	3	2	8	3	4	2	3	9	3	4	4	4	4	2	2	3	2	25	3	42	3
156	4	3	2	9	3	2	2	2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	31	3
157	3	3	2	8	3	3	2	2	7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	31	3
158	3	3	2	8	3	2	2	2	6	2	2	2	2	4	3	4	2	2	21	3	35	3
159	4	3	2	9	3	4	4	4	12	3	4	4	2	2	2	2	2	2	20	3	41	3
160	3	3	2	8	3	2	2	3	7	2	2	3	4	3	3	4	2	2	23	3	38	3
161	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	3	2	3	4	4	4	4	4	28	3	45	3
162	3	3	2	8	3	3	2	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	32	3
163	4	3	2	9	3	3	2	3	8	3	4	4	4	2	4	4	4	4	30	3	47	3
164	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	4	3	4	4	3	24	3	41	3
165	3	3	2	8	3	3	4	3	10	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	34	3
166	3	3	2	8	3	2	2	3	7	2	2	2	2	2	4	4	3	3	22	3	37	3
167	4	3	2	9	3	2	2	2	6	2	2	4	4	4	4	2	2	2	24	3	39	3
168	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	4	4	2	20	3	37	3
169	4	3	2	9	3	4	4	2	10	3	4	4	4	4	4	2	3	2	27	3	46	3
170	3	3	2	8	3	2	2	3	7	2	2	2	4	2	4	4	4	4	26	3	41	3
171	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	33	3
172	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	34	3
173	3	3	2	8	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	32	3
174	2	3	2	7	2	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	32	3
175	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	4	4	4	4	3	2	25	3	42	3
176	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	3	2	2	2	2	17	3	34	3
177	3	3	2	8	3	3	2	2	7	2	3	3	4	4	2	2	3	2	23	3	38	3
178	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	4	4	4	4	24	3	41	3

<b>179</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	33	3
<b>180</b>	4	3	2	9	3	3	2	2	7	2	3	3	3	4	3	3	4	4	27	3	43	3
<b>181</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	34	3
<b>182</b>	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	35	3
<b>183</b>	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	3	2	2	2	2	2	17	3	35	3
<b>184</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	34	3
<b>185</b>	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	33	3
<b>186</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	4	2	2	18	3	35	3
<b>187</b>	3	3	2	8	3	3	3	2	8	3	4	4	4	4	4	3	3	3	29	3	45	3
<b>188</b>	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	3	3	2	18	3	36	3
<b>189</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	4	3	4	2	3	2	3	2	23	3	40	3
<b>190</b>	4	3	2	9	3	2	3	3	8	3	4	4	4	4	4	4	3	3	30	3	47	3
<b>191</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	3	3	18	3	35	3
<b>192</b>	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	4	2	2	2	2	2	3	2	19	3	37	3
<b>193</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	4	2	2	2	3	2	2	4	21	3	38	3
<b>194</b>	4	3	2	9	3	3	3	3	9	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	34	3
<b>195</b>	3	3	2	8	3	3	3	3	9	3	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	49	3
<b>196</b>	4	3	2	9	3	3	2	3	8	3	2	3	4	2	2	2	2	2	19	3	36	3

### BASE DE DATOS DE COMPETENCIAS LABORALES

DIMENSIONES		Habilidades									Conocimientos				Autoconcepto					Cualidades				Motivaciones								
Nº PREGUNTAS Nº ENCUESTADO	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	ITEM 8	SUMA D1	TOTAL D1	ITEM 9	ITEM 10	SUMA D2	TOTAL D2	ITEM 11	ITEM 12	ITEM 13	SUMA D3	TOTAL D3	ITEM 14	ITEM 15	SUMA D4	TOTAL D4	ITEM 16	ITEM 17	SUMA D4	TOTAL D4	SUMA D5				
1	2	3	3	2	2	2	4	2	20	3	2	2	4	2	2	2	3	7	3	3	3	6	3	3	3	6	3	3	6	3	3	7
2	2	3	3	3	3	3	2	3	22	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	3	6	3	3	9
3	3	3	3	3	2	3	4	3	24	3	3	2	5	3	3	3	3	9	3	2	3	5	3	3	3	6	3	3	6	3	3	9
4	2	3	2	2	3	2	4	2	20	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	9
5	3	3	2	3	3	3	3	3	23	3	2	2	4	2	2	2	3	7	3	3	3	6	3	3	3	6	3	3	6	3	3	6
6	2	3	2	3	3	3	4	3	23	3	2	2	4	2	3	2	3	8	3	3	3	6	3	3	3	6	3	3	6	3	3	7
7	3	3	2	2	3	2	4	2	21	3	2	2	4	2	3	4	2	9	3	2	2	4	2	3	2	5	3	2	5	3	2	4
8	3	3	3	3	2	3	4	3	24	3	3	2	5	3	2	3	3	8	3	3	3	6	3	3	3	6	3	3	6	3	3	9
9	2	4	2	3	3	3	4	3	24	3	3	3	6	3	3	4	2	9	3	2	2	4	2	2	3	5	3	2	5	3	2	8
10	3	2	2	2	3	2	2	2	18	3	2	3	5	3	2	2	2	6	2	2	2	4	2	3	2	5	3	2	5	3	2	8
11	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	6
12	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	6

13	2	2	2	2	3	3	4	3	21	3	2	3	5	3	2	4	2	8	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
14	2	2	2	3	3	2	4	2	20	3	3	3	6	3	2	3	3	8	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
15	2	2	2	3	2	3	4	3	21	3	3	2	5	3	3	4	2	9	3	2	2	4	2	3	2	5	3	4
16	2	3	4	2	3	2	4	2	22	3	2	3	5	3	2	2	3	7	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
17	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	2	3	5	3	3	3	6	3	3
18	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	3	3	6	3	3
19	3	3	2	2	3	2	4	4	23	3	2	3	5	3	3	4	2	9	3	2	2	4	2	3	2	5	3	4
20	3	3	3	3	2	3	4	3	24	3	3	2	5	3	2	3	3	8	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
21	2	4	2	3	3	2	4	2	22	3	3	3	6	3	3	4	2	9	3	2	2	4	2	2	3	5	3	4
22	3	2	2	2	3	3	2	3	20	3	2	3	5	3	2	2	2	6	2	2	2	4	2	3	2	5	3	4
23	4	3	2	3	3	4	2	2	23	3	3	3	6	3	2	4	2	8	3	2	3	5	3	2	2	4	2	4
24	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
25	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
26	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
27	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
28	2	3	4	2	3	3	4	3	24	3	2	3	5	3	2	2	3	7	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
29	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	2	3	5	3	3	3	6	3	3
30	2	2	2	2	2	4	4	4	22	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	3	3	6	3	4

31	3	3	3	2	3	2	3	4	23	3	2	3	5	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4	
32	4	3	3	2	3	2	3	2	22	3	2	3	5	3	2	2	4	8	3	4	2	6	3	2	3	5	3	4
33	2	2	2	2	2	2	4	2	18	3	2	2	4	2	2	4	2	8	3	2	3	5	3	4	2	6	3	4
34	2	3	3	2	3	2	4	2	21	3	2	3	5	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4	
35	4	2	3	3	3	2	3	3	23	3	3	3	6	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	5	
36	3	4	4	3	4	2	2	2	24	3	3	3	6	3	2	3	3	8	3	3	3	6	3	3	3	6	3	5
37	3	3	2	2	3	2	2	2	19	3	2	3	5	3	2	4	2	8	3	4	2	6	3	2	2	4	2	4
38	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	3	3	6	3	3	3	2	8	3	4	2	6	3	2	2	4	2	4
39	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	3	6	3	3	2	5	3	3
40	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	4	6	3	3	3	3	9	3	4	2	6	3	2	3	5	3	4
41	2	2	2	2	2	2	4	2	18	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	3	3	6	3	4
42	4	3	3	2	2	2	4	4	24	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	5
43	3	4	2	2	2	3	3	3	22	3	2	2	4	2	3	4	2	9	3	3	3	6	3	2	3	5	3	4
44	2	2	2	2	2	4	4	4	22	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	2	5	3	4	2	6	3	4
45	2	4	3	2	3	2	2	2	20	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
46	3	2	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	3	6	3	3	2	5	3	3
47	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	2	3	3	8	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
48	2	2	2	2	2	4	3	4	21	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	2	3	5	3	4

49	2	2	2	2	2	4	4	4	22	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	2	5	3	3	3	6	3	4
50	2	2	2	2	2	2	4	2	18	3	2	2	4	2	2	4	2	8	3	3	3	6	3	2	2	4	2	4
51	2	2	2	3	4	2	2	2	19	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
52	2	2	2	3	3	2	2	2	18	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	3	2	5	3	3	3	6	3	4
53	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	2	3	5	3	3	2	4	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
54	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	4	3	2	9	3	4	2	6	3	3	3	6	3	4
55	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
56	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
57	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
58	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
59	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	2	3	5	3	3
60	2	4	4	2	2	2	2	2	20	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
61	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	3	2	5	3	4	2	2	8	3	4	2	6	3	2	2	4	2	3
62	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	3	6	3	3	2	5	3	3
63	2	2	2	3	4	4	3	4	24	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	2	2	4	2	4
64	2	2	2	2	2	4	4	4	22	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	2	5	3	2	2	4	2	4
65	2	2	2	2	2	2	4	2	18	3	2	2	4	2	3	3	2	8	3	3	3	6	3	2	3	5	3	4
66	3	4	3	2	2	3	4	2	23	3	2	2	4	2	4	2	3	9	3	3	3	6	3	2	3	5	3	4



67	2	2	2	2	3	4	4	4	23	3	2	2	4	2	2	3	3	8	3	3	3	6	3	2	3	5	3	4
68	2	2	2	4	4	4	2	4	24	3	2	2	4	2	3	2	4	9	3	3	3	6	3	2	4	6	3	4
69	2	2	2	4	4	2	2	2	20	3	2	2	4	2	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	2	5	3	4
70	2	2	2	3	2	3	4	3	21	3	2	2	4	2	3	3	3	9	3	3	2	5	3	3	2	5	3	4
71	2	2	2	4	4	2	4	4	24	3	3	3	6	3	4	3	2	9	3	2	2	4	2	4	2	6	3	4
72	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	2	2	4	2	4	2	3	9	3	3	2	5	3	3	3	6	3	4
73	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	2	3	5	3	3
74	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	2	2	4	2	3	2	2	7	3	3	2	5	3	3	2	5	3	3
75	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	4	6	3	4	3	2	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
76	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	3	3	6	3	3	4	2	9	3	4	2	6	3	2	2	4	2	4
77	2	2	2	4	4	2	4	4	24	3	3	3	6	3	3	2	4	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	5
78	2	2	2	4	3	2	4	4	23	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	2	3	5	3	3	3	6	3	4
79	2	2	2	2	2	3	4	3	20	3	2	2	4	2	4	3	2	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
80	2	2	2	2	4	2	2	2	18	3	2	4	6	3	3	3	2	8	3	3	2	5	3	2	4	6	3	4
81	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	3	6	3	4	2	6	3	3
82	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
83	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
84	2	3	2	2	3	4	4	4	24	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	4

85	2	2	2	2	2	2	4	2	18	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	2	4	6	3	4
86	2	3	2	2	3	3	4	3	22	3	2	2	4	2	4	2	3	9	3	3	2	5	3	3	3	6	3	4
87	3	4	2	3	4	2	3	3	24	3	2	2	4	2	3	2	2	7	3	3	3	6	3	3	2	5	3	4
88	3	2	4	2	2	2	3	2	20	3	2	2	4	2	3	2	3	8	3	3	3	6	3	2	3	5	3	4
89	3	3	3	3	4	3	3	2	24	3	3	2	5	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	2	5	3	4
90	2	2	2	2	4	2	3	2	19	3	2	4	6	3	3	2	3	8	3	3	2	5	3	2	3	5	3	4
91	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	4	2	6	3	3	3	3	9	3	2	3	5	3	4	2	6	3	4
92	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	3	3	6	3	3	2	3	8	3	3	3	6	3	2	3	5	3	4
93	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	4	6	3	3	3	3	9	3	2	3	5	3	3	3	6	3	4
94	2	2	2	4	4	2	4	4	24	3	4	2	6	3	3	3	3	9	3	3	2	5	3	2	4	6	3	5
95	2	3	3	2	3	3	3	3	22	3	2	3	5	3	3	3	3	9	3	3	2	5	3	3	3	6	3	4
96	3	4	3	3	2	3	2	3	23	3	3	2	5	3	3	2	4	9	3	4	2	6	3	2	4	6	3	4
97	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
98	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
99	2	3	2	2	3	2	2	2	18	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
100	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	2	5	3	4
101	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	2	3	5	3	3	3	6	3	4
102	2	2	2	3	3	2	2	2	18	3	3	3	6	3	3	2	3	8	3	3	2	5	3	3	3	6	3	4

103	2	2	2	2	2	4	4	4	22	3	2	2	4	2	3	2	2	7	3	3	3	6	3	2	2	4	2	4	3	3
104	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	2	5	3	3	2	5	3	7	3	3
105	4	4	3	2	3	2	2	2	22	3	2	4	6	3	3	3	3	9	3	3	2	5	3	3	2	5	3	7	3	4
106	2	3	4	2	2	2	2	2	19	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	2	3	5	3	2	4	6	3	5	3	4
107	2	3	3	2	2	2	2	2	18	3	3	3	6	3	3	2	3	8	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4	3	4
108	3	3	2	3	4	3	3	3	24	3	3	3	6	3	3	2	3	8	3	3	2	5	3	2	4	6	3	9	3	4
109	3	2	3	3	3	2	4	4	24	3	3	2	5	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	2	5	3	9	3	4
110	2	2	3	2	2	3	3	3	20	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	2	5	3	2	4	6	3	1	3	4
111	4	3	3	4	3	2	3	2	24	3	3	2	5	3	3	3	3	9	3	2	3	5	3	3	3	6	3	9	3	4
112	2	3	3	3	4	2	2	2	21	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	2	3	5	3	3	3	6	3	7	3	4
113	4	4	4	2	3	2	2	2	23	3	2	4	6	3	3	2	4	9	3	3	3	6	3	2	3	5	3	9	3	4
114	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	3	2	5	3	7	3	3
115	4	4	4	2	2	2	2	2	22	3	2	4	6	3	3	2	3	8	3	3	3	6	3	2	3	5	3	7	3	4
116	2	3	3	2	3	2	3	2	20	3	2	3	5	3	3	2	3	8	3	2	3	5	3	3	2	5	3	3	3	4
117	3	2	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	3	2	2	7	3	3	2	5	3	2	3	5	3	8	3	3
118	3	2	3	3	4	3	3	3	24	3	3	3	6	3	2	3	3	8	3	2	3	5	3	3	2	5	3	8	3	4
119	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	3	3	6	3	8	3	3
120	2	4	4	3	2	4	2	2	23	3	3	3	6	3	2	3	4	9	3	3	2	5	3	3	2	5	3	8	3	4

121	4	3	3	2	3	2	2	2	21	3	3	3	6	3	3	2	3	8	3	3	3	6	3	2	3	5	3	4
122	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	3	2	5	3	3
123	2	3	4	2	2	2	2	2	19	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
124	3	2	2	2	2	4	4	4	23	3	2	2	4	2	3	2	2	7	3	3	2	5	3	2	2	4	2	4
125	2	2	2	2	2	4	4	4	22	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	2	2	4	2	4
126	2	3	3	3	3	2	2	2	20	3	2	2	4	2	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
127	2	3	4	2	3	3	4	3	24	3	2	2	4	2	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
128	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	3	3	2	8	3	3	2	5	3	4	2	6	3	3
129	2	3	3	2	3	2	2	2	19	3	2	2	4	2	3	3	3	9	3	3	2	5	3	3	3	6	3	4
130	3	3	3	2	2	2	2	2	19	3	2	3	5	3	3	2	4	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
131	4	3	2	2	2	2	2	2	19	3	2	2	4	2	4	3	2	9	3	3	2	5	3	2	3	5	3	4
132	2	4	3	3	3	2	3	4	24	3	4	2	6	3	2	4	3	9	3	3	3	6	3	3	2	5	3	5
133	3	4	4	2	4	2	3	2	24	3	2	4	6	3	4	3	2	9	3	3	3	6	3	2	3	5	3	5
134	2	2	2	2	2	2	4	2	18	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	3	6	3	3	2	5	3	3
135	2	3	3	3	3	2	4	2	22	3	3	3	6	3	3	2	3	8	3	3	3	6	3	2	3	5	3	4
136	2	2	2	2	2	4	3	4	21	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	2	3	5	3	4
137	2	4	4	4	4	2	2	2	24	3	2	4	6	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	2	5	3	5
138	3	3	2	3	2	2	2	2	19	3	3	2	5	3	4	2	2	8	3	4	2	6	3	2	2	4	2	4

139	4	2	2	2	2	2	4	2	20	3	2	2	4	2	3	2	7	3	3	3	6	3	3	2	5	3	4
140	2	3	4	2	2	2	2	2	19	3	3	2	5	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	2	5	3	4
141	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	2	2	6	2	3	2	5	3	2	2	4	2	3
142	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
143	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
144	2	3	2	2	3	2	2	2	18	3	2	2	4	2	2	3	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
145	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
146	4	3	3	2	2	2	2	2	20	3	2	4	6	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	2	5	3	3
147	3	4	3	3	2	3	3	3	24	3	3	2	5	3	3	3	9	3	3	2	5	3	2	3	5	3	3
148	4	4	2	4	4	2	2	2	24	3	3	2	5	3	4	3	9	3	4	2	6	3	3	2	5	3	3
149	3	3	3	2	2	4	3	4	24	3	2	2	4	2	3	2	8	3	2	3	5	3	3	2	5	3	3
150	2	2	2	2	2	4	4	4	22	3	2	2	4	2	2	3	7	3	3	2	5	3	2	3	5	3	3
151	2	2	2	2	2	2	4	2	18	3	2	2	4	2	3	2	7	3	3	2	5	3	3	2	5	3	3
152	2	3	3	2	4	2	2	2	20	3	2	4	6	3	3	3	9	3	3	2	5	3	3	3	6	3	3
153	4	4	2	3	4	2	2	2	23	3	3	2	5	3	3	3	8	3	3	2	5	3	2	2	4	2	3
154	3	3	3	4	4	2	2	2	23	3	3	3	6	3	3	2	9	3	2	3	5	3	3	3	6	3	3
155	2	4	3	3	3	3	3	3	24	3	4	2	6	3	2	3	8	3	3	3	6	3	3	3	6	3	3
156	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3

157	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3	6	2
158	2	2	2	2	2	4	3	4	21	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	3	6	3	4	2	6	3	3	3	3
159	2	3	3	3	2	3	3	4	23	3	3	2	5	3	3	2	3	8	3	2	3	5	3	2	3	5	3	6	3	3
160	4	2	3	3	2	3	3	3	23	3	3	2	5	3	4	3	2	9	3	2	4	6	3	2	4	6	3	4	9	3
161	2	3	3	2	3	4	2	4	23	3	2	3	5	3	3	2	4	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4	9	3
162	2	2	2	2	2	2	3	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	2	4	6	3	3	9	3
163	2	3	4	4	4	2	2	2	23	3	4	2	6	3	4	2	3	9	3	3	2	5	3	4	2	6	3	4	9	3
164	3	2	2	2	2	4	3	4	22	3	2	2	4	2	3	2	2	7	3	3	2	5	3	2	2	4	2	4	2	3
165	2	2	2	2	3	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	2	2	4	2	3	7	3
166	2	3	3	2	2	2	2	2	18	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	2	3	5	3	4	4	3
167	2	3	4	2	2	2	2	2	19	3	2	3	5	3	3	3	3	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4	5	3
168	2	2	2	2	2	4	4	4	22	3	2	2	4	2	3	3	2	8	3	3	2	5	3	4	2	6	3	4	5	3
169	2	3	3	3	3	3	3	4	24	3	3	3	6	3	3	3	3	9	3	3	2	5	3	3	3	6	3	5	0	3
170	3	3	3	2	3	2	2	2	20	3	2	3	5	3	3	2	4	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4	6	3
171	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3	6	2
172	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3	6	2
173	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3	6	2
174	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3	6	2

175	2	3	3	3	3	4	2	4	24	3	3	3	6	3	3	2	3	8	3	3	3	6	3	2	3	5	3	4
176	2	2	2	2	2	3	4	3	20	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	3	2	5	3	2	3	5	3	4
177	2	3	2	2	4	4	3	4	24	3	3	3	6	3	2	3	3	8	3	3	2	5	3	3	2	5	3	4
178	3	3	2	3	2	4	2	4	23	3	3	2	5	3	2	3	3	8	3	3	2	5	3	2	2	4	2	5
179	4	2	2	2	2	2	2	2	18	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	3	6	3	3	2	5	3	3
180	3	4	4	2	2	2	2	2	21	3	3	3	6	3	4	2	3	9	3	3	3	6	3	3	2	5	3	4
181	3	2	4	2	2	2	3	2	20	3	2	2	4	2	3	3	2	8	3	3	3	6	3	3	3	6	3	4
182	3	3	3	3	4	2	4	2	24	3	3	3	6	3	4	2	2	8	3	3	3	6	3	2	3	5	3	3
183	2	3	2	2	3	2	2	2	18	3	2	2	4	2	2	3	3	8	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
184	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	3	2	7	3	2	3	5	3	2	2	4	2	4
185	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	2	3	7	3	3	2	5	3	2	2	4	2	3
186	2	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	4	2	2	4	2	8	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3
187	2	3	4	2	3	2	2	2	20	3	3	3	6	3	3	2	4	9	3	3	3	6	3	2	2	4	2	4
188	2	3	3	2	2	2	2	2	18	3	2	3	5	3	3	3	3	9	3	3	2	5	3	3	2	5	3	4
189	3	4	3	3	4	2	3	2	24	3	3	3	6	3	2	2	3	7	3	2	3	5	3	3	2	5	3	4
190	3	3	3	4	4	2	2	2	23	3	2	3	5	3	3	2	4	9	3	4	2	6	3	3	3	6	3	4
191	2	4	4	2	2	2	2	2	20	3	2	3	5	3	2	3	3	8	3	3	3	6	3	2	3	5	3	4
192	3	3	3	2	2	2	2	2	19	3	2	2	4	2	3	2	4	9	3	4	2	6	3	2	2	4	2	4

<b>193</b>	4	3	2	2	2	2	3	2	20	3	2	4	6	3	3	3	2	8	3	3	2	5	3	2	2	4	2	4	3
<b>194</b>	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	2	2	4	2	2	2	2	6	2	3	3	6	3	4	2	6	3	3	3
<b>195</b>	2	4	3	3	4	2	3	2	23	3	3	3	6	3	2	3	8	3	3	3	6	3	3	3	6	3	3	3	
<b>196</b>	4	3	3	3	4	2	2	2	23	3	3	2	5	3	4	3	2	9	3	3	3	6	3	3	3	6	3	3	3



**Anexo G Confiabilidad del instrumento de recolección de datos**

**ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
<b>,86</b>	<b>,870</b>	<b>31</b>

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
ÍTEM1	51,73	56,781	,136	,863
ÍTEM2	52,40	57,257	,082	,866
ÍTEM3	51,73	50,781	,641	,843
ÍTEM4	51,47	50,981	,801	,839
ÍTEM5	52,93	54,924	,528	,851
ÍTEM6	51,73	55,067	,506	,852
ÍTEM7	52,47	49,267	,670	,841
ÍTEM8	51,60	50,971	,813	,839
ÍTEM9	52,33	52,524	,370	,857
ÍTEM10	52,07	46,210	,815	,832
ÍTEM11	52,33	64,524	-,494	,890
ÍTEM12	51,73	49,067	,716	,839
ÍTEM13	52,93	54,924	,528	,851
ÍTEM14	51,73	55,067	,506	,852
ÍTEM15	52,47	49,267	,670	,841
ÍTEM16	51,60	50,971	,813	,839
ÍTEM17	52,27	54,210	,329	,857
ÍTEM18	52,27	54,210	,329	,857
ÍTEM19	52,93	54,924	,528	,851
ÍTEM 20	51,73	55,067	,506	,852
ÍTEM 21	52,47	49,267	,670	,841
ÍTEM 22	51,60	50,971	,813	,839
ÍTEM 23	52,93	54,924	,528	,851
ÍTEM 24	51,73	55,067	,506	,852
ÍTEM 25	52,47	49,267	,670	,841
ÍTEM 26	51,60	50,971	,813	,839
ÍTEM 27	52,33	52,524	,370	,857
ÍTEM 28	52,07	46,210	,815	,832
ÍTEM 29	52,33	64,524	-,494	,890
ÍTEM 30	51,60	50,971	,813	,839
ÍTEM 31	51,73	49,067	,716	,839

## ANEXO H Resultado de la validación del instrumento de recolección de datos

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: **Cuestionario para el personal de salud del hospital La Caleta Chimbote- 2020.**

OBJETIVO: Determinar la relación entre liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020

DIRIGIDO A: Personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote-2020.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Cardoza Sernaqué, Manuel Antonio

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister en Gestión del talento Humano



---

Mgr. Cardoza Sernaqué, Manuel Antonio

DNI 02855165

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: **CUESTONARIO PARA EL PERSONAL DE SALUD DEL HOSPITAL LA CALETA CHIMBOTE-2020.**

OBJETIVO: Determinar la relación entre Liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020

DIRIGIDO A: Personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote-2020.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : CANCHARÍ PRECIADO MIGUEL ANGEL

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAESTRO EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



---

Mg. Cancharí Preciado Miguel Angel

DNI: 46105455

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTONARIO PARA EL PERSONAL DE SALUD DEL HOSPITAL LA CALETA CHIMBOTE-2020.

OBJETIVO: Determinar la relación entre Liderazgo organizacional y las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote- 2020.


DIRIGIDO A: Personal de salud del Hospital La Caleta- Chimbote-2020.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : BERNUY PAZ MIRIAM LAELI

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

  
DNI:42882330

## Anexo J. Aplicación del cuestionario virtual

### CUESTONARIO PARA EL PERSONAL DE SALUD DEL HOSPITAL LA CALETA CHIMBOTE, PERIODO 2020.

Reciba mi cordial saludo al mismo tiempo pido por favor responder el siguiente cuestionario, para los cual le presentamos 31 ítems relacionados al título de mi Proyecto de Investigación denominado Liderazgo organizacional y su relación con las competencias laborales del personal de salud del Hospital La Caleta-Chimbote- 2020. Cada ítem tiene 5 alternativas de respuesta, seleccione aquella con la que se identifica. Se le agradece por favor hacerlo con la mayor sinceridad, porque de ello depende el éxito de esta investigación.

Dirección de correo electrónico \*

Dirección de correo electrónico válida

Este formulario recopila direcciones de correo electrónico. [Cambiar la configuración](#)

1. El director y los jefes de área del hospital poseen los rasgos personales que consolidan sus roles de liderazgo dentro de la organización.

Siempre

