

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"DEFINICIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES NECESARIAS PARA LAS
ENFERMERAS
TESIS DE GRADO**

CARLOS ADOLFO MÉNDEZ GARCÍA
CARNET 21141-08

ESCUINTLA, ENERO DE 2016
SEDE REGIONAL DE ESCUINTLA

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"DEFINICIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES NECESARIAS PARA LAS
ENFERMERAS**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR

CARLOS ADOLFO MÉNDEZ GARCÍA

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADO

ESCUINTLA, ENERO DE 2016
SEDE REGIONAL DE ESCUINTLA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. HUGO MIGUEL SANTOS MERIDA

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. PATRICIA JUDITH ROSADA CHAJON



**Universidad
Rafael Landívar**
Tradición Jesuita en Guatemala

Sede Regional Escuintla
Teléfono (502) 78892429
Escuela Oficial Urbana "15 Septiembre"
1a Avenida 3-40 zona 1
Escuintla. 05001
sedeesc@uri.edu.gt

Escuintla, 06 de noviembre del 2015

Consejo de Facultad
Universidad Rafael Landívar

Estimados señores:

Atentamente me dirijo a ustedes para informarles que he leído y revisado el estudio de Tesis del alumno **Carlos Adolfo Méndez García**, carné **2114108**, quien actualmente cursa el último año de la carrera de Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional, titulada: **"Definición de las competencias laborales necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud."**

Después de revisar el trabajo de investigación, considero que el estudio antes mencionado llena los requerimientos establecidos por la Facultad; por tal motivo, solicito nombramiento de revisor para la evaluación del mismo.

Atentamente,



Lic. Hugo Miguel Santos Mérida
Asesor de Tesis
Código de Docente: 17287

En Todo Amar y Servir
San Ignacio de Loyola



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante CARLOS ADOLFO MÉNDEZ GARCÍA, Carnet 21141-08 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), de la Sede de Escuintla, que consta en el Acta No. 05597-2016 de fecha 6 de enero de 2016, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"DEFINICIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES NECESARIAS PARA LAS ENFERMERAS DE ATENCIÓN PRIMARIA EN SALUD."

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 6 días del mes de enero del año 2016.



Irene Ruiz Godoy

MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar

AGRADECIMIENTOS

A Dios: Por las bendiciones derramadas sobre este largo camino de formación profesional, por su guía y gran amor.

A mi padre: Carlos Méndez por tu infinita paciencia, amor y dedicación; por tus enseñanzas y tu apoyo he logrado esta meta tan importante en vida, eres mi ejemplo a seguir, te amo.

A mi madre: Geraldine García por tu gran amor, preocupación y apoyo; tu confianza, enseñanzas y la educación que siempre me has brindado han hecho de mí el profesional que ahora soy, te amo.

A mi esposa: Flor López por la paciencia que me has tenido a lo largo de todos estos años y por el apoyo y amor incondicional que me has regalado, la razón de seguir adelante eres tú, te amo.

A mi hijo: Xavi, te amo mi vida, gracias por la infinita felicidad, por ser la luz en mi camino y eres y siempre serás la razón de mi existir.

A mis hermanos: Geraldine y Luis, es una gran bendición el poder llamarlos hermanos, gracias por todos los momentos que hemos vivido juntos, los llevaré en mi corazón siempre.

A Dr. Aldo Arango: Gracias por la oportunidad de estar junto al equipo de salud, ha sido un gran ejemplo profesional para mí, gracias por todos los conocimientos compartidos y por el apoyo que me ha brindado, es un gran honor el poder llamarlo mi amigo.

A Lic. Sergio Palma: Por abrirme las puertas de la organización a la cual representa y brindarme la oportunidad de formar parte del equipo de recursos humanos, por permitirme realizar mi trabajo de graduación en las instalaciones, gracias por todo el apoyo brindado.

A mi asesor y revisor de tesis: Muchas gracias Lic. Hugo Santos y Lic. Patricia Rosada, ha sido un honor realizar este proyecto a su lado y sobre todo el honor de haberlos tenido como catedráticos desde el inicio de mi carrera profesional, gracias por la dedicación y paciencia que han tenido durante la realización de este proyecto.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
RESUMEN	
I. INTRODUCCIÓN	1
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	39
2.1 Objetivos	40
2.2 Definición de las variables	41
2.3 Alcances y límites	42
2.4 Aporte	42
III. MÉTODO	44
3.1. Sujetos	44
3.2. Instrumento	45
3.3. Procedimiento	48
3.4. Tipo de investigación, diseño y metodología estadística	50
IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	51
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	78
VI. CONCLUSIONES	83
VII. RECOMENDACIONES	85
VIII. REFERENCIAS	87
ANEXOS	

RESUMEN

Este estudio se realizó con el objetivo de definir las competencias laborales necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud del departamento de salud de una industria azucarera ubicada en el departamento de Escuintla.

La investigación de tipo descriptiva tomó en cuenta 25 personas de ambos sexos entre los 21 y 55 años de edad que desempeñan el puesto de atención primaria salud en la organización. La recopilación de datos se realizó con la ayuda del test Compe-Tea que consta de 170 ítems y evalúa 20 competencias laborales claves en el ámbito profesional.

Los resultados permitieron el análisis del perfil competencial brindando un repertorio de comportamientos los cuales fueron comparados con el marco de competencias para la enfermera generalista propuesto por el Comité Internacional de Enfermeras CIE; logrando evidenciar que los niveles competenciales de los evaluados no eran del todo satisfactorios pues competencias como planificación y organización, orientación al cliente y establecimiento de relaciones, que son esenciales en este puesto, se encontraban con poco desarrollo.

Se concluyó que las competencias que el personal de enfermería debe poseer son: confianza y seguridad en sí mismo, orientación al cliente, trabajo en equipo, capacidad de análisis, visión y anticipación, planificación y organización, entre otras. Al mismo tiempo se recomienda crear y gestionar un programa de capacitación y desarrollo que permita mejorar el nivel de las competencias más importantes según el perfil propuesto con el fin de potencializar las capacidades y habilidades de cada uno de ellos.

I. INTRODUCCIÓN

En el contexto laboral guatemalteco las competencias han llegado a ser un tema de mucha importancia para la calificación del capital humano, cada vez es más difícil encontrar el personal adecuado para que ocupe un puesto específico, la dificultad radica en la pluralidad de personalidades que cada ser humano desarrolla así como el conjunto de habilidades y capacidades específicas las cuales utiliza para desenvolverse en su entorno.

Actualmente el área de la Psicología Industrial/Organizacional y otras profesiones afines reconocen que el enfoque de gestión por competencias ha llegado a ser un elemento indispensable para la selección y contratación de personal, capacitación y desarrollo; así también como una herramienta básica para la planificación estratégica y el aumento del desempeño organizacional y el nivel de competitividad de cada empresa.

Una parte importante de la planeación estratégica, que todo profesional que se desempeña en el área de gestión del capital humano debe tomar en cuenta, es el área de organización y métodos que permite actualizar, desarrollar, estructurar y ejecutar acciones de mejora de los sistemas y procesos utilizados para lograr los objetivos organizacionales; un ejemplo de ello son los descriptores y perfiles del puesto, herramientas que al administrarlas por medio de la gestión de competencias se transforman en instrumentos claves e indispensables para la correcta selección del personal, así como también fungen como una base para planificar el desarrollo de sus habilidades y capacidades inherentes. Siendo lo anterior un aporte intangible para la organización y el colaborador, esta investigación pretende definir las competencias laborales necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud, con el fin de elaborar un perfil de competencias mínimas deseadas para el personal de enfermería.

En Guatemala se han realizado un sin número de investigaciones basadas en competencias laborales, a continuación se presentan las más relevantes para el presente estudio.

Primeramente se mencionará a Godoy (2014), quien tuvo como objetivo establecer las competencias laborales en los mandos medios y altos de una industria papelera, durante la investigación de índole descriptivo utilizó el test Compe-TEA que evalúa veinte competencias claves para el ámbito profesional las cuales son agrupadas en cinco áreas de importancia, área intrapersonal, área interpersonal, desarrollo de tareas, entorno y gerencial. Este fue aplicado a doce personas de ambos sexos en los puestos de mandos altos y medios de los cuales dos sujetos son gerentes, seis supervisores y cuatro encargados. Para el análisis de datos se utilizó el método estadístico y matemático denominado “la media aritmética”. Dentro de los resultados obtenidos resalta que el grupo de competencias con más desarrollo es el gerencial con 55 puntos y el menos desarrollado el interpersonal. Concluye que el perfil de los mandos altos y medios están determinados por competencias como: liderazgo, dirección, planificación, identificación con la empresa, apertura, orientación al cliente, trabajo en equipo, comunicación, iniciativa, innovación, creatividad, auto control y estabilidad emocional, seguridad en sí mismo, negociación y toma de decisiones. Además recomendó implementar una guía de competencias laborales como instrumento para brindar apoyo a la gestión del talento humano en sus diferentes procesos.

De igual manera Sandoval (2014) elaboró una tesis de grado con diseño descriptivo, que tuvo como propósito identificar las competencias que debe desarrollar el psicólogo industrial en su quehacer profesional, para su realización se basó en una muestra aleatoria de 22 Psicólogos de la capital de Guatemala por medio de una técnica de muestreo denominada bola de nieve, la población constaba de sujetos que en ese momento se desempeñaban como psicólogos industriales sin importar genero ni edad. Para recopilar la información utilizó la técnica cualitativa de la

observación así como también un cuestionario de preguntas cerradas debido a la facilidad de tabulación de la información, este evalúa 3 áreas de acción de los profesionales en estudio que determinan cuales son las funciones o actividades que realiza el Psicólogo Industrial, cuales son las principales competencias que deben presentar, así como también que competencias carece en la ejecución de sus labores. El análisis de la información se realizó una tabulación simple y se utilizó la técnica de distribución de frecuencias perteneciente al método descriptivo. Con lo anterior descrito identificó que las principales funciones que realizan los Psicólogos Industriales son: reclutamiento y selección de personal, análisis de puestos, descripción de puestos, capacitación, evaluación del desempeño y organización de eventos y con ello concluye que las principales competencias necesarias en un Psicólogo Industrial son: trabajo en equipo, orientación al cliente, pensamiento analítico, preocupación por el orden y la calidad, construcción de relaciones, iniciativa, comprensión de los demás, orientación al logro, liderazgo, entre otras. Recomendó informar a los estudiantes de la carrera acerca de las competencias que son necesarias en el campo laboral para que ellos mismos busquen el desarrollo de las que consideren necesarias.

Igualmente Reyes (2013) llevó a cabo una investigación de tipo descriptiva cuyo objetivo fue definir las competencias que deben reunir los consultores internos de la Red Nacional de Grupo de Gestores, como población tomó en cuenta a 22 consultores internos de ambos sexos, con nivel académico universitario. Para la recopilación de información se realizó un foro en el cual participaron únicamente 10 de los 22 sujetos, sugeridos por el alto ejecutivo para evaluar únicamente al personal que presentaba un alto y mediano desempeño laboral, otorgando una guía base de 10 preguntas abiertas que inducían a compartir experiencia del quehacer diario. Con base a las competencias generadas con lo descrito anteriormente se realizó un cuestionario de 10 ítems con escala de Likert con el fin de medir el nivel de competencias manejadas por los 22 consultores

internos. La obtención de resultados se realizó por medio del método estadístico de frecuencia y proporciones; a lo cual logró identificar la presencia de 11 competencias entre las cinco primeras, impacto e influencia, vocación de servicio, empatía, organización y flexibilidad. Concluyendo de esta manera que el perfil de competencias mínimas y necesarias que deberá tener en candidato son: vocación de servicio, iniciativa, comunicación y flexibilidad. Por último recomendó tomar en cuenta el perfil de competencias de los consultores internos actuales como referencia para el proceso de reclutamiento y selección como parte inicial de un sistema de selección por competencias.

En otro orden de ideas, Coto (2012) realizó una investigación cuasi experimental que llevó por objetivo determinar si el programa de capacitación basado en competencias laborales incide en el desempeño y las habilidades gerenciales de las jefaturas que ejercen funciones de supervisión. Utilizo un pre y pos test denominado inventario de habilidades o competencias generales que consta de 55 preguntas y mide 11 competencias como autoconocimiento, manejo de estrés, ganar poder de influencia, motivación a los demás, manejo de conflictos, trabajo en equipo, etc. Esta fue aplicada a una población de 20 colaboradores entre los cuales se encuentran 9 gerencias, 8 jefaturas y 13 supervisiones, todos comprendidos entre 25 a 35 años de edad. El estudio de los datos se realizó por medio de una comparación entre los resultados de la prueba pre test, antes de la aplicación del programa de capacitación, y los resultados del pos test, luego de haberlo implementado; los métodos estadísticos elegidos para realizar la comparación fueron las medidas de tendencia central, T de student y análisis de varianza. Los resultados demostraron que si existe una diferencia significativa antes y después de la aplicación del programa de capacitación basado por competencias, incluso resulta ser bastante amplia. El autor concluyó que el grupo que mostro mejora significativa, luego de la aplicación de programa de capacitación, fue el de supervisión

mejorando el resultado de 98 correspondiente al pre test hasta 187 obtenidos en el pos test. Por lo tanto recomendó al departamento de recurso humanos tomar en cuenta la importancia de mantener los registros del sistema de evaluación del desempeño actualizados y mantener vigentes los programas de capacitación de personal basado en competencias con el fin de optimizar el desempeño del personal de supervisión permitiendo el desarrollo de las competencias evaluadas y para mantener los resultados positivos que se generaron durante la realización de la investigación.

Por otra parte García (2012) en su estudio de diseño descriptivo definía como objetivo determinar los elementos de la gestión de recursos humanos por competencias laborales que debe aplicar la empresa Entre Mares de Guatemala, S.A. La población analizada fueron todos los colaboradores de la organización entre los cuales se encuentran el gerente general, nueve gerentes de área y 66 colaboradores ubicados en distintos puestos. La recopilación de datos se realizó por medio de dos guías de entrevistas dirigidas a los altos mandos de la empresa con el objetivo de conocer y hacer constar la manera en que se utilizan las competencias como parte de los procesos de recursos humanos dentro de la industria, así como también un cuestionario compuesto por 14 preguntas desglosadas en cuatro abiertas, cuatro cerradas y seis de selección múltiple. El método estadístico utilizado fue el de tabulación simple aplicando el análisis crítico en la distinción de los resultados en donde el resultado más significativo resaltó que los nueve gerentes consideran los conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores para definir un puesto de trabajo. Con base en esto concluye que, de acuerdo a los resultados obtenidos, logro determinar que la empresa no aplica el proceso de selección por competencias por no contar con un plan en el cual se determine por escrito una descripción de puesto por competencias, el cual no se podrá obtener hasta que se desarrollen los perfiles del puesto por competencias. Para terminar y en relación con el componente de habilidades en la gestión por competencia recomienda que el departamento de

recursos humanos y en conjunto con las respectivas gerencias determinen, de acuerdo con el perfil del puesto, las habilidades, capacidades y conocimientos necesarios para que el personal ejecute de manera efectiva sus labores.

Finalmente Bonilla (2010) desarrolló un trabajo de investigación de diseño experimental el cual tenía como hipótesis verificar si la aplicación de los principios y métodos de gestión por competencia en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de recurso humano para el área de servicio al cliente de un hotel permitiría identificar mejor a aquel o aquellos colaboradores y/o candidatos que satisficieran el perfil de puestos requeridos y que por lo tanto estén en mejores condiciones de lograr un desempeño de alto rendimiento. Para la recopilación de datos evaluó una serie de competencias entre ellas: Superación, Ambición, Inteligencia Emocional, Integridad, etc. Esto por medio de una entrevista estructurada de respuesta abierta aplicada al personal de recepción y meseros de ambos sexos, en diferentes jornadas comprendidos entre los 20 y 49 años, la duración por cada entrevista fue de 45 minutos aproximadamente. La interpretación de datos fue dividida en dos métodos, debido al origen de los datos, la primera por medio de un análisis cualitativo y la siguiente parte por medio del método estadístico media aritmética determinando de esta manera que para los puestos de meseros el 95% de la población se encontraron en un perfil de competencias generales alto y bueno, para las competencias específicas el 100% se encontraban en un perfil alto y bueno, igual resultado fue descubierto en el puesto de recepción, al determinar que para ambos grupos de competencias el 100% del personal presentaba un perfil alto y bueno. Por lo anterior concluyó aceptando la hipótesis inicial dado a que aplicando los principios del método de gestión por competencias se evidencio que la población presentaba un perfil de competencias sobresaliente y por ello estuvieron en mejores condiciones de obtener éxito en el ejercicio de sus labores. De esta manera recomendó que se continúe la utilización de gestión por

competencias para la selección del personal del área de servicio al cliente del hotel en donde se realizó la investigación.

Recogiendo lo más importante se puede determinar que en el ámbito laboral nacional el estudio y aplicación de las competencias como tal viene acompañado de grandes aportes tanto a la organización como para el colaborador, como han sido de ejemplo en las anteriores investigaciones, la aplicación de la gestión por competencias en el área de selección y contratación de personal logra acompañar el proceso clásico y genérico de reclutamiento determinando características, habilidades y destrezas específicas y necesarias para cada puesto, asegurando de tal modo que el talento humano que se presente como candidato sea el calificado desde un principio. Lo anterior descrito se debe a que ambas partes, el reclutado y el reclutador, deberán comparar y verificar que se cumpla en mayor medida con el perfil del puesto por competencias, así mismo y posterior a la contratación, la organización utilizando la gestión por competencias logra identificar el desempeño con base al descriptor de puestos identificando los puntos importantes de mejora y desarrollo del personal con el fin de obtener un desempeño óptimo en la realización de sus labores.

Las competencias han tenido una gran aceptación por parte de los profesionales de la gestión de personal, al igual que en el ámbito nacional estas también han sido ampliamente estudiadas por parte de estudiosos de otros países comprendiendo así antecedentes globales que permiten la profundización de esta investigación en el tema, a continuación se mencionan algunos aportes considerados de gran importancia.

Para iniciar se presenta la investigación de Castro (2015) de tipo cualitativo donde fijó como objetivo identificar las competencias administrativas y académicas en profesores de

bachillerato de Ciudad Juárez, Chihuahua, México, según el modelo educativo vigente del nivel medio de educación pública medio superior de la secretaría. La recolección de los datos se realizó en un muestra de 92 profesores voluntarios por medio de la realización de una exploración diagnóstica de ocho competencias con una escala de medición de tres valores: a) insuficiente, b) regular y c) competente; siendo los aspectos evaluados, formación continua profesional, dominio y facilitación de aprendizajes, planificación competencial y contextual, didáctica efectiva creativa, evaluación formativa competencial, aprendizaje colaborativo y autónomo. Así como también utilizó grupos de enfoque entre 9 a 12 profesores para el procesamiento analítico de información importante de competencias presentado a los participantes por medio de un rotafolio, audio y video-grabación aplicando al finalizar una guía evaluativa que buscaba medir los conocimientos adquiridos durante la actividad. De igual manera aplica una entrevista como un instrumento de recopilación de datos para estudiar y describir patrones de comportamiento del sujeto durante a relación establecida con el autor, por medio de esto logra obtener 21 entrevistas a profesores de bachillerato. Para el análisis de los datos el autor opta por el análisis cualitativo y el uso del método análisis dimensional que permite observar y analizar los procesos de desestructuración y reconstrucción de los diversos recortes de la realidad social, siendo en este caso los instrumentos. Los resultados obtenidos demuestran que existe una diferencia significativa en las competencias que manejan los profesores con amplia experiencia y los profesionales, siendo estas: “Dominio y facilitación de aprendizajes”, “Planificación competencial y contextual”, “Didáctica”, “Evaluación formativa competencial” y “Aprendizaje colaborativo y autónomo”. Así mismo concluye que los esfuerzos se han enfocado en el reconocimiento individual según la perspectiva del capital humano por lo que los diseños de formación de docentes son en realidad, de capacitación, esto ha traído como resultado la generación y demostración en más medida de competencias administrativas que

académicas en los docentes; recomienda que es relevante incluir instrumentos cualitativos de generación de aprendizaje y competencias educativas como lo son puntualidad, asistencia, planificación y cumplimiento de programas.

De manera similar Patrón y Barroso (2015) desarrolló un estudio en San Francisco de Campeche, México, con el fin de identificar las competencias que utilizan y las que deben adquirir los gerentes de restaurantes con miras a contribuir al desarrollo económico de la localidad y de México, el diseño elegido fue cualitativo. Los datos fueron recolectados por medio de una entrevista guiada a cuatro gerentes de diferentes restaurantes previamente seleccionados siendo los más representativos y con más atractivo turístico de la ciudad de San Francisco y la aplicación de la clasificación de competencias directivas o genéricas de Cardona y Chinchilla (1999). Así como también se realizó una observación de sus jornadas laborales con el fin de identificar los comportamientos ligados a las competencias que manejan los sujetos en estudio. Para la interpretación de resultados se utiliza el análisis cualitativo y la estadística descriptiva de tabulación simple lo cual permitió identificar que en los cuatro casos la relación entre las habilidades, capacidades y los conocimientos profesionales de manejo y gestión de restaurantes es importante para lograr satisfacer las necesidades de la organización, en todos los casos encontró que las competencias indispensables son: visión de negocio y capacidad de análisis, uso correcto de recursos resolución de problemas y enfoque al cliente. Debido a lo anterior concluye que los profesionales en puestos gerenciales de los restaurantes estudiados demostraron claridad de conocimientos en el manejo de negocios y utilizan competencias estratégicas, intratómicas y de eficiencia personal como: visión de negocios, resolución de problemas, gestión de los recursos y orientación al cliente. Por consiguiente recomienda que futuras investigaciones profundicen y enfatizen como se relacionan las competencias con el desempeño organizacional, así como

también como son valoradas por los empleadores de restaurantes, y las necesidades de actualización y desarrollo de otros aspectos.

Asimismo Buritica (2012) desarrolló una tesis magistral de diseño descriptivo que llevó por objetivo identificar y evaluar el nivel de competencias laborales requeridas por los estudiantes del pregrado de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de Pereira en Colombia y elaborar una propuesta para fortalecer el desarrollo de las mismas. Aplicó el inventario Bochum de personalidad y competencias (BIP) el cual mide 14 dimensiones principales y cinco complementarias del ámbito laboral estas últimas, siendo las evaluadas, se agrupan en competencias de: motivación laboral, comportamiento laboral, habilidades sociales, estructura psíquica y elementos adicionales. El test fue aplicado a una población de 50 estudiantes de los cuales 31 son hombres entre 19 a 23 años de edad y 19 mujeres con edad promedio de 22 años, correspondiente al 83% de la población de matriculados de ingeniería industrial. El análisis de los resultados se realizó por medio de baremo de puntualización del BIP el cual establece los rangos de puntuación: Muy baja, Baja, Media, Alta y Muy alta. Los resultados obtenidos demostraron que los estudiantes de ingeniería industrial se encontraban entre un 32 a 51 por ciento, lo cual se considera un nivel bajo a comparación teniendo en cuenta que el nivel superior se ubica en un rango de 70 a 99 puntos promedio. Concluyó de esta manera que los estudiantes de la universidad de Pereira se encuentran en un nivel medio bajo mientras que se esperaba que al egresar este nivel sea medio alto para que sean competentes en el área laboral, así mismo continua indicando que la competencia más desarrollada es la de liderazgo aunque presenta un 51 por ciento de desarrollo. Con base a lo anterior recomienda continuar con la aplicación de esta prueba al ingreso, a mediados y final de la carrera con el fin de comparar los resultados y crear planes de mejora continua con el fin de aumentar el nivel de desarrollo de estas competencias de gran utilidad para los estudiantes.

En un apartado completamente diferente González y Lobato (2008) realizaron un estudio sobre competencias con diseño descriptivo en el cual definen como objetivo determinar la valoración que los estudiantes hacen de su competencia social en su vida ordinaria, es decir, el perfil competencial social del alumnado de enfermería. Para la realización de la investigación se utilizó una muestra de 79 estudiantes del tercer curso del diplomado de enfermería, 49 estudiantes de enfermería de la Universidad de Cantabria y 30 estudiantes de la Universidad del País Vasco de la cual 4 son hombres y 75 mujeres. A esta población de estudiantes de enfermería se le aplicó el cuestionario de competencias social el cual consta de 20 cuestionamiento que definen 20 competencias inter o intrapersonales desarrolladas por parte de las profesionales asistenciales como lo son enfermería, trabajo social, psicología, etc., los sujetos en este test deben responder a 3 apartados, el primero mide la aplicación de las competencias en la vida ordinaria, el segundo en la vida profesional y el tercero evalúa los niveles de enseñanza y aprendizaje universitario de las competencias sociales. El resultado obtenido según el análisis de los datos por medio de la calificación del test logró definir que las competencias más utilizadas son: “saludar, presentarse y despedirse”, “recibir emociones de otros”, “cooperar y compartir” y “Escuchar”, con base a lo anterior concluyen que las personas que se dedican a esta profesión presenta un perfil personal-social, características e intereses personales, con tendencia a desarrollar habilidades necesarias para el ejercicio de la misma y muestran carácter profesional para desempeñar una carrera asistencial hacia la que se dirige la formación que cursan.

Por ultimo Aguirre (2005) presenta una tesis previa a obtener el grado de doctor con diseño cuantitativo, con objetivo de conocer: cuál es el estado actual del desarrollo de las competencias comunicativas de los profesionales de la enfermería, realizada en la ciudad de La Habana, Cuba. Para el estudio se utilizó una población de 3738 licenciados en enfermería que se encuentran

actualmente prestando servicios de salud en diferentes localidades de los cuales el 33% están comprendidos entre 23 a 33 años, 38% se encuentra entre los 34 y los 43 años, y el resto de 44 años en adelante. El instrumento aplicado, propio del autor, denominado cuestionario de conocimientos, el cual mide el nivel de conocimiento de enfermería manejado por la población, así como también una escala de actitudes, estos dos instrumentos aplicados simultáneamente. También se realizó un sondeo por medio de un cuestionario de satisfacción del a la población de pacientes atendidos por parte de los profesionales y en contraste se realizó una entrevista semiestructurada que permitió identificar las competencias comunicativas principales por parte de profesionales expertos en el tema. El análisis de los datos se realizó por medio del programa estadístico SPSS en su versión 10.0 utilizando medidas de resumen de datos cualitativos y cuantitativos y se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, fijando de esta manera el nivel significativo de 0.05. Los resultados obtenidos demostraron que el 85% de la muestra poseen niveles bajos del desarrollo de las competencias comunicativas, 10% manejan un nivel medio y 5% un nivel alto. El autor concluye que el estudio confirma la importancia de las habilidades de comunicación para los pacientes que influyen favorable y desfavorablemente la satisfacción de la población de personas que reciben los servicios de salud, entre ellos: “comunicación”, “el reconocimiento de la individualidad del enfermo”, “la calificación del personal percibida” y las características del ambiente en que se brinda la atención. Así también recomienda que es importante que se incorporen programas de comunicación desde los niveles primarios hasta el nivel superior, según las necesidades y los perfiles de los egresados.

Como se puede observar y para resumir se puede indicar que las competencias no solo laborales si no trasversales o genéricas son ampliamente aplicables al ámbito laboral, delimitan el desarrollo y el desempeño de los profesionales de diferentes áreas y funcionan como herramientas

diagnósticas, de capacitación, selección y gestión del personal con el fin de lograr el alcance de los objetivos organizacionales, como es de esperarlo a nivel internacional las competencias han abarcado gran parte del mercado laboral con lo cual se ha logrado que cada vez los profesionales y organizaciones sean más competentes ante la globalización de la excelencia en la calidad en los procesos, productos y servicios otorgados por las empresas.

Por la temática tan amplia existente en el uso de las competencias laborales a continuación se recopila información importante brindada por parte de autores expertos en el área de recursos humanos con el fin de brindar mayor soporte en la base teórica de la investigación.

Competencias.

Estas son actitudes, conocimientos, habilidades y valores que las personas poseen y son observables al momento de ser ejecutadas en la interacción con el entorno, la definición conceptual indica que una competencia es: “Pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado.” (Diccionario de la Real Academia Española RAE, 2012).

El término genérico de competencia manejado a nivel mundial permite explicar en otras palabras el significado de una competencia, siendo esta la facilidad que una persona posee para hacer o intervenir en algo. Este comportamiento permite en determinado momento a los individuos ser eficientes y contundentes en las actividades realizadas, siendo estas situaciones diarias o laborales, las que se presentan en estas últimas son las determinadas competencias laborales.

También se puede indicar que “la competencia de una persona es la capacidad de actuar en diversas situaciones para crear activos, tanto tangibles como intangibles” (Chiavenato, 2007, p. 37).

Competencia Laboral.

Este tipo de competencias son las que se ven reflejadas en el ámbito laboral y por lo tanto afectan el comportamiento del individuo en el área de trabajo dentro de una organización; una competencia laboral se define como “el conjunto de actitudes, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones productivas en un ambiente de trabajo” (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, INTECAP, 2003, p. 6)

Otros autores difieren en la concepción de la idea que define una competencia laboral como por ejemplo:

“Es un rasgo personal o un conjunto de hábitos que llevan a un desempeño laboral superior o más eficaz o por decirlo de otro modo, una habilidad que aumenta el valor económico del esfuerzo que una persona realiza en el mundo laboral” (Goleman, 1998, p. 23).

Por su parte Alles (2009) indica que una “Competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.” (P. 18)

Así también Ducci citado en CINTERFOR (2004) indica que la competencia laboral:

“Es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no sólo a través de la instrucción, sino

también –y en gran medida– mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.” (p. 10).

Recopilando queda claro que existen ciertos componentes que son indispensables para lograr manejar una competencia laboral, siendo estas las características de la personalidad que cada ser humano desarrolla en el transcurso de su vida, las habilidades y hábitos aprendidos así como las actitudes propiamente definidas por el carácter del cada individuo. Estos elementos definen la facilidad con las que se ejecutan procedimientos determinadas cuando son requeridos por un puesto de trabajo específico, así como también el nivel de desempeño y calidad del trabajo.

La practicidad y variedad de formas en las que una competencia laboral se evidencia es de gran impacto para que el colaborador se desarrolle en los ámbitos sociales, interpersonales, comunicativos, prácticos, científicos, de razonamiento, etc. Sin embargo estas no necesariamente no se ven definidas por el cociente intelectual (CI) que una persona presente debido a que “el CI desempeña un papel secundario con respecto de la inteligencia emocional a la hora de determinar el rendimiento laboral óptimo.” (Goleman, 1998, p. 10)

Con base a lo anterior es importante mencionar que es muy común observar personas con un similar nivel académico y conocimientos teóricos en donde una desempeña la misma actividad con mejores resultados comparados a la otra. Así mismo Goleman (1998) al describir a los trabajadores estrella cita a McClellan quien en su artículo denominado: Pruebas para la competencia antes que la inteligencia; Establece que las aptitudes académicas tradicionales no son lo suficientemente exactas para determinar el grado de desempeño laboral o éxito en la vida que una persona presenta, en vez de esto indica que los rasgos de los trabajadores sobresalientes había que buscarlos en las competencias tales como empatía, autodisciplina e iniciativa, de esta manera

proponía la observación estricta de las competencias para determinar las presentes en cada colaborador.

En una organización el capital humano es clave para el alcance de los objetivos organizacionales, cada uno es diferente y “son poseedoras de habilidades y conocimientos, destrezas y competencias indispensables para la adecuada administración de los recursos organizacionales” (Chiavenato, 2007, p. 2). Es por ello que el punto de vista de la gestión del capital humano no solamente se ve al colaborador como un trabajador físico y sistemático, sino más bien se observa desde un punto más humano en el que cada persona es un universo de características psicológicas que ofrecen grandes aportes a la organización dicho de otra manera esto “significa tratarlas como agentes activos y proactivos, dotados de inteligencia y creatividad, de iniciativa y decisión, de habilidades y competencias, y no sólo de capacidades manuales, físicas o artesanales” (Chiavenato, 2007, p. 2). Siendo las competencias características de esencia puramente cualitativa para la identificación de ellas debe inferir identificando las competencias

existentes y definirse mediante la observación del comportamiento aplicado al desempeño laboral, según INTECAP (2003), A continuación se listan las tres áreas que conforman una competencia:

1. **El saber** que se determina a través de los conocimientos;
2. **El saber hacer**, que es la aplicación de los conocimientos, a través de las destrezas y



Fuente: Elaboración Propia.

habilidades, y que también incluye el saber crear e innovar, vinculado con la experiencia;

3. **El saber ser**, que involucra las actitudes y valores de la persona en el trabajo, los cuales son muy importantes ya que la ausencia de éstos, no permite el desempeño de las funciones productivas con calidad.

Clasificación de las competencias:

Las competencias como se ha descrito forman parte de las actividades diarias que todos los colaboradores realizan y determinan la pericia con la cual las ejecutan, al mismo tiempo estas están conformadas por diversas características que permiten el uso de las mismas, independientemente cada persona aunque se desenvuelva en un contexto completamente diferente que otras siempre desarrollarán niveles de competencia específicos que le permiten interactuar dentro de este, por ello es importante identificar el tipo de habilidades que una persona utiliza en ciertas situaciones con el fin de obtener un perfil adecuado para poder aplicarlo en las organizaciones.

Uno de los pioneros en la clasificación y diferenciación de competencias es Goleman (1998) quien en su trabajo sobre inteligencia emocional da un indicio sobre las competencias necesarias presentes en una persona para poder identificar los niveles de inteligencia emocional según 5 dimensiones o tipos de competencias listadas a continuación:

- | | |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Conciencia de uno mismo. | 4. Empatía. |
| 2. Autorregulación. | 5. Habilidades Sociales. |
| 3. Motivación. | |

A continuación se detallan las 5 dimensiones de las competencias emocionales:

1. El primer grupo “**Conciencia de uno Mismo**” se encuentran competencias tales como:

- a. Conciencia emocional: siendo esta la habilidad del individuo para conocer sus propias emociones.
- b. Valoración adecuada de uno mismo: conocer sus fortalezas y habilidades.
- c. Confianza en uno mismo: la capacidad de reconocer y confiar en las fortalezas y habilidades que la persona posee.

2. En el Segundo grupo “**Autorregulación**”:

- a. Autocontrol: El manejo adecuado de las emociones propias.
- b. Confiabilidad: Se refiere a la veracidad, sinceridad e integridad del criterio propio.
- c. Integridad: Reconocer las responsabilidades del actuar.
- d. Adaptabilidad: La capacidad de afrontar situaciones conflictivas o nuevas.
- e. Innovación: Esta es la habilidad de la persona para aceptar, crear o diseñar nuevas ideas, pensamientos o enfoques.

3. En el grupo “**Motivación**” competencias como:

- a. Motivación de logo: siendo esta la capacidad que una persona presenta para esforzarse o mejorar en un nivel de calidad o excelencia relativa.
- b. Compromiso: Habilidad de identificar y aportar continuamente a las verdaderas necesidades de un grupo u organización para lograr su objetivo.

- c. Iniciativa: se refiere a la realización de acciones sin que estas sean requeridas o necesarias.
- d. Optimismo: es la habilidad de una persona de mantener un pensamiento positivo a pesar de los conflictos o problemas que se presenten.

4. En la cuarta dimensión “**Empatía**” las competencias que la determinan son:

- a. Comprensión de los demás: El poder identificar los sentimientos y emociones de otras personas, así como la aceptación de otros puntos de vista.
- b. Orientación hacia el servicio: La facilidad de enfocar sus acciones en la satisfacción del cliente.
- c. Aprovechamiento de la diversidad: aprovechar las oportunidades que se presentan con otras personas.
- d. Conciencia política: Capacidad de darse cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo.

5. Y en el último grupo “**Habilidades Sociales**”:

- a. Influencia: La habilidad de persuadir a los demás.
- b. Comunicación: Facilidad de transmitir una idea a otras personas.
- c. Liderazgo: La capacidad de dirigir o guiar a un grupo de personas hacia un objetivo específico.
- d. Catalización del cambio: La capacidad de incidir en cambios de mejor.

- e. Colaboración y Cooperación: Habilidades enfocadas a la resolución de problemas.
 - f. Habilidades en Equipo: esta es la capacidad de integrarse a un grupo de personas apoyando, aportando y haciendo seguimiento a la realización de un objetivo específico.

Continuando con la clasificación de las competencias algunos autores las proponen como integras en la formación de la inteligencia o competencia emocional y concuerdan que estas hacen referencia a diversas habilidades, capacidades y destrezas que las personas presentan unificadas bajo una misma característica, la psique del ser humano. Como es de esperarlo por la variedad y la cantidad de competencias existentes estas se pueden presentar en otros tipos de clasificación con mayor aplicación al ámbito laboral como lo menciona Chiavenato (2002):

- a. Competencia personal: Capacidad de aprender o asimilar nuevos conocimientos y habilidades.
- b. Competencia tecnológica: Asimilar el conocimiento de diferentes técnicas necesarias en la realización de actividades.
- c. Competencia metodológica: Capacidad de iniciativa y disposición para resolver problemas de diversa naturaleza.
- d. Competencia social: Capacidad de relacionarse con personas y grupos, y la facilidad de trabajar en equipo.

Alles (2009) propone una clasificación de las competencias en la cual destacan 3 amplios grupos que se pueden aplicar en el ámbito laboral:

1. Competencias cardinales, usualmente reflejan valores o conceptos ligados a las actividades que generalmente todos los colaboradores utilizan en una organización dentro de este grupo las principales competencias son:

- a. Compromiso
- b. Ética
- c. Innovación y creatividad
- d. Respeto
- e. Responsabilidad personal
- f. Responsabilidad social

2. Competencias específicas gerenciales, son competencias que usualmente están presentes y deben ser desarrolladas en ciertos grupos de personas o colectivos, en este caso con relación a un rol, el de jefe o superior de colaboradores. Por ejemplo:

- a. Conducción de personas
- b. Dirección de equipos de trabajo
- c. Empowerment
- d. Visión estratégica
- e. Entrepreneurial
- f. Liderazgo
- g. Liderazgo ejecutivo

3. Competencias específicas por área, son competencias que usualmente están presentes en un grupo de puestos y que son necesarias para la correcta realización de las actividades y con ellas se logre satisfacer las necesidades de estas divisiones, como por ejemplo: Recursos humanos, atención al cliente, ventas, administración, etc.

- l. Adaptabilidad y Flexibilidad.
- m. Planificación y organización

- | | |
|-----------------------------|---------------------------------|
| n. Colaboración | s. Orientación a los resultados |
| o. Comunicación eficaz | t. Orientación al cliente |
| p. Conocimientos técnicos | u. Responsabilidad |
| q. Influencia y negociación | v. Toma de decisiones |
| r. Iniciativa | w. Trabajo en equipo |

En un mismo orden de ideas Jolis, citada en CINTERFOR (2009) define 4 grupos o tipos de competencias que son utilizadas en la ejecución de actividades laborales estas son:

- Competencia técnica: es el dominio de las técnicas necesarias para la realización de las tareas de un puesto de trabajo, así como el uso y aplicación de los conocimientos y destrezas requeridos.
- Competencia metodológica: Implica reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten, encontrar soluciones y transferir experiencias a las nuevas situaciones de trabajo.
- Competencia social: Se refiere a la forma en la cual una persona se interrelaciona con otras personas en forma comunicativa y constructiva, así como la habilidad de trabajar en equipo.
- Competencia participativa: Es el área en donde una persona interactúa con el ambiente organizacional específicamente aportando en el área de trabajo innovando, tomando decisiones y aceptando la responsabilidad de sus actos.

En Guatemala INTECAP (2003) identifica que las competencias se reúnen en 3 principales grupos o tipos siendo estas:

- Competencias Básicas: se refieren a las habilidades, capacidades y destrezas elementales que posee una persona, y le permiten la adaptabilidad en cualquier contexto, estas competencias están íntimamente ligadas a la personalidad de cada individuo y se definen por valores, actitudes y la pericia que poseen en ciertas áreas como:
 - Comunicación.
 - Lógica.
 - Análisis y Síntesis.

- Genéricas o Transversales: las competencias genéricas o transversales son las que una persona desarrolla en diversas áreas o sectores y que le permiten desarrollar actividades en específico ejecutándolas con cierto nivel de excelencia y que le permiten desarrollar habilidades en las áreas como:
 - Trabajo en Equipo.
 - Planeación.
 - Administración.
 - Tecnología
 - Servicio al Cliente.

- Competencias Específicas o Técnicas: son las capacidades laborales a nivel técnico de trabajo o área de competencia específica y están relacionadas con la aplicación y uso de tecnologías.

Ventajas de las competencias laborales

Con base a lo recopilado se puede indicar que las competencias presentan ventajas en dos vías, las ventajas para el colaborador que son las que se observan con un mejor desempeño laboral efectuado con un menor esfuerzo, así como también en la calificación de los individuos para ejecutar labores específicas u complejas. También se pueden observar aquellas ventajas aplicadas a la organización las cuales son observables en el logro de los objetivos organizacionales, el aumento de la eficiencia de la organización, la competitividad de la misma, así como también mayor calidad en la elaboración o prestación de sus productos finales; estas vías están íntimamente ligadas pero aún mantienen sus características individuales al lograr obtener grandes beneficios en la utilización de las competencias.

Ventajas para los colaboradores.

Identificar las ventajas de los colaboradores es fundamental dado a que al ser el capital de mayor valor dentro de la organización y si la fuerza de trabajo es calificada para la realización de sus funciones la organización obtendrá grandes beneficios, algunas de estas ventajas son mencionadas por la Organización Panamericana para la Salud, OPS (2000):

- a. Mayor comprensión en la realización de las actividades necesarias en puesto de trabajo, así como el nivel de desempeño deseado al momento de su ejecución.
- b. Mayor capacidad de influir en los procesos y resultados.

- c. Mayor responsabilidad por parte de los colaboradores en la obtención de un mejor desempeño.
- d. Un nivel de motivación más alto para lograr un mayor desempeño.
- e. Claro reconocimiento del impacto de sus acciones, el desempeño obtenido y los resultados de sus labores en el área y la organización en general.

Ventajas para la empresa

Según la OPS (2000) Estas son observables en forma general y usualmente son efecto de la correcta gestión del talento humano por competencias que busca identificar, mejorar y desarrollar las competencias de los colaboradores, está claro que el principal beneficio es una mayor eficiencia pero también se pueden mencionar los siguientes:

- a. Mejores niveles de calidad y productividad.
- b. Alto grado de desempeño organizacional.
- c. Mayor ventaja competitiva.
- d. Especialización en el logro de metas u objetivos específicos de la organización.
- e. Mejor uso de los recursos organizacionales.
- f. Mejor comunicación.

Aplicación de competencias en recursos humanos

En síntesis con lo anterior la gestión por competencias es un modelo de gestión o administración en el cual se propone la identificación, aplicación y utilización de las competencias

como un factor crítico para la obtención de un desempeño mayor por parte de los colaboradores, así como también una calidad mayor de las tareas realizadas, que por lo tanto y a futuro se traduce en un aumento de la eficiencia de la empresa enfocada en la obtención de los objetivos organizacionales, esto se logra mediante el proceso integral y continuo.

El modelo de la gestión por competencias apunta al desarrollo de competencias, se apoya en tres áreas específicas: la selección por competencias; la evaluación del desempeño por competencias y el área fundamental, el Desarrollo del talento humano por las competencias. (Alles, 2005)

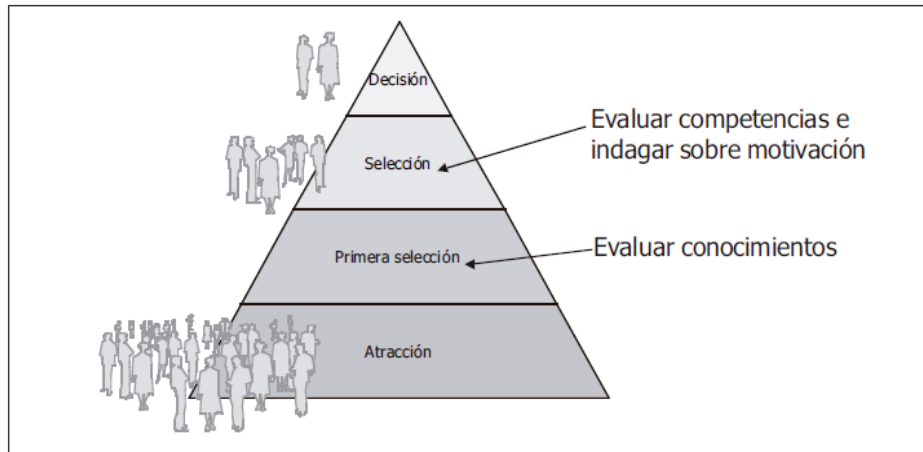
Selección por Competencias

La selección del personal en una organización se refiere a los procesos que se realizan para seleccionar a la mejor persona para ubicarla en un puesto de trabajo específico, por medio profesionales que permitan tamizar a los individuos que aplican a la plaza; pero este proceso no es únicamente en el cual se busca a la mejor persona, sino más bien a la mejor persona en relación al puesto de trabajo, para ello Chiavenato (2002) propone que esto debe ser analizado “a partir del perfil de los candidatos, determinar cuáles son los comportamientos, las actitudes, los conocimientos y las competencias necesarios para que las personas contribuyan la obtención de los objetivos estratégicos de la organización”. (p. 114).

También se puede mencionar que con base a la delimitación del perfil del puesto por competencias se puede iniciar un proceso de reclutamiento y selección de personal que permita identificar el talento humano más calificado y de mayor idoneidad para un puesto específico un ejemplo es el propuesto por Alles (2006) quien identifica cuatro etapas en las que puede dividirse un proceso de selección:

1. En la etapa de atracción, se publicita la oferta de modo de lograr candidaturas relacionadas con el perfil definido con anterioridad.
2. En la primera selección su objetivo es dejar fuera del proceso las postulaciones no adecuadas al perfil; para ello se apoya en los proceso de evaluación de conocimientos, aplicando filtros al analizar la hoja de vida y otros documentos para luego realizar las entrevistas o prácticas que nos permitan identificar la idoneidad del talento humano para el puesto de trabajo.
3. La selección será la etapa donde se abocará a detectar a aquellos que tendrán un desempeño exitoso, a través de la evaluación de competencias, e indagando sobre sus motivaciones.
4. Por último se toma la decisión de elegir a quien ocupará el puesto entre las personas que aplican de una mejor manera al perfil.

La selección por competencia como anteriormente se pudo observar es el primer proceso por el cual la organización gestiona las competencias laborales, es el punto de partida para poder desarrollar el talento humano y potencializar las competencias para obtener un desempeño organizacional más alto, claro esto en base a la identificación del perfil del puesto basado en su actividades, en las habilidades y destrezas requeridas por el puesto, así como los conocimientos teóricos y prácticos que necesita una persona para ejecutar sus actividades laborales. La selección por competencias permite de esta manera identificar a la persona que mejor encaja en la organización y el área en específico focalizando de esta manera la facilidad del desarrollo de las funciones con un desempeño óptimo y niveles de motivación adecuados.



Modelo de Selección por Competencias. Fuente: Alles, 2006.

Evaluación del desempeño por Competencias

La evaluación del desempeño es una herramienta que permite medir los niveles de satisfacción de la organización en relación a la labor realizada por el colaborador, una definición puntual de la evaluación del desempeño indica que es “es un sistema formal de revisión y evaluación sobre la manera en que un individuo o grupo ejecuta las tareas” (Mondy, 2012, p. 239)

Estas herramientas permiten diagnosticar sobre todo las oportunidades de mejora del personal en los puestos de trabajo algunos de sus principales objetivos son: “el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos” (Alles, 2008, p. 31).

Por otra parte Chiavenato (2002) indica que para poder realizar una evaluación del desempeño por competencias es necesario el análisis de la estructura de puestos “examinando los requisitos y especificaciones del cargo, determinar cuáles son las habilidades, destrezas y competencias que la persona deberá desarrollar para desempeñar adecuadamente sus funciones” (p. 114).

Alguno de los beneficios mencionados por Alles (2008) y que se presentan al momento de realizar evaluaciones por competencias son:

1. Detectar necesidades de capacitación o desarrollo
2. Descubrir personas clave en los procesos de la organización
3. Identificar inquietudes del evaluado
4. Promociones y selección de personal interno para otros puestos
5. Motivar al personal por medio de la retroalimentación
6. Que los colaboradores analicen sus acciones dentro de la organización
7. Tomar decisiones sobre remuneración, beneficios o recompensas

Es así como la evaluación del desempeño por competencias permite mantener un proceso de mejora continua abierto y valido para su aplicación tanto en el eje motivacional del empleado, repercutiendo en la mejora de la calidad de sus labores, así como en el eje organizacional apoyando contundentemente el alcance de las metas y objetivos organizacionales.

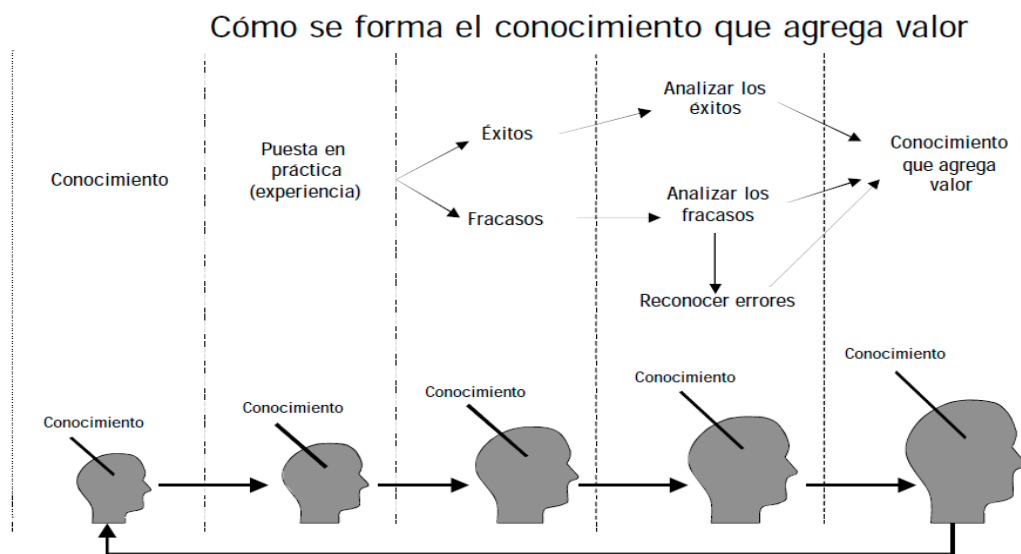
Desarrollo de talento humano por competencias.

El desarrollo de las competencias es un término que se utiliza en la gestión por competencias que hace énfasis a la mejora de las competencias que una persona una posee o el desarrollo de otras como integración para la mejora del desempeño, “Cuando se habla de desarrollo de competencias se hace referencian al cambio de comportamientos para mejorar algunos aspectos profundos de nuestra personalidad.” (Alles, 2005, p. 28)

La capacitación y desarrollo del personal forma “la parte central del esfuerzo continuo diseñado para mejorar la competencia de los empleados y el desempeño organizacional” (Mondy, 2012, p. 198)

Esto indica que el desarrollo de las competencias es un proceso en conjunto que permite el desarrollo de las habilidades y destrezas por medio de la adquisición de nuevos conocimientos, apoyando de esta manera la mejora continua tanto de los colaboradores como de la organización, cabe mencionar que el proceso clave para el desarrollo de las competencias es la adquisición de conocimientos por naturaleza los seres humanos adquieren y desarrollan conocimientos y competencias desde el momento que empiezan a socializar, (Alles, 2005).

Por lo cual es importante mantener un flujo continuo de interacción entre el colaborador y los programas de capacitación diseñados específicamente para el área o puesto en donde se desarrollan y que permiten la adquisición de conocimientos que agregan valor a sus labores por medio de experiencias, practica, éxitos y fracasos así como por parte de la retroalimentación de sus acciones.



Fuente: Alles, 2005.

Chiavenato (2005) indica que la manera de desarrollar las competencias laborales es a “partir de los objetivos y metas el puesto, y se deberán utilizar con criterios para evaluar la eficiencia y eficacia del programa de desarrollo”. (p. 114)

Para poder identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal se debe de tomar en cuenta el análisis de las siguientes áreas (Mondy, 2012)

1. Análisis Organizacional: tomando en cuenta la misión y visión estratégica de la organización así como sus metas u objetivos.
2. Análisis de las Tareas: Analizando las tareas que se requieren en para lograr los objetivos organizacionales, esto se logra por la identificación de los puestos por medio de un descriptor.
3. Análisis de las personas: identificar quien necesita capacitación, que tipo de competencias necesita, por medio de un diagnóstico de necesidades de capacitación y apoyado en las evaluaciones de desempeño por competencias previamente realizadas.

En conjunto el desarrollo del talento humano, el proceso de evaluación del desempeño y la selección por competencias son herramientas especializadas de amplio uso y grandes beneficios en el área de recursos humanos, sin embargo es importante recalcar que aunque genera grandes ventajas competitivas, estratégicas y de productividad para le empresa es un tema muy delicado por la subjetividad que se presenta al momento de evaluar, medir o identificar las competencias necesarias, es por medio de instrumentos como evaluaciones, test o cuestionarios diseñados específicamente para le medición o identificación de competencias que se lograra realizar una aplicación correcta de las competencias en estas tres áreas, cabe mencionar que el aspecto positivo

de las competencias es su facilidad de observación e identificación asunto que beneficia al grupo de expertos de una organización para ejercer este tipo de gestión del recurso humano.

Caracterización de la enfermera de atención primaria (Generalista)

Para poder describir el puesto de enfermera de atención primaria es necesario conocer sus entes reguladores a nivel internacional y nacional, los cuales varían según cada uno de ellos, es importante mencionar que la atención en salud que una enfermera brinda están reguladas por entes internacionales como lo es la Organización Mundial de la Salud, pero específicamente la caracterización de enfermera generalista la brinda el Consejo Internacional de Enfermeras (CIE), esta es una organización que actúa a favor y en defensa de la enfermería a nivel mundial a principios del siglo XXI el CIE define una serie de competencias que ayuden a describir y establecer las funciones de las enfermeras, teniendo como objetivo que en diferentes países se desarrollen programas de calificación y desarrollo de competencias en el personal de enfermería. Alexander y Runciman (2003).

La definición del puesto de enfermera en un nivel genérico indica que es una persona que ha realizado con éxito un programa de formación básica y general de enfermería y está facultada por la autoridad local y legal encargada de brindar servicios de salud en su país. Alexander y Runciman (2003).

Así mismo la formación básica de enfermería es un programa de estudios formalmente reconocido por una entidad reglamentaria, en el caso de Guatemala el Ministerio de Salud y Asistencia Social, el cual es el encargado de proporcionar una base amplia y sólida en las ciencias del comportamiento, de la vida y de la enfermería para su aplicación en la práctica.

Según Alexander y Runciman (2003), la enfermera está preparada y autorizada para:

1. Dedicarse al ámbito general de la práctica de enfermería, que incluye la promoción de la salud, la prevención de la enfermedad y los cuidados de los enfermos físicos y mentales y de las personas discapacitadas de todas las edades, en todos los contextos de la atención de salud y otros contextos de la comunidad.
2. Impartir enseñanza de atención de salud.
3. Participar plenamente como miembro del equipo de atención de salud.
4. Supervisar y formar a los auxiliares de enfermería y de atención de salud.
5. Participar en la investigación del área de salud.

Así también citando al Consejo Internacional de Enfermeras indican que la función de una enfermera generalista o de atención primaria se define por:

“La promoción de la salud y prevención de la enfermedad en las personas de todas las edades, familias y comunidades; la planificación y gestión de la atención a las personas de todas las edades, familias y comunidades que padecen enfermedades físicas o mentales y discapacidades o necesitan rehabilitación en contextos institucionales y de la comunidad; y cuidados en la fase final de la vida.” (Alexander y Runciman, 2003, p. 7).

Por otra parte Pineda (2009) cita a La Organización Panamericana de la Salud quien identifica 4 dimensiones centrales para caracterizar la fuerza de trabajo de enfermería que son:

1. El trabajo en su contexto

2. Naturaleza organización y condiciones
3. Los procesos de profesionalización
4. La educación como producción y transferencia de conocimientos y el mercado laboral.

En Guatemala la fuerza laboral de enfermería se ve afectada por diferentes aspectos del contexto social que evitan una calificación adecuada y generan poco desarrollo de las competencias en relación a sus funciones de atención en salud, se pueden mencionar: el exceso de trabajo, poco o ningún apoyo social, poca comunicación, cambios en el entorno laboral, la excesiva responsabilidad que presenta su labor, conflictos con personal médico o paramédico;

Así también el ámbito académico de Guatemala deja en evidencia que es muy poco el personal de enfermería que decide seguir desarrollando su profesión a niveles académicos mayores siendo esto un aspecto desencadenante de muchos conflictos entre la comunidad y otros profesionales de la salud (Pineda, 2009).

Otro aspecto importante que presenta el personal de enfermería es una particularidad poco observable en otros puestos de trabajo a nivel nacional, el multiempleo, se ha observado la existencia de situaciones de necesidad que obligan a una pequeña parte del personal a buscar otras fuentes de trabajo durante el periodo de tiempo que están fuera de labores en el área de salud.

Pineda (2009) menciona varios aspectos característicos, demográficos, académicos y laborales que son importantes abordar en la caracterización del personal de enfermería en los resultados obtenidos en el informe realizado a nivel nacional se pudo identificar que el 80% (10268) del total de la población del personal de enfermería es femenino, el 78.5% (9767) se

encontraban en el rango de edad entre 18 a 47 años. 64.46% del total (8,027) de la fuerza laboral de Enfermería es personal Auxiliar autorizado por el Ministerio de Salud. 16.55% (2,061) Enfermeras a nivel Técnico Profesional, Auxiliares no autorizadas el 12.10% (1,507) y Auxiliares que aprobaron cursos menores a un año 2.19% (273), cabe resaltar que únicamente el 1.58% (209) de la población se han graduado en Licenciatura en Enfermería. En aspectos laborales se puede identificar que un 76% (9617) de la población tiene cargos de auxiliares como ayudantes de hospital, auxiliares de enfermería siendo estas dos los grupos de atención primaria, el 24% (2835) corresponde a cargos profesionales con puestos tales como enfermera ambulatoria, de distrito, de área, general, jefe de departamento de enfermería, profesional y técnico profesional entre otras.

Considerando los datos estadísticos de la caracterización del personal de enfermería se puede indicar que la atención primaria es una de las principales funciones que realiza la fuerza de trabajo en salud de Guatemala. Asimismo la mayoría se encuentran ubicadas en comunidades, centros de salud, organizaciones privadas, puestos de salud o centros asistenciales del tercer nivel en salud, es decir es el personal que tiene el primer acercamiento por parte de los pacientes antes de requerir una atención en salud más especializada es por ello es de suma importancia poder identificar ciertas necesidades de capacitación o desarrollo para que puedan mejorar la calidad de la atención brindada y aportar en mayor medida al cuidado de la salud de los habitantes del país.

Las competencias según el CIE para las enfermeras generalistas se agrupan en tres grupos los cuales son (Alexander y Runciman, 2003):

1. Profesionales, éticas y de práctica jurídica.
2. Prestación y gestión de los cuidados.

3. Desarrollo profesional.



Visión General del Marco de Competencia del CIE. Fuente: Alexander y Runciman, 2003.

Alexander y Runciman (2003), indican que en cada una de estos tres grupos de competencias encontramos las siguientes:

- Profesionales, Éticas y de Práctica Jurídica
- Prestación y Gestión de los Cuidados
- Desarrollo profesional

A continuación se detallan las habilidades, destrezas y competencias que cada uno de estos grupos incluye:

1. Profesionales, Éticas y de Práctica Jurídica:

- a. Responsabilidad: acepta las responsabilidades, límites y niveles jerárquicos del área de salud.
- b. Práctica Ética: Participa eficazmente en la toma de decisiones éticas en la ejecución de sus labores.

- c. Práctica Jurídica: ejercer la profesión de acuerdo a las leyes locales y reglamentaciones específicas.

2. Prestación y Gestión de los Cuidados:

- a. Principios clave para la prestación de la atención: aplica los conocimientos, habilidades y capacidades pertinentes para la atención.

- b. Prestación de los cuidados:

- i. Promoción de la salud: comprende y difunde las políticas o manuales nacionales de salud.

- ii. Estudio: hace estudio continuo y pertinente del área de salud.

- iii. Planificación: formula planes de cuidados para los pacientes.

- iv. Ejecución: responde eficazmente ante las situaciones que su puesto requiere.

- v. Evaluación: evalúa y documenta los progresos por parte del paciente.

- vi. Comunicación terapéutica y relaciones interpersonales: comunica eficazmente el tratamiento terapéutico brindado al paciente y responde adecuadamente a los requerimientos de los mismos.

- c. Gestión de los cuidados:

- i. Entorno seguro: se crea, cerciora y mantiene un entorno seguro, limpio y ordenado para la ejecución de los servicios de salud.

- ii. Atención interprofesional de salud: establece y mantiene relaciones adecuadas con sus pares y otros compañeros del área de salud.
 - iii. Delegación y Supervisión: sabe delegar funciones a personas con capacidades para realizarlas adecuadamente.
3. Desarrollo profesional:
- a. Mejoramiento Profesional: mantiene y promueve la imagen de una enfermera profesional y contribuye al mejoramiento del ejercicio de la misma.
 - b. Mejoramiento de la Calidad: participa en procedimientos mejora continua de la calidad de los servicios.
 - c. Formación Continua: asume el mantenimiento de las competencias y desarrolla sus habilidades, conocimientos y técnicas a lo largo de su carrera.

Como se puede constatar la práctica y aplicación de las competencias en la gestión y desarrollo del personal son fundamentales para mantener personal calificado en los puestos de trabajo con ello se apoya tanto el crecimiento profesional y personal del colaborador como el de la organización, es importante hacer evidente que una parte indispensable para el mejoramiento de los servicios de salud de Guatemala es hacer más competentes a la fuerza de trabajo siendo en mayor medida las enfermeras de atención primaria, partiendo desde la identificación de un perfil por competencias de las enfermeras se puede aplicar las técnicas de selección, evaluación y desarrollo del talento humano para mejora los aspectos antes mencionados dado a que gracias a las competencias hoy en día muchas más personas encuentran sus puestos de trabajo adecuados y presentan menos dificultades en la ejecución de sus funciones.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad las organizaciones se encuentran en un mundo cambiante de alta competencia, las cuales no se basan solamente en la carrera tecnológica y mejoramiento de procesos que se vive hoy en día, sino también en el desempeño laboral de su personal como fuente principal de los insumos necesarios para que cada una de sus partes funcione más allá de lo esperado.

En Guatemala, el ambiente organizacional se encuentra en un auge evolutivo en donde las diferentes empresas buscan mejorar constantemente su producto final; no importando si estos son servicios o artículos diversos, cada día estas organizaciones requieren un personal más calificado, con mayores habilidades y destrezas que permitan tanto el desarrollo de la organización como el alcance del giro del negocio al que pertenece.

Muchas veces a los profesionales especialistas en reclutamiento y selección de personal les toma mayor tiempo de lo esperado encontrar el personal idóneo para ocupar un puesto de trabajo esto debido a que en ocasiones el nivel académico, los conocimientos técnicos, sobre la profesión o sobre el área de labor de la empresa, no son los adecuados. Hoy en día a estas características se les denomina competencias las cuales según Alles (2006) son las que “determinan un desempeño exitoso” del colaborador.

Esta brecha entre el desempeño real y el esperado se presenta comúnmente en todas las organizaciones; en el área de salud, esta problemática se encuentra más marcada en el personal de enfermería dado a que existen diferentes tipos de profesionales en enfermería dependiente del nivel académico que presenten, debido a esto y lo anteriormente descrito nace la incógnita: ¿Qué competencias laborales son necesarias en las enfermeras de atención primaria en salud?

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo general

- Definir las competencias laborales necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud del departamento de salud de una industria azucarera.

2.1.2 Objetivos específicos

- Identificar cuáles son las competencias pertenecientes al área de entorno más importantes que el personal de enfermería posee.
- Establecer que competencias del área intrapersonal son indispensables en el perfil del personal de enfermería.
- Enunciar cuales son las tres competencias del área interpersonal de mayor presencia en el personal de enfermería.
- Establecer que competencia del área gerencial es la más utilizada en la realización de las funciones del personal de enfermería.
- Determinar que competencias pertenecientes al área de desarrollo de tareas están más presentes en el personal de enfermería.
- Elaborar una propuesta del perfil por competencias con base en el test Compe-Tea como instrumento de reclutamiento para el personal de enfermería.

2.1.3 Elementos de estudio

- Competencias Laborales

2.2 Definición de las variables.

2.2.1 Definición operacional

Competencias Laborales:

Según Alles (2005) “el término competencia, el cual hace referencia a las características de personalidad, devenidos comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados diferentes.” (P. 29)

2.2.2 Definición operacional

El término competencia se refiere a las capacidades, habilidades, conocimientos y experiencia que en conjunto que toda persona posee para genera un desempeño en el ámbito laboral, esto es la pericia de realizar algo en específico. Dicho de otra forma, la competencia es la capacidad de una persona de ejecutar con calidad determinaras funciones productivas en un ambiente de trabajo. La medición de este indicador se realizó por medio del Test Compe-Tea el cual evalúa 20 competencias agrupadas en las 5 áreas siguientes:

- **Área intrapersonal y Área interpersonal:** son las competencias que definen como se relacionan las personas con ellos mismos y los demás.
- **Área desarrollo de tareas:** evalúa las competencias y factores clave para el desarrollo de las actividades referentes al trabajo y resolución de problemas.
- **Área entorno:** evalúa la proyección y la persona ve la organización en una perspectiva de atención al cliente y la gestión del cambio.
- **Área gerencial:** mide habilidades y competencias que implican la gestión, dirección de recursos y gestión del talento humano.

2.3 Alcances y límites

El presente trabajo tomó en cuenta una muestra de 25 personas cuya profesión es la enfermería y que su labor se encuentra dentro de la línea de trabajo del nivel primario de atención en salud definido por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social como el primer acercamiento a los servicios de salud por parte del paciente. Esta investigación se realizó con el fin de identificar el perfil de competencias que el personal de enfermería maneja específicamente en el área de salud de una industria azucarera, ubicada en el municipio de Masagua del departamento de Escuintla; cabe mencionar que para la validez de la presente investigación se realiza un análisis de las competencias encontradas según el Test Compe-Tea y las propuestas en el “marco competencias del CIE para la enfermera generalista” del Consejo Internacional de Enfermeras. La información y resultados acá plasmados son válidos únicamente para las competencias que se manejan dentro de dicha organización y futuramente podrá servir como base para estudios posteriores en otros ámbitos de la salud, así como un ejemplo para otras posibles áreas de aplicación.

2.4 Aporte

Esta investigación aporta en el ámbito académico a los estudiantes de las diferentes universidades y carreras que se desarrollan en un área similar a la psicología industrial o profesionales dedicados al manejo y desarrollo de personal, como una herramienta básica para futuros estudios de identificación y creación de un perfil de competencias.

A la Universidad Rafael Landívar y otras universidades que formen futuros profesionales en enfermería, para definir e identificar competencias básicas, genéricas y técnicas que deben ser desarrolladas en el perfil de egreso de los cursantes de sus programas de formación.

A la organización que ha participado en el desarrollo de la investigación como propuesta para mejorar los procesos de desarrollo, reclutamiento y selección de personal tomando como base la creación de los perfiles de competencias necesarias para los futuros colaboradores.

A Guatemala, específicamente en el área de salud como un indicador de los puntos de mejora que se pueden aprovechar para aumentar el desempeño y la calidad del personal de enfermería y por ende los servicios primarios en salud, así como antecedente y punto de partida para la posible implementación de la gestión por competencias para el desarrollo de los actores involucrados en toda la red de asistencia y servicios médicos.

III. MÉTODO

3.1. Sujetos

El presente estudio se realizó el departamento de salud de un ingenio azucarero el cual es el encargado de proporcionar servicios de salud en las instalaciones y áreas laborales propias presentes en la región sur del país. Es en esta área de acción donde se presta la atención primaria en salud, siendo las enfermeras en atención primaria las delegadas en conformidad con el ministerio de salud pública y asistencia social, siendo las responsables de ejercer el primer acercamiento en atención a la población, esto quiere decir que la asistencia brindada estará enfocada en el diagnóstico, prevención, curación y rehabilitación de pacientes y que debe realizarse desde un nivel local en beneficio de la comunidad. Este tipo de atención se caracteriza por enmarcarse en uno de sus principios básicos: La accesibilidad tanto económica, cultural como emocional, así también por presentar la capacidad de resolver la mayoría de los problemas de salud de la población atendida siendo esta alrededor del 90% de los casos.

Cabe mencionar que no se tiene el dato exacto del total de enfermeras que laboran en el área de atención primaria del departamento de escuintla, la muestra constó de 25 enfermeras cuya función sea la atención primaria en salud y que representan la población total de enfermeras que forman parte del departamento de salud, para definir en mejor manera la muestra se tomó en cuenta únicamente las características edad, genero para asegurar la sinceridad en la respuesta de los evaluados.

La muestra se realizó por medio de un muestreo no probabilístico por conveniencia que según Sampieri, Collado y Lucio (2010) simplemente es tomar los casos que el investigador tenga a disposición. Por ello se procedió a seleccionar los individuos al momento de realizar la medición

para lo cual y con fines definitorios se recopiló la información detallada en el esquema siguiente para determinar las características de cada sujeto:

Enfermeras de atención primaria en salud (Generalistas)	Rango de Edad:
	18 a 25 años
	26 a 35 años
	36 a 45 años
	46 años en adelante

Genero:
Femenino
Masculino

3.2. Instrumento

La recopilación de datos se realizó por medio del test Compe-Tea diseñado por David Arribas y Jaime Pereña; el cuestionario estuvo conformado por 170 ítems y evalúa 20 competencias clave en el ámbito profesional, agrupadas en cinco grupos temáticos en conjunto con una escala para el control de la sinceridad, las áreas de medición son:

- **Área intrapersonal cuenta con 21 ítems en total que miden las competencias:**
 - Autocontrol y estabilidad emocional. (7 Ítems)
 - Confianza y seguridad en sí mismo. (7 Ítems)
 - Resistencia a la adversidad. (7 Ítems)

- **Área interpersonal cuenta con 37 ítems en total que miden las competencias:**
 - Comunicación. (7 Ítems)
 - Establecimiento de relaciones. (8 Ítems)
 - Negociación. (7 Ítems)
 - Influencia. (7 Ítems)
 - Trabajo en equipo. (8 Ítems)

- **Área de desarrollo de tareas cuenta con 36 ítems en total que miden las competencias:**
 - Iniciativa. (11 Ítems)
 - Orientación a resultados. (10 Ítems)
 - Capacidad de análisis. (8 Ítems)
 - Toma de decisiones. (7 Ítems)

- **Área del entorno cuenta con 37 ítems en total que miden las competencias:**
 - Conocimiento de la empresa. (8 Ítems)
 - Visión y anticipación. (7 Ítems)
 - Orientación al cliente. (7 Ítems)
 - Apertura. (7 Ítems)
 - Identificación con la empresa. (8 Ítems)

- **Área gerencial cuenta con 24 ítems en total que miden las competencias:**
 - Dirección. (8 Ítems)
 - Liderazgo. (8 Ítems)
 - Planificación y organización. (8 Ítems)

- **Sinceridad cuenta con 9 en total.**
- **Innovación y creatividad cuenta con 3 en total.**
- **Delegación cuenta con 3 en total.**

La escala de medición utilizada es una Escala de Likert dividida en dos partes, las cuales:

1. Primera parte:

1.1. Siempre o casi siempre

1.2. A menudo

1.3. Raras veces

1.4. Nunca o casi nunca

2. Segunda parte:

2.1. Totalmente de acuerdo

2.2. De acuerdo

2.3. En desacuerdo

2.4. En total desacuerdo

Su aplicación es de 45 minutos como máximo y se realiza tanto individual como colectivamente, los punteos obtenidos se agrupan en cinco rangos: muy alto (puntajes entre 90-99); alto (puntajes entre 70-89); medio (puntajes entre 31-69); bajo (puntajes entre 11-30) y muy bajo (Puntajes entre 1-10).

3.3. Procedimiento

Para la concepción de la investigación y realización del anteproyecto se han realizado varias actividades que permitieron alcanzar los objetivos trazados:

- Se realizó la búsqueda y selección del tema de investigación en base a los intereses del autor como de la empresa involucrada.
- Se solicitó la autorización en el ingenio para realizar el trabajo de tesis en sus instalaciones la cual fue satisfactoriamente aceptada.
- Se realizó la investigación oportuna sobre los diferentes test de evaluaciones de competencias que se podrían utilizar, seleccionando el cuestionario Compe-TEA.
- Aprobado el tema por parte de la universidad se inició el planteamiento del problema para evidenciar la necesidad de realizar la investigación.
- Se inició la redacción de la introducción plasmando como antecedentes investigaciones de índole nacional como internacional que aportaran información valiosa para la realización de la investigación.
- Se recolectaron los datos teóricos por parte de autores de interés expertos en el tema de las competencias laborales, información que serviría para la realización del marco teórico que brinda el soporte necesario a la presente tesis.
- Se realizaron análisis de la posible población que se evaluara en la investigación y en base a eso se redacta el método describiendo la muestra a evaluar.
- Se elaboró el esquema para la recopilación de datos característicos de la muestra que se evaluará.

- Con base en lo anterior se desarrollaron cuadros estadísticos básicos que permitirán un mayor análisis de los participantes.
- Se solicitó la carta de autorización por parte de la empresa para corroborar la autorización.
- Se realizó la compra del instrumento en el centro de estudios educativos de la Universidad del Valle de Guatemala.
- Con el apoyo del coordinador del departamento de salud se establecieron las fechas de aplicación del test que mejor se acoplaban a sus labores.
- Se realizaron las mediciones en tres diferentes grupos y fechas, el personal restante le fue aplicado el test individualmente.
- Obtenidos las fichas de evaluación se procedió a realizar la corrección en línea de cada uno de los test.
- Realizada la corrección se crearon los perfiles de cada uno de los evaluados los cuales permiten el análisis de los datos.
- Se analizaron los datos obteniendo tablas y graficas estadísticas las cuales permitieron realizar la discusión de los resultados y brindar respuesta a la pregunta de investigación.

3.4. Tipo de Investigación, diseño y metodología estadística:

Según las características de la presente investigación se puede indicar que esta es de tipo descriptivo según Sampieri, Collado, y Lucio (2010):

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas” (p. 80).

El análisis de los resultados se realizó en base al perfil en línea brindado por el autor del test en el cual se plasman los niveles de las competencias manejados por los evaluados, para la presentación y análisis de los resultados se utilizó el método de la media aritmética. Triola (2009) define que “La media aritmética de un conjunto de valores es la medida de tendencia central que se calcula al sumar los valores y dividir el total entre el número de valores.” Y al mismo tiempo indica que “La media, por lo general, es la medida numérica más importante que se utiliza para describir datos; comúnmente se le conoce como promedio”. (p. 77)

IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se muestran los resultados generales obtenidos de la aplicación del test psicométrico “Compe-TEA” al personal de enfermería de una industria azucarera, dichos valores se presentan según las competencias que evalúa el instrumento así como también de manera segmentada con el fin de obtener un mejor análisis de cada una de las áreas competenciales que se examinaron, siendo estas:

- Área Intrapersonal.
- Área Interpersonal
- Área Desarrollo de Tareas
- Área de Entorno
- Área Gerencial

En función a la metodología estadística los resultados se plasmaron según su valor de tendencia central el cual es la media aritmética o promedio, cada grupo de datos fueron sintetizados en un grupo de graficas que permitieron una comprensión mayor de los resultados.

El total de evaluaciones realizadas fue de 25 entre las cuales se encuentran personas entre los 21 a 55 años de edad, 3 de los mismos son de género masculino y 22 femeninos, así también la muestra se divide en 15 personas que prestan los servicios de salud en el área de campo o módulos habitacionales y 10 personas que se encuentran ubicadas en las instalaciones de las diferentes clínicas médicas, según la aplicación del Compe-Tea se encontraron los siguientes resultados.

Tabla No. 1

Puntuaciones General de las Competencias evaluadas en Test Compe-Tea

Datos Generales				Competencias por Areas																								
				Area Intrapersonal			Area Interpersonal					Area Desarrollo de Tareas				Area Entorno				Area Gerencial			Areas Competenciales					
No.	Genero	Edad	Area de Trabajo	Autocontrol y Estabilidad Emocional	Confianza/seguridad en sí mismo	Resistencia a la adversidad	Comunicación	Establecimiento de relaciones	Negociación	Influencia	Trabajo en equipo	Iniciativa	Orientación a resultados	Capacidad de análisis	Toma de decisiones	Conocimiento de la empresa	Visión y anticipación	Orientación al cliente	Apertura	Identificación con la empresa	Dirección	Liderazgo	Planificación y organización	Intrapersonal	Interpersonal	Desarrollo de tareas	Entorno	Gerencial
1	Femenino	50 años en adelante	Clinica de Atención	1	5	5	10	10	20	35	10	55	20	35	10	10	50	10	20	2	25	40	10	1	10	15	5	15
2	Femenino	18 a 35 años	Clinica de Atención	15	1	10	30	1	1	10	1	25	5	35	20	10	10	40	70	35	20	25	1	3	1	10	15	10
3	Femenino	36 a 45 años	Clinica de Atención	30	15	25	15	15	20	15	15	40	1	35	20	15	30	10	35	25	10	30	15	15	5	10	10	10
4	Femenino	18 a 35 años	Clinica de Atención	10	15	30	10	5	20	25	15	25	15	30	10	15	25	3	30	15	1	10	10	10	4	10	4	1
5	Femenino	18 a 35 años	Clinica de Atención	45	25	25	30	25	60	15	70	35	35	50	55	35	65	45	45	25	25	55	35	25	30	35	30	25
6	Masculino	18 a 35 años	Clinica de Atención	20	25	4	50	55	1	15	35	55	15	20	35	40	30	15	45	35	35	55	40	20	20	20	20	30
7	Masculino	36 a 45 años	Clinica de Atención	45	50	60	30	60	65	35	45	35	75	65	70	65	30	10	15	35	50	65	15	40	40	55	20	35
8	Femenino	18 a 35 años	Clinica de Atención	55	50	55	30	30	75	25	25	50	1	15	10	10	1	30	5	25	3	10	25	45	30	2	1	1
9	Femenino	18 a 35 años	Clinica de Atención	55	15	55	1	35	45	35	1	5	15	65	45	1	25	15	30	1	10	35	15	30	15	20	1	10
10	Masculino	18 a 35 años	Clinica de Atención	20	35	5	35	55	45	25	10	55	55	40	10	30	30	45	55	25	35	35	25	15	25	30	20	20
11	Femenino	36 a 45 años	Campo y Modulos	40	45	25	35	40	30	60	55	50	35	65	99	30	50	30	45	99	35	15	30	30	35	55	35	15
12	Femenino	50 años en adelante	Campo y Modulos	45	70	75	15	50	30	50	99	50	40	55	1	5	65	25	70	75	50	1	35	50	40	20	30	20
13	Femenino	18 a 35 años	Campo y Modulos	30	35	55	65	35	45	40	15	55	50	65	20	15	70	40	55	30	35	30	10	30	35	35	25	20
14	Femenino	50 años en adelante	Campo y Modulos	30	50	5	45	30	10	25	10	50	25	40	35	30	55	15	20	35	25	25	15	20	15	25	20	15
15	Femenino	18 a 35 años	Campo y Modulos	30	25	55	1	30	5	1	35	55	1	35	35	10	1	30	15	40	65	1	25	25	1	15	10	20
16	Femenino	18 a 35 años	Campo y Modulos	10	80	30	30	15	75	15	55	90	55	50	1	65	65	25	45	35	20	50	60	30	30	35	35	25
17	Femenino	36 a 45 años	Campo y Modulos	40	25	30	35	35	45	35	15	35	30	35	35	35	25	3	35	15	25	35	35	25	25	20	10	20
18	Femenino	36 a 45 años	Campo y Modulos	55	70	40	65	25	30	60	45	35	65	85	60	35	45	40	60	50	50	65	40	45	40	55	30	40
19	Femenino	36 a 45 años	Campo y Modulos	10	5	15	35	10	45	10	15	55	30	20	35	40	1	45	15	55	25	10	25	3	15	20	20	10
20	Femenino	46 a 50 años	Campo y Modulos	1	1	1	45	1	35	60	35	50	25	50	55	30	45	25	55	35	35	35	15	1	25	35	20	20
21	Femenino	50 años en adelante	Campo y Modulos	55	45	10	30	25	35	10	25	60	25	30	25	10	45	15	55	50	25	30	55	30	15	20	20	20
22	Femenino	18 a 35 años	Campo y Modulos	45	70	5	65	30	35	40	35	50	20	20	45	20	35	55	30	55	35	30	30	30	35	20	25	20
23	Femenino	18 a 35 años	Campo y Modulos	15	10	40	20	1	5	25	15	10	35	35	35	10	25	3	35	15	10	30	15	15	1	20	4	10
24	Femenino	46 a 50 años	Campo y Modulos	20	35	60	20	30	45	15	25	1	15	1	4	10	30	45	55	10	3	10	10	30	20	1	15	1
25	Femenino	18 a 35 años	Campo y Modulos	45	35	30	45	30	20	10	70	25	30	65	35	30	55	30	80	35	45	3	10	25	25	30	30	15
Totales	25 Evaluados		Promedios	31	33	30	32	27	34	28	31	42	29	42	32	24	36	26	41	34	28	29	24	24	21	25	18	17

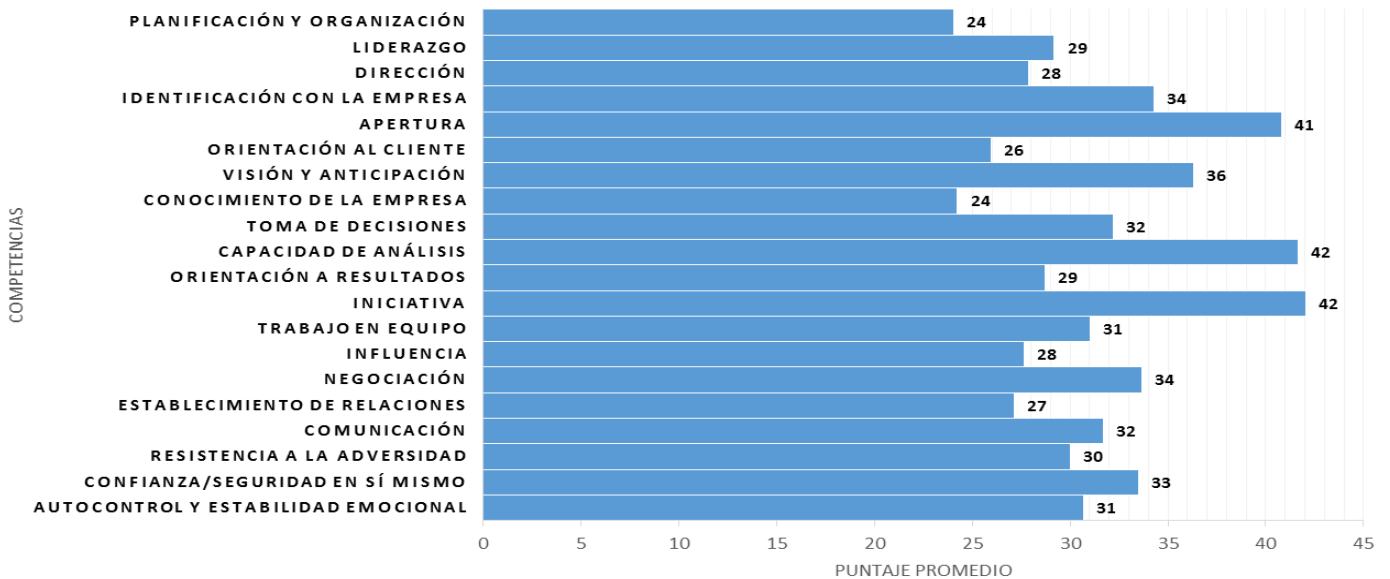
Tabla No. 2

Puntuaciones promedio de las competencias evaluadas en Test Compe-Tea

Competencias	Promedio
Autocontrol y Estabilidad Emocional	31
Confianza/seguridad en sí mismo	33
Resistencia a la adversidad	30
Comunicación	32
Establecimiento de relaciones	27
Negociación	34
Influencia	28
Trabajo en equipo	31
Iniciativa	42
Orientación a resultados	29
Capacidad de análisis	42
Toma de decisiones	32
Conocimiento de la empresa	24
Visión y anticipación	36
Orientación al cliente	26
Apertura	41
Identificación con la empresa	34
Dirección	28
Liderazgo	29
Planificación y organización	24

Grafica No. 1

Puntuaciones promedio de las competencias evaluadas en Test Compe-Tea



A grandes rasgos se puede observar que según los resultados que las competencias que en general se encuentran por debajo de la media según el puntaje promedio establecido por el test Compe-TEA (50 puntos) y las competencias que se encuentran más desarrolladas en la muestra

del personal de enfermería pertenecen a las áreas “Desarrollo de tareas” y “Entorno” las cuales son:

- Inicialia.
- Capacidad de Análisis.
- Apertura.

Así también las competencias que se encuentran en un nivel menos desarrollado, en comparación con las anteriores y pertenecientes a las áreas “Gerencial”, “Entorno” y “Desarrollo de tareas” siendo estas:

- Planificación y Organización.
- Conocimiento de la Empresa.
- Orientación al Cliente.

El Anterior análisis de ambas partes nos indica que los puntajes que las áreas competenciales puedan tener no necesariamente son un reflejo de los resultados evaluados en cada competencia por lo cual es necesario el análisis de cada una de las áreas con el fin de identificar las competencias primordiales que predominan en el desempeño laboral del personal de enfermería.

En la tabla siguiente se presentan estos resultados según la escala de niveles descrita por el Compe-Tea el cual ayuda a definir los niveles en función del cuadro competencial de la enfermera generalista del Comité Internacional de Enfermería.

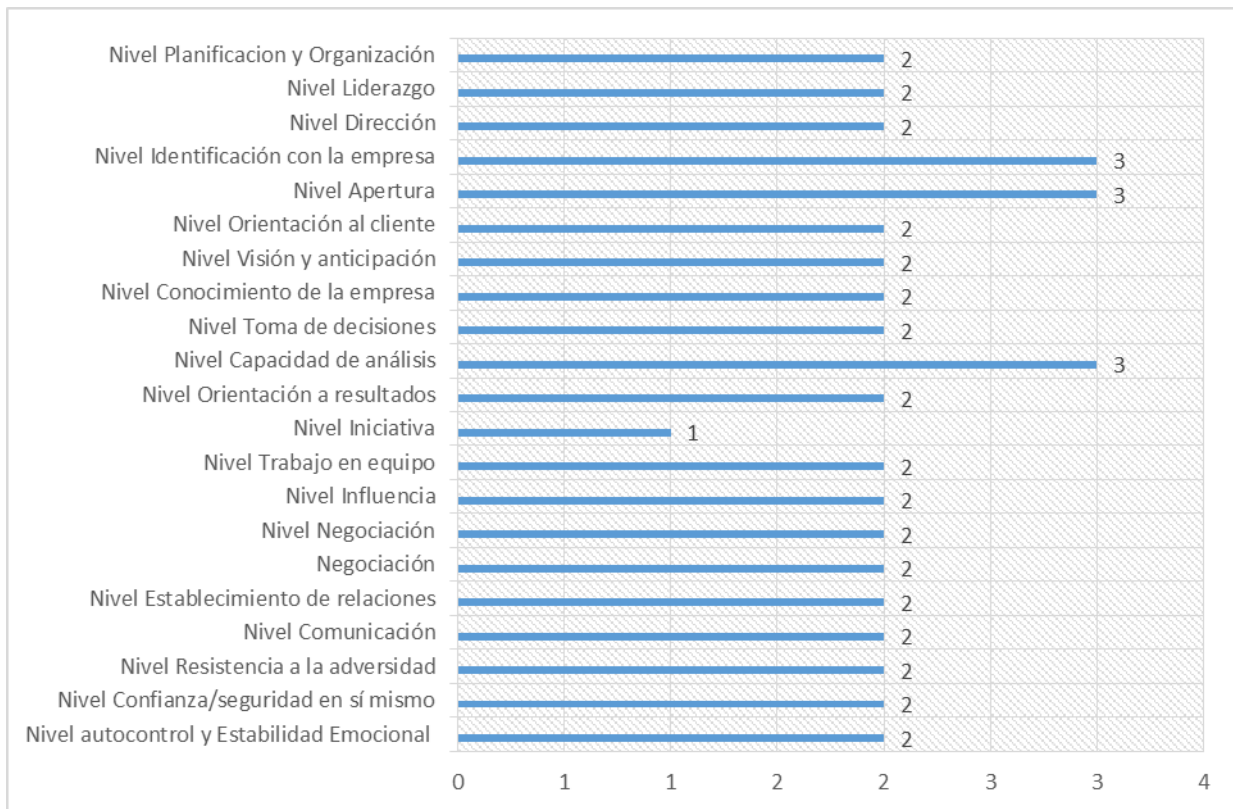
Tabla No. 3

Niveles competenciales evaluados en Test Compe-Tea

Datos Generales			Competencias por Areas																			
			Area Intrapersonal			Area Interpersonal				Area Desarrollo de Tareas				Area Entorno				Area Gerencial				
Genero	Rango	Area de Trabajo	Nivel autocontrol y Estabilidad Emocional	Nivel Confianza/seguridad en sí mismo	Nivel Resistencia a la adversidad	Nivel Comunicación	Nivel Establecimiento de relaciones	Nivel Negociación	Nivel Influencia	Nivel Trabajo en equipo	Nivel Iniciativa	Nivel Orientación a resultados	Nivel Capacidad de análisis	Nivel Toma de decisiones	Nivel Conocimiento de la empresa	Nivel Visión y anticipación	Nivel Orientación al cliente	Nivel Apertura	Nivel Identificación con la empresa	Nivel Dirección	Nivel Liderazgo	Nivel Planificación y organización
Femenino	46 en adelante	Clinica de Atención	0	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	1	2	3	2	2	1	2	2	1
Femenino	18 a 25 años	Clinica de Atención	1	0	1	2	0	0	2	1	1	1	3	2	2	1	3	4	3	2	1	0
Femenino	36 a 45 años	Clinica de Atención	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1
Femenino	18 a 25 años	Clinica de Atención	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	0	1	1
Femenino	26 a 35 años	Clinica de Atención	2	2	2	2	1	3	2	4	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2
Masculino	26 a 35 años	Clinica de Atención	2	2	2	3	3	0	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2
Masculino	36 a 45 años	Clinica de Atención	2	3	3	2	3	3	2	3	1	4	4	3	4	2	2	2	3	3	3	1
Femenino	18 a 25 años	Clinica de Atención	3	3	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1	2	0	2	1	2	1	1	2
Femenino	18 a 25 años	Clinica de Atención	3	2	3	1	2	2	2	1	0	2	4	2	1	2	2	2	1	1	2	1
Masculino	26 a 35 años	Clinica de Atención	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	3	1	2	2	3	3	2	3	2	2
Femenino	36 a 45 años	Campo y Modulos	2	3	2	2	2	2	3	3	1	2	4	4	2	3	2	3	3	4	1	2
Femenino	46 en adelante	Campo y Modulos	2	4	4	2	2	2	3	4	1	3	3	1	1	3	2	4	4	3	0	2
Femenino	18 a 25 años	Campo y Modulos	2	2	3	4	2	2	3	2	2	3	4	2	2	4	3	3	3	3	2	1
Femenino	46 en adelante	Campo y Modulos	2	3	1	3	2	1	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	2	1	1
Femenino	18 a 25 años	Campo y Modulos	2	2	3	0	2	1	0	3	2	1	3	2	2	0	2	2	3	4	0	2
Femenino	18 a 25 años	Campo y Modulos	1	4	2	2	1	3	2	3	3	3	3	0	4	3	2	3	3	2	2	3
Femenino	36 a 45 años	Campo y Modulos	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2
Femenino	36 a 45 años	Campo y Modulos	3	4	2	4	1	2	3	3	1	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2
Femenino	36 a 45 años	Campo y Modulos	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	0	3	2	4	2	1	2
Femenino	46 en adelante	Campo y Modulos	0	0	0	3	0	2	3	3	1	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	1
Femenino	46 en adelante	Campo y Modulos	3	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3
Femenino	26 a 35 años	Campo y Modulos	2	4	1	4	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2
Femenino	18 a 25 años	Campo y Modulos	1	2	2	2	0	1	2	2	0	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1
Femenino	46 en adelante	Campo y Modulos	2	2	3	2	2	2	2	2	0	2	1	1	2	2	3	3	2	1	1	1
Femenino	26 a 35 años	Campo y Modulos	2	2	2	3	2	1	2	4	1	2	4	2	2	3	2	4	3	3	1	1
Totales		Promedios	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2

Grafica No. 2

Puntuaciones Promedio de las áreas competenciales evaluadas en Test Compe-Tea



Como se puede observar según los resultados por niveles del test Compe-Tea demuestran que la mayoría de las competencias presentan un nivel dos de una escala de cuatro niveles, es decir se encuentran dentro del promedio así también se puede observar que las competencias con los niveles más alto son “identificación con la empresa”, “Apertura” y “Capacidad de análisis” mientras que la de menor nivel es “Iniciativa”. Con base a la interpretación de estos resultados y en la tabla siguiente se realiza la comparación con los comportamientos del perfil definido por CIE con el fin de obtener un perfil definido e ideal por medio de los niveles del Compe-Tea.

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 1/12

			Competencias del marco competencial del CIE	
No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
1	<i>Auto Control y Estabilidad Emocional</i>	Nivel 2: Asimila las situaciones estresantes y los conflictos y no se deja llevar por sus estados de ánimo a la hora de juzgar o tratar a las personas.	1. Reconoce sus propias creencias y valores y el modo en que ellos pueden influir en la prestación de los cuidados.	Nivel 2
2	<i>Confianza y Seguridad en sí mismo</i>	Nivel 2: emite su opinión con cierto aplomo y actúa con independencia en ausencia de apoyo o supervisión.	1. Examina periódicamente su propia práctica. 2. Reconoce los límites de la función y la competencia propia.	Nivel 3: Confía en sus competencias y manifiesta de forma abierta sus opiniones, decisiones o juicios a favor o en contra, en contextos muy diferente.
3	<i>Resistencia a la adversidad</i>	Nivel 2: ante situaciones poco favorables mantiene su nivel de actividad de forma moderadamente constante, dentro de las tareas y funciones establecidas.	1. demuestra comprensión de las dificultades de la adopción ética de decisiones y del establecimiento de prioridades para los cuidados en situaciones de guerra, violencia, conflicto y catástrofes naturales.	Nivel 2

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 2/12

			Competencias del marco competencial del CIE	
No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
4	Comunicación	Nivel 2: Expresa de forma ordenada los aspectos clave de la información y es capaz de comunicar y expresar mensajes en contextos pocos familiares	<ol style="list-style-type: none"> 1. Da las razones de los cuidados de enfermería prestados. 2. Presenta la información de manera clara y sucinta. 3. Facilita información pertinente de salud a las personas, las familias y las comunidades, para ayudarles a que consigan una salud óptima o la rehabilitación. 4. Presta apoyo o da formación para desarrollar o mantener capacidades de vida independiente. 5. Se cerciora de que los pacientes/clientes y los dispensadores de cuidados reciben información (y la entienden) sobre la que pueden fundar el consentimiento para los cuidados. 6. Inicia, desarrolla o interrumpe relaciones terapéuticas utilizando capacidades adecuadas de comunicación y de relaciones interpersonales con los pacientes/clientes y con los dispensadores de cuidados. 7. Transmite de manera constante información pertinente, precisa y completa acerca del estado de salud del paciente/cliente, de palabra, por escrito o por medios electrónicos. 8. Se cerciora de que la información dada al paciente/cliente y a los dispensadores de cuidados se presenta de manera adecuada y clara. 9. Responde adecuadamente a las preguntas, solicitudes y problemas del paciente/cliente y de los dispensadores de cuidados. 10. Se comunica de manera que capacita al paciente/cliente y a los dispensadores de cuidados. 11. Utiliza eficaz y adecuadamente la tecnología de la información disponible. 	Nivel 2

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 3/12

			Competencias del marco competencial del CIE	
No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
5	<i>Establecimiento de relaciones</i>	Nivel 2: Se interesa por establecer contactos en su trabajo y mostrar una actitud receptiva hacia las relaciones interpersonales	1. Respeta los valores, costumbres, creencias morales y prácticas de las personas y de los grupos. 2. Al dispensar los cuidados tiene en cuenta la cultura del paciente. 3. ejerce la enfermería de manera que respeta los límites de una relación profesional con el paciente/cliente. 4. Demuestra comprensión de las prácticas de curación tradicionales que se siguen según las creencias de las personas, las familias o las comunidades.	Nivel 2
6	<i>Negociación</i>	Nivel 2: Analiza la situación de ambas partes y establece los límites de la negociación valorando la propia posición y la contraria en sus aspectos fundamentales	Ausente en el marco competencial del CIE	Nivel 2

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 4/12

			Competencias del marco competencial del CIE	
No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
7	<i>Influencia</i>	Nivel 2: Puede argumentar diferentes alternativas en relación con su campo de actividad o interés que amplían sus posibilidades de persuasión.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contribuye la formación y el desarrollo profesional de los estudiantes y compañeros. 2. Promueve y mantiene la imagen profesional de la enfermería. 3. Contribuye al desarrollo del ejercicio profesional de la enfermería. 4. Presta apoyo o da formación para desarrollar o mantener capacidades de vida independiente. 5. Reconoce las posibilidades de instruir sobre la salud en las intervenciones de enfermería. 6. Aplica los conocimientos de diversos modos de docencia y aprendizaje con las personas, las familias y las comunidades. 	Nivel 2
8	<i>Iniciativa</i>	Nivel 1: Acomete proyectos y acciones en línea con lo requerido por su puesto y función.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incorpora en el ejercicio profesional las conclusiones de la investigación válida y pertinente, y otras pruebas. 2. Inicia y aborda el debate sobre la innovación y el cambio en la enfermería y en la atención de salud. 	Nivel 2: Afronta de forma decidida sus actividades o proyectos y se esfuerza por identificar oportunidades dentro de su entorno laboral.

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 5/12

			Competencias del marco competencial del CIE	
No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
9	<i>Trabajo en equipo</i>	Nivel 2: Mantiene una actitud de cooperación y participación con otros para alcanzar objetivos comunes, compartiendo experiencias e ideas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabaja en colaboración con otros profesionales y comunidades. 2. Toma parte en iniciativas de promoción de la salud y de prevención de la enfermedad y contribuye a su evaluación. 3. Consulta con los miembros pertinentes del equipo de salud y de atención social. 4. Recurre a un defensor cuando el paciente/cliente y los dispensadores de atención solicitan apoyo o tienen capacidades limitadas de adopción de decisiones. 5. Identifica los resultados previstos y el marco temporal para conseguirlos o examinarlos en colaboración con los pacientes/clientes y con los dispensadores de cuidados. 6. Establece y mantiene relaciones de trabajo constructivas con la enfermería y los demás compañeros. 7. Contribuye a un eficaz trabajo en equipo multidisciplinario manteniendo relaciones de colaboración. 8. Valora las funciones y capacidades de todos los miembros de los equipos de atención de salud y de cuidados sociales. 9. Participa con los miembros de los equipos de salud y de atención social en la adopción de las decisiones relativas a los pacientes/clientes. 10. Defiende el derecho a participar en la planificación del programa y en el desarrollo de la política de salud. 	Nivel 3: Contribuye activamente a los resultados del equipo fomentando la participación entre los distintos miembros y haciéndoles sentir parte activa.

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 6/12

			Competencias del marco competencial del CIE	
No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
10	<i>Capacidad de Análisis</i>	Nivel 3: analiza con detalle e identifica de forma clara y precisa los hechos circunstanciales y el significado de un problema, ponderando los elementos importantes y no ofuscándose en los secundarios.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplica el pensamiento crítico y las capacidades de solución de problemas. 2. Interpreta con precisión los datos objetivos y subjetivos y su importancia para la prestación segura de los cuidados. 3. Hace un estudio pertinente y sistemático de salud y de enfermería. 4. Analiza, interpreta y documenta los datos con precisión. 5. Colabora con los pacientes/clientes y con los dispensadores de cuidados para examinar los progresos realizados en la consecución de los resultados previstos. 6. Aplica el conocimiento de prácticas de trabajo interprofesionales eficaces. 	Nivel 3

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 7/12

No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Competencias del marco competencial del CIE	
			Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
11	<i>Orientación a resultados</i>	Nivel 2: utiliza los recursos a su alcance para verificar resultados y alcanzar objetivos de relativa exigencia.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asume la responsabilidad del aprendizaje y el mantenimiento de la competencia a todo lo largo de la vida. 2. Utiliza pruebas validas al evaluar la calidad del ejercicio de la enfermería. 3. Participa en los procedimientos de mejoramiento y de garantía de la calidad. 4. Acepta el deber de rendir cuentas y la responsabilidad de los propios juicios y actos profesionales. 5. Asegura el secreto y la seguridad de la información oral o escrita que haya adquirido en funciones profesionales. 6. Aplica en el ejercicio de la enfermería los conocimientos y capacidades pertinentes. 7. Aplica el conocimiento de los recursos disponibles para la promoción de la salud y la formación de salud. 8. Aplica los cuidados de enfermería previstos para conseguir resultados identificados. 9. Documenta la ejecución de sus intervenciones. 	Nivel 2

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 8/12

No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Competencias del marco competencial del CIE	
			Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
12	<i>Toma de decisiones</i>	Nivel 2: identifica los elementos a valorar como posibles alternativas de decisión y determina las ventajas y desventajas de su resolución.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se cerciora de que la sustancia terapéutica se administre con seguridad. 2. Participa eficazmente en la adopción ética de decisiones. 3. Aplica el juicio clínico sólido y la adopción de decisiones en toda la gama de los contextos profesionales y de atención de salud. 4. Utiliza los datos de la evaluación para modificar el plan de los cuidados. 	Nivel 1: Adopta decisiones pero solo las correspondientes a su rol o responsabilidad; en este ámbito es capaz de valorar la situación de partida y las principales consecuencias de su resolución.
13	<i>Conocimiento de la empresa</i>	Nivel 2: conoce los elementos formales y no formales propios de la organización y pueden identificar los modos de operar y las causas más notables de eficacia o ineficacia.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunica y registra los problemas de seguridad a las autoridades competentes. 	Nivel 1: Conoce y comprende las partes formales de la organización y acepta las normas y procedimientos.
14	<i>Visión y anticipación</i>	Nivel 2: tiene conocimiento de su área o unidad y anticipa posibles oportunidades de mejora que afecten a los resultados.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utiliza instrumentos de evaluación adecuados para identificar los riesgos actuales y posibles. 2. Identifica las prácticas inseguras y adopta las medidas adecuadas. 3. Demuestra comprensión de la planificación para los casos de catástrofes. 	Nivel 3: Analiza el entorno y reflexiona sobre el desarrollo del negocio/servicio, identificando los principales agentes activos (clientes, proveedores, competencia...) y sus intereses para adelantarse a futuros acontecimientos.

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 9/12

No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Competencias del marco competencial del CIE	
			Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
15	<i>Orientación al Cliente</i>	Nivel 2: se muestra disponible y preocupado por ofrecer un servicio adecuado a las necesidades del cliente y se esfuerza por dar una respuesta ágil y eficiente.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respeta el derecho del paciente/cliente al acceso a la información. 2. Respeta el derecho del paciente/cliente a la privacidad. 3. Respeta el derecho del paciente/cliente a elegir y decidir por sí mismo en las cuestiones de enfermería y de atención de salud. 4. Actúa como recurso para las personas, familias y comunidades cuando éstas se enfrentan a los cambios de la salud, a las discapacidades y a la muerte. 5. Considera a la persona, la familia y a la comunidad desde una perspectiva total que toma en consideración los múltiples factores determinantes de la salud. 6. Actúa para que la persona, la familia y la comunidad puedan llegar a adoptar estilos de vida sanos. 7. Toma en consideración las opiniones de los pacientes/clientes y de los dispensadores de salud cuando las decisiones se adoptan en el equipo interprofesional. 	Nivel 3: Detecta y comprende las necesidades de los clientes e identifica y persuade de las ventajas de una mutua colaboración.

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 10/12

No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Competencias del marco competencial del CIE	
			Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
16	<i>Apertura</i>	Nivel 3: busca lo novedoso y el cambio en su trabajo, ampliando y enriqueciendo progresivamente las actividades y funciones que desempeña.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovecha las oportunidades de aprender con otras personas que contribuyen a la atención de salud. 2. Valora el grado en que la investigación contribuye a la evolución de la enfermería. 3. Acepta las responsabilidades de la dirección cuando son importantes para la prestación de la atención de salud y enfermería. 4. Consulta con una enfermera especialista que posee la pericia necesaria, cuando la atención de enfermería precisa capacidad y pericia superiores a la competencia o al ámbito de la práctica actuales propios. 5. Consulta con otros profesionales de atención de salud y organismos o agencias pertinentes cuando las necesidades de la persona o del grupo quedan fuera del ámbito de la práctica de enfermería. 6. Responde eficazmente en situaciones imprevistas o rápidamente cambiantes. 7. responde eficazmente a las situaciones de urgencia y catástrofes. 8. demuestra conciencia de la evolución tecnológica y de la aplicación locales en el campo de la tecnología de la salud. 	Nivel 3

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 11/12

			Competencias del marco competencial del CIE	
No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
17	<i>Identificación con la empresa</i>	Nivel 3: coopera y actúa de forma favorable a los objetivos de la compañía, comprometiéndose con sus principios y valores y colaborando con otros para alcanzar resultados.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejerce de manera conforme con el Código deontológico del CIE. 2. Actúa en funciones de defensa para proteger los derechos humanos, como se describe en el Código deontológico del CIE. 3. Ejerce su profesión de acuerdo con la legislación pertinente. 4. Ejerce su profesión de conformidad con las políticas y directrices de procedimiento nacionales y locales 5. Demuestra comprensión de las políticas nacionales de salud y de atención social. 	Nivel 2: Se muestra abierto a los principios y valores de la compañía, dando muestras de compromiso en lo que respecta a sus principales atribuciones y responsabilidades.
18	<i>Dirección</i>	Nivel 2: establece ciertas pautas para alcanzar un nivel alto de rendimiento y adquiere cierta autoridad moral sobre el equipo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. delega en otros las actividades compatibles con las capacidades y ámbitos de las prácticas profesionales de ellos. 2. utiliza diversas estrategias de apoyo cuando supervisa aspectos de los cuidados delegados en otros. 3. mantiene la responsabilidad y el deber de rendir cuentas cuando delega en otros algunos aspectos de los cuidados. 	Nivel 1: comparte y debate con otros colaboradores las instrucciones detalladas sobre cómo realizar un trabajo, en los términos requeridos (calidad, tiempo o plazo) y ofreciendo sugerencias para apoyarles.
19	<i>Liderazgo</i>	Nivel 2: Utiliza cierta influencia para mantener la motivación del equipo y guiarle en sus logros.	<ol style="list-style-type: none"> 1. actúa como mentor efectivo. 	Nivel 1: apoya y comparte la orientación hacia objetivos comunes en las relaciones con su grupo, lo cual supone una influencia positiva.

Tabla No. 4

Cuadro comparativo de resultados Compe-Tea y Comportamientos competenciales del marco propuesto por CIE.

“Competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud” - 12/12

			Competencias del marco competencial del CIE	
No.	Competencia	Nivel Competencial encontrado según Compe-Tea	Nivel competencial esperado según CIE	Nivel competencial ideal según Compe-Tea
20	<i>Planificación y Organización</i>	Nivel 2: prevé la secuencia de trabajo y distribuye las actividades y los recursos de acuerdo con las necesidades y prioridades previstas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. crea y mantiene un entorno seguro para los cuidados recurriendo a estrategias de garantía de la calidad y gestión del riesgo. 2. Trata de mejorar adecuadamente las prácticas de atención de salud que puedan poner en peligro la seguridad, privacidad o dignidad del paciente/cliente. 3. Establece prioridades en su trabajo y gestiona el tiempo eficazmente. 4. Formula un plan de cuidados, si es posible en colaboración con los pacientes/clientes y con los dispensadores de cuidados. 5. Establece prioridades para los cuidados, siempre que es posible en colaboración con los pacientes/clientes y con los dispensadores de atención de salud. 6. Examina y revisa periódicamente el plan de cuidados, cuando es posible en colaboración con los pacientes/clientes y con los dispensadores de cuidados. 7. Documenta el plan de los cuidados. 8. Evalúa y documenta los progresos realizados en la consecución de los resultados previstos. 	Nivel 3: Adelanta las distintas fases de un plan y contempla distintas alternativas en su ejecución, asignando a cada fase los recursos necesarios para conseguir los resultados finales.

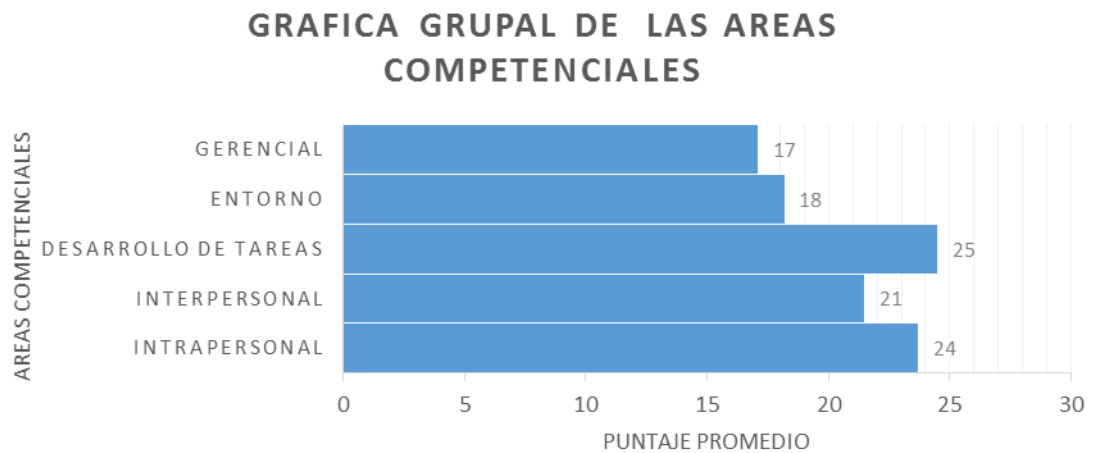
Tabla No. 5

Puntuaciones promedio de las áreas competenciales evaluadas en Test Compe-Tea

Áreas Competenciales	Promedio
Intrapersonal	24
Interpersonal	21
Desarrollo de tareas	25
Entorno	18
Gerencial	17

Grafica No. 3

Puntuaciones Promedio de las áreas competenciales evaluadas en Test Compe-Tea



En la tabla y gráfica anterior se logró identificar las puntuaciones generales promedio de cada una de las áreas competenciales que evalúa el test Compete-Tea en ella determina que las áreas con mayor desarrollo son: el área “Desarrollo de tareas”, “Intrapersonal” e “Interpersonal” siendo áreas importantes que determinan la responsabilidad, organización y realización de tareas, así como el dominio de sus emociones, la confianza en sí mismo, la forma en la que se relaciona con las demás personas, el cumplimiento de sus objetivos y brindar sus puntos de vista a los demás, en los datos siguientes se podrá observar cómo se segmentan estos resultados según el rango de edad de cada evaluado.

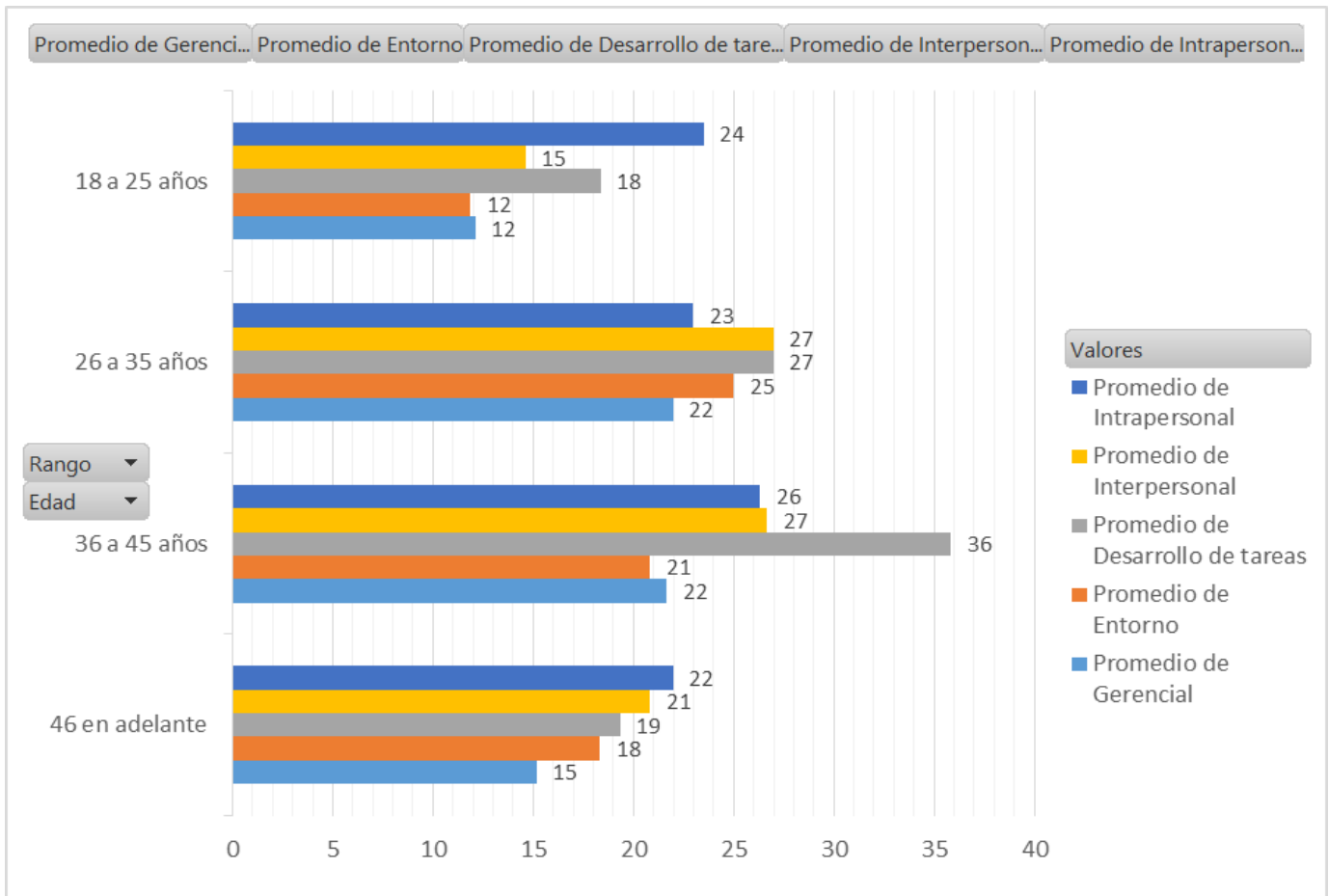
Tabla No. 6

Puntuaciones promedio de las áreas competenciales evaluadas en Test Compe-Tea por rango de edades.

Rango de Edad	Area Gerencial	Area de Entorno	Area Desarrollo de Tareas	Area Interpersonal	Area Intrapersonal
46 en adelante	15	18	19	21	22
36 a 45 años	22	21	36	27	26
26 a 35 años	22	25	27	27	23
18 a 25 años	12	12	18	15	24
Promedio General	17	18	25	21	24

Grafica No. 4

Puntuaciones promedio de las áreas competenciales evaluadas en Test Compe-Tea por rango de edades.



Con la gráfica anterior se puede observar la constancia y evolución de las áreas competenciales según el rango de edad del evaluado, y con base a esto se logra determinar que en el rango de edad de 18 a 25 años el personal de enfermería presenta el área “intrapersonal” y “desarrollo de tareas” más desarrolladas, mientras que en el rango siguiente de 26 a 35 años aumenta el nivel de las competencias del área “intrapersonal” “Entorno” y “gerencial” manteniendo un puntaje relativamente similar a las área de mayor desarrollo en comparación al rango anterior y son las áreas “desarrollo de tareas” y el área “interpersonal” que se presenta con mayor punteo, en el rango siguiente de 36 a 45 años únicamente el área de desarrollo de tareas es la que muestra aumento y las 4 restantes mantienen un nivel similar al anterior rango de edad, con base a lo anterior se puede inferir en que durante el periodo de los 18 a los 35 años es la edad indicada para apoyar el desarrollo de competencias en el personal de enfermería, pues es este periodo en el cual los procesos de aprendizaje logran definir los comportamientos que permiten competencias mayor desarrolladas y en consecuencia mejor desempeño de sus actividades laborales. En cambio y en comparación con el siguiente rango se observa que las áreas decrecen y son las áreas “intrapersonal” e “interpersonal” las de mayor punteo lo cual sugiere que el personal de mayor edad y experiencia puede presentar dificultades y resistencia al cambio de sus actividades pues estas se convierten en actividades de rutina.

En los siguientes datos se presentan los resultados promedio por áreas competenciales de los evaluados el cual permite un mejor análisis de los resultados de las competencias pertenecientes a dicha área.

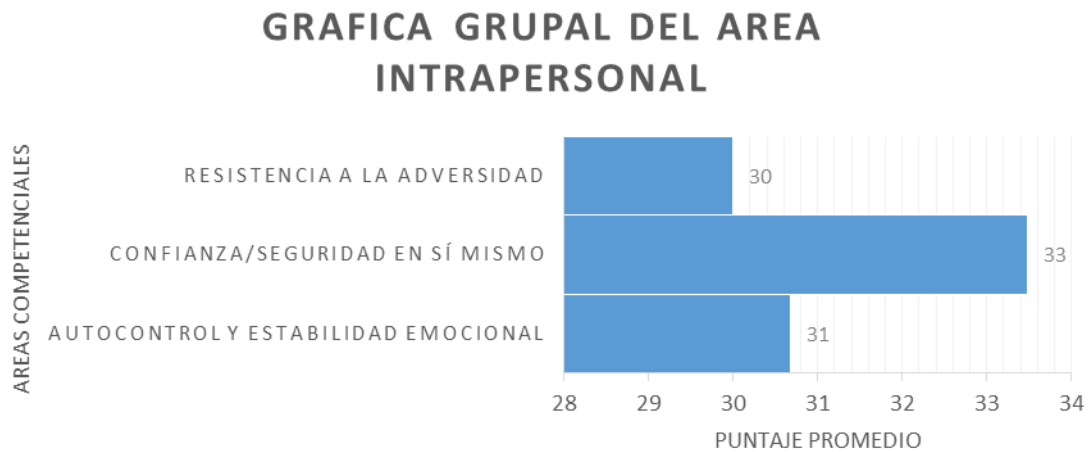
Tabla No. 7

Puntuaciones promedio de las competencias del área intrapersonal evaluadas en Test Compe-Tea

Competencias del Area Intrapersonal	Promedio
Autocontrol y Estabilidad Emocional	31
Confianza/seguridad en sí mismo	33
Resistencia a la adversidad	30

Grafica No. 5

Puntuaciones Promedio de las competencias del área intrapersonal evaluadas en Test Compe-Tea



Según los resultados en el área intrapersonal las competencias presentan un puntaje similar siendo la competencia confianza y seguridad en sí mismo más desarrollada, lo cual en cierta medida apoya al personal de enfermería en la toma de decisiones que puedan tener al momento de realizar sus actividades.

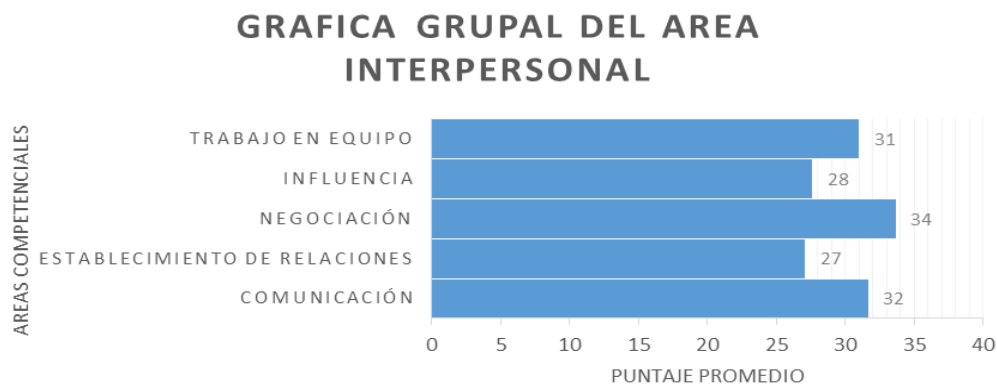
Tabla No. 8

Puntuaciones promedio de las competencias del área interpersonal evaluadas en Test Compe-Tea

Competencias del Area Interpersonal	Promedio
Comunicación	32
Establecimiento de relaciones	27
Negociación	34
Influencia	28
Trabajo en equipo	31

Grafica No. 6

Puntuaciones promedio de las competencias del área interpersonal evaluadas en Test Compe-Tea



En la gráfica anterior se logra identificar que las competencias menos desarrolladas son “Influencia” y “establecimiento de relaciones”, mientras que las más desarrolladas son “negociación” competencia que les permite crear una dialogo convincente con el paciente con el fin de poder realizar sus actividades en cabalidad, “comunicación” la cual es de alta importancia por ser una profesión que necesita de la atención al paciente y de establecer un adecuado flujo de información para identificar los problemas que se puedan presentar y por ultimo “trabajo en equipo” la cual permite que el personal realice sus actividades en conjunto con todos los compañeros de trabajo pues en casos de emergencia es necesaria la coordinación de dos o tres enfermeros en el mismo caso.

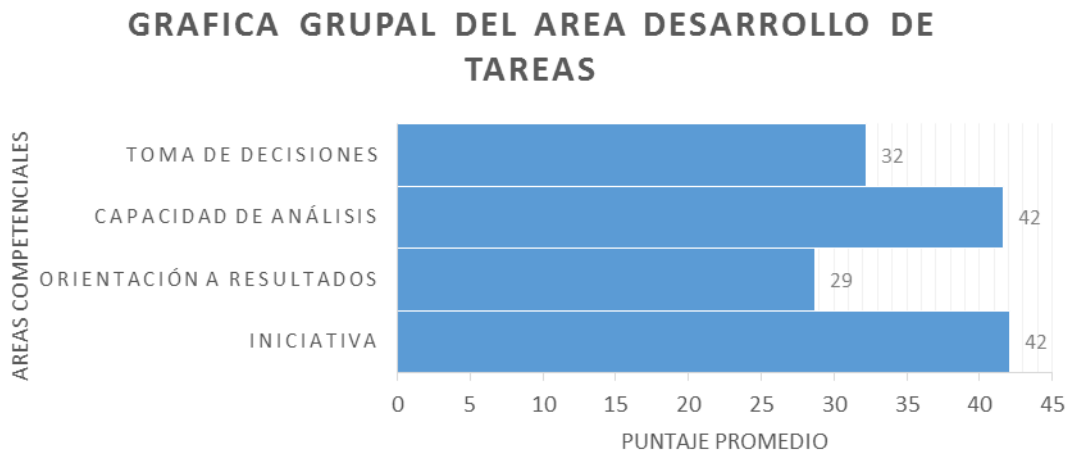
Tabla No. 9

Puntuaciones promedio de las competencias del área desarrollo de tareas evaluadas en Test Compe-Tea

Competencias del Area Desarrollo de Tareas	Promedio
Iniciativa	42
Orientación a resultados	29
Capacidad de análisis	42
Toma de decisiones	32

Grafica No. 7

Puntuaciones promedio de las competencias del área desarrollo de tareas evaluadas en Test Compe-Tea



Estos datos nos muestran que las competencias presentes más desarrolladas son la de “capacidad de análisis” competencia que permite al personal encontrar la solución a los problemas que se le presentan en su rutina diaria e “iniciativa” la cual es de suma importancia en su labor pues necesitan tener sentido de inmediatez para realizar sus actividades pues en ciertos momentos son casos de vida o muerte y necesitan ser resueltos inmediatamente.

Tabla No. 10

Puntuaciones promedio de las competencias del área entorno evaluadas en Test

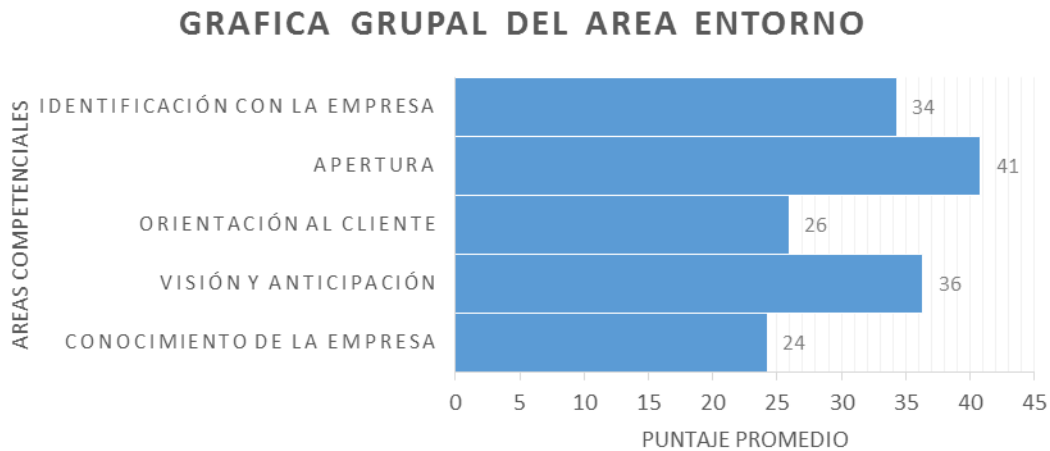
Compe-Tea

Competencias del Area Entorno	Promedio
Conocimiento de la empresa	24
Visión y anticipación	36
Orientación al cliente	26
Apertura	41
Identificación con la empresa	34

Grafica No. 8

Puntuaciones Promedio de las áreas competenciales evaluadas en Test

Compe-Tea



En el área de entorno presenta las competencias “identificación con la empresa”, “apertura” y “visión y anticipación” como las tres competencias con mayor desarrollo y “orientación al cliente” y “conocimiento de la empresa” como las menos desarrolladas, a grandes rasgos esto nos indica que si bien la identificación con la empresa es la que permite a las personas sentirse parte de la organización y compartir su visión, misión o valores no es influyente en el conocimiento de la empresa competencia que le permite a la persona conocer los procesos de la organización y sus

unidades, así como los responsables de cada una de ellas. Así también se observa que una de las competencias que más se necesita en la profesión de enfermería se presenta en niveles bajos, siendo el caso de la competencia “orientación al cliente” lo cual puede resultar perjudicial para el desempeño laboral del personal de enfermería.

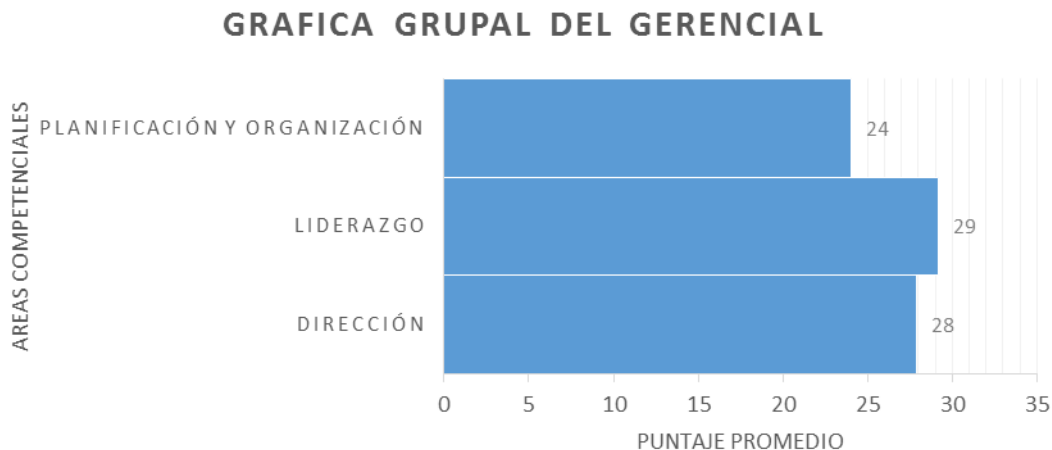
Tabla No. 11

Puntuaciones promedio de las competencias del área gerencial evaluadas en Test Compe-Tea

Competencias del Area Gerencial	Promedio
Dirección	28
Liderazgo	29
Planificación y organización	24

Grafica No. 9

Puntuaciones Promedio de las áreas competenciales evaluadas en Test Compe-Tea



Los resultados del área gerencial se encuentran por debajo de 30 puntos siendo el área con menor desarrollo en el personal de enfermería, las competencias “liderazgo”, “dirección” y “planificación y organización” son muy similares, sin embargo estas competencias aunque sean más aplicadas a un puesto o profesión en la cual la persona necesite dirigir a otras personas es de

importancia para el personal de enfermería pues al ser profesionales en el área de la salud estas necesitan tener planificación y organización tanto de sus actividades como de los procedimientos que realizan en conjunto con los otros compañeros, la competencia “dirección” es ideal para aquel personal que en ciertas situaciones debe tomar el control de la situación y sus compañeros de trabajo con el fin de lograr los objetivos trazados y claro esto no se lograría sin la competencia “liderazgo” la cual le permitiría gestionar y dirigir al grupo de forma eficiente y adecuada, por lo cual esta área sería de gran interés para poder ser desarrollada con el fin de mejorar la capacidad resolutive del personal.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con el fin de obtener una mejor interpretación y discusión de los resultados a continuación se confronta el marco teórico y los antecedentes de la investigación cuyo objetivo fue definido como: Definir las competencias laborales necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud del departamento de salud de una industria azucarera.

Inicialmente se discuten los resultados generales de las cinco áreas evaluadas por el Test Compe-Tea según los datos brutos, tomando en cuenta la muestra en general y por ultimo cada una de las áreas establecidas lo cual permite identificar cuáles han sido las competencias con más desarrollo en el perfil del profesional de la salud y la comparación del perfil de otros profesionales evidenciados por los autores de los antecedentes de la investigación.

Según los resultados del capítulo anterior y tomando en cuenta que el perfil de la enfermera generalista se enmarca dentro del área de atención al cliente se hace constar que las competencias que se encuentran con más desarrollo en el perfil del personal de enfermería de atención primaria evaluado son: iniciativa, capacidad de análisis, apertura, visión y anticipación, identificación con la empresa, negociación, confianza y seguridad de sí mismo, toma de decisiones, comunicación, trabajo en equipo y auto control y estabilidad emocional. Evidenciando de esta manera que efectivamente el personal de enfermería utiliza un repertorio de comportamientos, habilidades y actitudes específicos que le permiten desempeñar sus funciones a cabalidad y según los requerimientos, cabe hacer mención los resultados obtenidos en la investigación de García (2012) quien logró identificar que el 100% de la población de gerentes de la empresa Entre Mares de Guatemala, S.A. consideran que los conocimientos, habilidad y actitudes de los colaboradores son necesarios para definir los puestos de trabajo. Lo cual indica que para poder definir el puesto de trabajo de la enfermera de atención primaria en salud es necesario un estudio profundo de las

competencias de las personas que se ejercen esa profesión con el fin de definir el perfil necesario y así lograr un desempeño adecuado.

En la misma línea se apoya la conclusión de García (2012) quien logró determinar que la empresa Entre Mares de Guatemala S.A. no aplica el proceso de selección por competencias por no contar con un plan en el cual se determine por escrito una descripción de puesto por competencias, el cual no se podría obtener hasta que se desarrollen los perfiles del puesto por competencias. Se coincide con el autor debido a que en muchas organizaciones no se realiza un proceso de reclutamiento por competencias, el cual se logra evidenciar en los resultados obtenidos al identificar las competencias que se encuentran en menor desarrollo en el personal de enfermería de atención primaria, siendo estas: planificación y organización, conocimiento de la empresa, orientación al cliente y establecimiento de relaciones; debido a que estas son competencias que el personal de enfermería debe poner en práctica durante la realización de sus actividades y que encontraron en niveles poco desarrollados, lo cual repercute en el ejercicio de su función dificultando la ejecución según como lo determina el Consejo Internacional de Enfermeras definido por medio de quienes indican que la función de la enfermera de atención primaria es:

“La promoción de la salud y prevención de la enfermedad en las personas de todas las edades, familias y comunidades; la planificación y gestión de la atención a las personas de todas las edades, familias y comunidades que padecen enfermedades físicas o mentales y discapacidades o necesitan rehabilitación en contextos institucionales y de la comunidad y cuidados en la fase final de la vida”, (Alexander y Runciman, 2003, p. 7)

Según la definición anterior las competencias orientación al cliente, planificación y organización y establecimiento de relaciones, competencias primordiales en la profesión de enfermera generalista, reflejando de esta manera que la investigación realizada indica que algunas de las competencias necesarias en el personal de enfermería no se encuentran en un nivel deseado, por lo cual deberán de ser definidas por medio de un perfil que permita un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal.

Así también los resultados obtenidos brindan en general una visión de las competencias manejadas por el personal de enfermería con el cual se pueden observar que la mayoría de ellos no tiene un perfil de competencias definido, constante y en general, todas ellas se encuentran por debajo de la media según la baremación guatemalteca, en este sentido se coincide con Bonilla (2010) quien en su investigación indica que al aplicar los principios del método de gestión por competencias se evidencia que la población evaluada puede presentar un perfil de competencias sobre saliente y ello posiciona al personal en mejores condiciones de obtener éxito en el ejercicio de sus labores. Esto indica que aunque el personal de enfermería presente competencias con niveles menores en la media ejerciendo un adecuado método de gestión por competencias se puede lograr la mejoría de la mayoría con el fin de mejorar el desempeño de cada uno de ellos.

Por consiguiente se trae a discusión las ventajas mencionadas por la OPS (2000), que indica que a nivel colaborador las ventajas de aplicar un método de gestión por competencias son:

- Mayor comprensión en la realización de las actividades necesarias en puesto de trabajo, así como el nivel de desempeño deseado al momento de su ejecución.
- Mayor capacidad de influir en los procesos y resultados.
- Mayor responsabilidad por parte de los colaboradores.

- Mayor nivel de motivación.
- Claro reconocimiento del impacto de sus acciones, el desempeño obtenido y los resultados de sus labores.

En cuanto a lo anterior se está de acuerdo con lo expuesto por la OPS (2000) ratificando que es necesaria la gestión del personal por competencias con el fin de potencializar las habilidades y capacidades de cada persona, en especial los procesos de reclutamiento y selección de personal el cual se basa en un perfil del puesto aplicado a las competencias necesarias para la ejecución de las funciones requeridas, este a su vez aportará a la organización personal con conocimientos, habilidades y experiencia, en su mayoría, a niveles similares al perfil permitiendo al mismo tiempo establecer un programa de desarrollo por competencias cuyo objetivo sería cerrar las brechas de competencias presentes en cada persona.

En cuanto al proceso de reclutamiento y selección de personal se ha logrado determinar que es necesario basarlo en competencias con el fin de obtener un mejor desempeño, mayor responsabilidad y motivación; así también que para poder lograr aplicar un proceso adecuado es necesario un perfil definido con anterioridad, en este sentido se tiene apoyo lo determinado por Chiavenato (2002) quien indica que a partir del perfil de los candidatos, determinar cuáles son los comportamientos, las actitudes, los conocimientos y las competencias necesarias para que las personas contribuyan la obtención de los objetivos estratégicos de la organización; esto esencialmente se refiere al perfil por competencias el cual determinara cada uno de los comportamientos necesarios en el personal a contratar. Por ello se trae a discusión a Alles (2006) quien identifica que las cuatro etapas en las que pueden dividirse un proceso de selección son:

- La etapa de atracción del talento, relacionado con el perfil definido con anterioridad.
- Primera selección, en donde se deja fuera del proceso las postulaciones que no son adecuadas al perfil.
- La selección, en donde se detecta a aquellas personas que tendrán un desempeño exitoso, a través de la evaluación de competencias e indagando sobre sus motivaciones.
- Por último se toma la decisión de quien ocupara el puesto entre las personas que aplican de una mejor manera al perfil.

Lo anterior aporta valiosa información a la investigación pues en todo sentido el perfil por competencias y las competencias mismas son herramientas que deben acompañar y ayudan a determinar quién es la persona más idónea para ocupar el puesto requerido y por ello y según los resultados obtenidos en el trabajo de campo se realizó un análisis sobre cuales deben de ser los niveles competenciales que el personal de enfermería de atención primaria debería de presentar en función a las competencias definidas por el Comité Internacional de Enfermeras a través de la investigación de Alexander y Runciman (2003) y los niveles competenciales encontrados en los evaluados por medio de un cuadro comparativo expuesto en la tabla número 4 del capítulo anterior para mayor claridad y comprensión.

VI. CONCLUSIONES

- El personal de enfermería necesita de varias competencias con el fin de poder desarrollar sus funciones con eficiencia y brindar un desempeño adecuado, las cuales según el test Compe-Tea y en orden de importancia estas son: confianza y seguridad en sí mismo, orientación al cliente, trabajo en equipo, capacidad de análisis, visión y anticipación, planificación y organización, apertura, comunicación, establecimiento de relaciones, orientación a resultados y autoconfianza y estabilidad emocional entre otras.
- Las competencias más importantes del área de entorno presentes en el personal de enfermería y específicamente las enfermeras de atención primaria son: Orientación al cliente, apertura y visión y anticipación.
- La competencia más importante del área intrapersonal es confianza y seguridad en sí mismo, esta brinda al personal de enfermería la oportunidad de desempeñarse con más seguridad las aptitudes, conocimientos y experiencias que el personal pueda poseer. De esta misma manera se pudo identificar que las tres competencias del área interpersonal de mayor presencia en el personal de enfermería son: negociación, comunicación y trabajo en equipo.
- Respecto al área gerencial, siendo la menos aplicadas debido al propósito operativo al cual pertenecen, se logró establecer que la competencia que es más utilizada por las enfermeras de atención primaria es liderazgo.

- Las competencias pertenecientes al área de desarrollo de tareas que tienen mayor presencia en el personal de enfermería del departamento de salud son: capacidad de análisis e iniciativa.

VII. RECOMENDACIONES

- Desarrollar perfiles de puestos por competencias en base a un instrumento que sea aplicable en todo nivel, flexible, confiable y eficiente con el fin de evaluar a todos los postulantes según un perfil específico y prediseñado formando un sistema estandarizado que permita captar las mejores capacidades y habilidades de los interesados.
- Implementar un sistema de gestión por competencias especialmente en el área de reclutamiento y selección de personal que permita mejorar la captación del talento que mejor se aplique al perfil del puesto establecido previamente con el fin de que el personal seleccionado pueda desempeñarse de una mejor manera en el puesto de trabajo.
- Respecto al personal de enfermería crear y gestionar un programa de capacitación y desarrollo que permita mejorar el nivel de las competencias más importantes según el perfil propuesto con el fin de potencializar las capacidades y habilidades de cada uno de ellos.
- A las instituciones formativas en el área de enfermería incluir dentro de su cultura educativa un conjunto de valores, talleres y capacitaciones que permitan desarrollar desde el inicio de su carrera profesional las competencias que el personal de enfermería debería de manejar en un entorno laboral, en conjunto con la formación profesional en el área de cuidados de salud.

- Aplicar el marco competencial aprobado por el comité internacional de enfermería al entorno en el cual el personal se desenvuelve con el fin de desarrollar actitudes, capacidades y competencias estandarizadas y avaladas a nivel internacional con el fin de mantener la competitividad, desempeño y eficiencia de las actividades de la atención en salud.

VIII. REFERENCIAS

- Aguirre, D. (2005). *Competencias Comunicativas del Profesional de Enfermería*. (Tesis inédita de doctorado), Recuperada de <http://tesis.repo.sld.cu/108/1/Aguirrerayas-comunicacion.pdf>.
- Alexander, M. y Ruciman, P. (2003). *Marco de Competencias del CIE para la Enfermera Generalista*. Ginebra, Suiza: Consejo Internacional de Enfermería (CEI).
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del Talento Humano por Competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Alles, M. (2006). *Selección por Competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Alles, M. (2008). *Desempeño por Competencias: Evaluación de 360°*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Alles, M. (2009). *Diccionario de Competencias la Tribología: Las 60 competencias más utilizadas*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Bonilla, M. (2010). Selección y contratación de personal mediante el método de gestión por competencias, en el departamento de servicio al cliente de un hotel capitalino. (Tesis inédita de licenciatura). Recuperada de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/13/13_3164.pdf
- Burítica, A. (2012). *Evaluación de Competencias Laborales en Estudiantes de Ingeniería Industrial*. (Tesis inédita de maestría). Recuperada de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/2862/1/658312B958.pdf>
- Castro, A. (2015). *Competencias administrativas y académicas en el profesorado de educación media superior*. Revista Mexicana De Investigación Educativa, 20(64), 263-294. Recuperado de <http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=100939733&S=R&D=fua&EbscoContent=dGJyMNLr40Sep644y9fwOLCmr02eqLBSsq64S7WWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGqsEyzqrZOucjjhe3q7VPj3u2L8gAA>

- Chiavenato, I. (2002). *Gestión de Recursos Humanos*. México D.F.: Mcgraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México D.F.: McGraw-Hill.
- CINTERFOR. (2004). *40 preguntas sobre competencia laboral*. Montevideo, Uruguay: Departamento de Publicaciones de Cinterfor/OIT. Obtenido de http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/papel13.pdf
- CINTERFOR. (2009). *El enfoque de competencias laborales manual de formación*. Montevideo, Uruguay: Departamento de Publicaciones de Cinterfor/OIT. Obtenido de http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_cl.pdf
- Coto, M. (2012). *Eficacia de un programa de capacitación basado en competencias laborales para incrementar el desempeño y las habilidades gerenciales de las jefaturas que ejercen funciones de supervisión*. (Tesis inédita de licenciatura). Recuperada de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Coto-Magda.pdf>
- García, L. (2012). *Gestión de Recursos Humanos por Competencias Laborales en la Empresa Minera Entre Mares de Guatemala S.A. Jutiapa*. (Tesis inédita de licenciatura). Recuperada de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/01/01/Garcia-Leydi.pdf>
- Godoy, M. (2014). *Las competencias laborales de los mandos medios y altos de una industria papelerera*. (Tesis inédita de licenciatura). Recuperada de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Godoy-Maria.pdf>
- Goleman, D. (1998). *La Práctica de la Inteligencia Emocional*. Barcelona, España: Kairós.

- González, N. y Lobato, C. (2008). *Evaluación de las competencias Sociales en Estudiantes de Enfermería*. Bordón: Revista de Pedagogía, 60(2), 91-106. Recuperada de <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2717064.pdf>
- Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP). (2003). *Sistema de Evaluación y Certificación de la Competencia Laboral del INTECAP*. Guatemala. Obtenido de http://www.intecap.edu.gt/informacionpublica/pdf/manuales_proc/gerencia/GMGE01%20%20%20E1.pdf
- Mondy, W. (2012). *Capital Humano*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Organización Panamericana para la Salud (OPS). (2000). *Gestión del desempeño basado en competencias: guía para gerentes*. Washington D.C.: Programa Ampliado de Textos y Materiales de Instrucción (PALTEX).
- Patrón, R. y Barroso, F. (2015). *Competencias directivas de gerentes de restaurantes turísticos: Un estudio en la ciudad de San Francisco de Campeche, México*. Estudios Y Perspectivas En Turismo, 24(1), 96-114. Recuperado de <http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=100740293&S=R&D=fulla&EbscoContent=dGJyMNLr40Sep644y9fwOLCmr02eqLFSrqa4SLCWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGqsEyzqrZOucjjhe3q7VPj3u2L8gAA>
- Pineda, V. (2009). *Caracterización de la Fuerza de Trabajo en Enfermería en Guatemala*. Guatemala: Unidad de Desarrollo de los Servicios de Enfermería del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- Real Academia Española (RAE). (2012). *Diccionario de la lengua española*. España. Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/?val=Competencia>

- Reyes, I. (2013). *Definición de las competencias para los consultores internos de la red nacional de grupos gestores*. (Tesis inédita de licenciatura). Recuperada de <http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/2013/05/43/Reyes-Ingrid.pdf>
- Sampieri, R., Collado, C., y Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª. ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Sandoval, J. (2014). *Competencias que debe desarrollar el psicólogo industrial en su quehacer profesional en el área metropolitana de la Ciudad Guatemala*. (Tesis inédita de licenciatura). Recuperada de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/13/13_4529.pdf
- Triola, M. (2009) *Estadística*. (10ª. Ed.). México D.F.: Pearson Educación

ANEXOS

Con a la investigación realizada cada uno de los comportamientos encontrados fueron agrupados en función a la definición de las competencias que evalúa el test Compe-Tea permitiendo la comparación de las competencias esperadas según el marco competencial y las competencias encontradas según los resultados de la investigación, anteriormente presentado en la tabla numero 4; de esta manera se logró definir el nivel competencial ideal para el personal de enfermería de atención primaria en salud según y cumpliendo con el objetivo de la investigación se presenta en perfil de competencias necesarias para las enfermeras de atención primaria en salud:

Perfil por competencias Enfermeras de Atención Primaria.

Fecha de Realización: Dic-2015	Propuesto por: Carlos Adolfo Méndez García.	Instrumento Aplicado Test Compe-Tea
--	---	---

Área intrapersonal

Competencia	Nivel Compe-Tea	Descripción
<i>Autocontrol y estabilidad emocional</i>	Nivel 2	Asimila las situaciones estresantes y los conflictos y no se deja llevar por sus estados de ánimo a la hora de juzgar o tratar a las personas.
<i>Confianza y Seguridad en sí mismo</i>	Nivel 3	Confía en sus competencias y manifiesta de forma abierta sus opiniones, decisiones o juicios a favor o en contra, en contextos muy diferente.
<i>Resistencia a la adversidad</i>	Nivel 2	Ante situaciones poco favorables mantiene su nivel de actividad de forma moderadamente constante, dentro de las tareas y funciones establecidas.

Área interpersonal

Competencia	Nivel Compe-Tea	Descripción
<i>Comunicación</i>	Nivel 2	Expresa de forma ordenada los aspectos clave de la información y es capaz de comunicar y expresar mensajes en contextos pocos familiares

<i>Establecimiento de relaciones</i>	Nivel 2	Se interesa por establecer contactos en su trabajo y mostrar una actitud receptiva hacia las relaciones interpersonales
<i>Negociación</i>	Nivel 2	Analiza la situación de ambas partes y establece los límites de la negociación valorando la propia posición y la contraria en sus aspectos fundamentales.
<i>Influencia</i>	Nivel 2	Puede argumentar diferentes alternativas en relación con su campo de actividad o interés que amplían sus posibilidades de persuasión.
<i>Trabajo en equipo</i>	Nivel 3	Contribuye activamente a los resultados del equipo fomentando la participación entre los distintos miembros y haciéndoles sentir parte activa.

Área desarrollo de tareas

Competencia	Nivel Compe-Tea	Descripción
<i>Iniciativa</i>	Nivel 2	Afronta de forma decidida sus actividades o proyectos y se esfuerza por identificar oportunidades dentro de su entorno laboral.
<i>Capacidad de Análisis</i>	Nivel 3	Analiza con detalle e identifica de forma clara y precisa los hechos circunstanciales y el significado de un problema, ponderando los elementos importantes y no ofuscándose en los secundarios.
<i>Orientación a resultados</i>	Nivel 2	Utiliza los recursos a su alcance para verificar resultados y alcanzar objetivos de relativa exigencia.
<i>Toma de decisiones</i>	Nivel 1	Adopta decisiones pero solo las correspondientes a su rol o responsabilidad; en este ámbito es capaz de valorar la situación de partida y las principales consecuencias de su resolución.

Área desarrollo de tareas

Competencia	Nivel Compe-Tea	Descripción
<i>Conocimiento de la empresa</i>	Nivel 1	Conoce y comprende las partes formales de la organización y acepta las normas y procedimientos.
<i>Visión y anticipación</i>	Nivel 3	Analiza el entorno y reflexiona sobre el desarrollo del negocio/servicio, identificando los principales agentes activos (clientes, proveedores, competencia...) y sus intereses para adelantarse a futuros acontecimientos.
<i>Orientación al Cliente</i>	Nivel 3	Detecta y comprende las necesidades de los clientes e identifica y persuade de las ventajas de una mutua colaboración.
<i>Apertura</i>	Nivel 3	Busca lo novedoso y el cambio en su trabajo, ampliando y enriqueciendo progresivamente las actividades y funciones que desempeña.
<i>Identificación con la empresa</i>	Nivel 2	Se muestra abierto a los principios y valores de la compañía, dando muestras de compromiso en lo que respecta a sus principales atribuciones y responsabilidades.

Área gerencial

Competencia	Nivel Compe-Tea	Descripción
<i>Dirección</i>	Nivel 1	Comparte y debate con otros colaboradores las instrucciones detalladas sobre cómo realizar un trabajo, en los términos requeridos (calidad, tiempo o plazo) y ofreciendo sugerencias para apoyarles.
<i>Liderazgo</i>	Nivel 1	Apoya y comparte la orientación hacia objetivos comunes en las relaciones con su grupo, lo cual supone una influencia positiva.
<i>Planificación y Organización</i>	Nivel 3	Adelanta las distintas fases de un plan y contempla distintas alternativas en su ejecución, asignando a cada fase los recursos necesarios para conseguir los resultados finales.