



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO PROFESIONAL DE POSGRADO EN GESTIÓN
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Competencias gerenciales y desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal
de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN GESTIÓN
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD.

AUTOR:

Mtro. SEGUNDO ALEJANDRO JULCA MANTILLA

(ORCID 0000 0001 5422 071X)

ASESOR:

Dr. HUGO RICARDO PRADO LOPEZ

(ORCID 0000 0003 4010 3517)

LINEA DE INVESTIGACION:

Gestión de Políticas Publicas y del territorio

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

A mis queridos padres, por alentarme para poder seguir superándome. A Dios por darme las fuerzas necesarias y a esa fe inquebrantable de llegar a cumplir mis sueños.

Agradecimiento

Agradezco a Dios Todopoderoso por enseñarme la senda, por la cual debo transitar para alcanzar mis metas. A todos mis docentes que me asesoraron para hacer realidad mi estudio de investigación, un agradecimiento especial al Dr, Hugo Prado Lopez.

PÁGINA DEL JURADO



ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Código : F07-PP-PR-02.02
Versión : 10
Fecha : 01-18-2020
Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don
(a)

SEGUNDO ALEJANDRO JULCA MANTILLA

cuyo título es:

Competencias gerenciales y desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución
de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de:

15 quince.

Lima, San Juan de Lurigancho 18 de enero del 2020


DRA. TORRES CACERES
FÁTIMA DEL SOCO
PRESIDENTE


DRA. NARVAIZ ARANIBAR TERESA
ETARIO


DR. PRADO LOPEZ HUGO
VOCAL

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

Declaratoria de autenticidad

Yo, Segundo Alejandro Julca Mantilla, estudiante de la escuela de posgrado doctorado en gestión pública y gobernabilidad, de la Universidad Cesar Vallejo, sede Lima; declaro el trabajo académico titulado: "Competencias gerenciales y desarrollo institucional en la eficiencia profesional del personal de enfermería del Hospital "José Casimiro Ulloa", Lima-2019, presentada para la obtención del grado académico de Doctor en Gestión Pública, es de mi autoría. Por tanto, declaro lo siguiente:

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no Ha sido plagiada ni total ni parcialmente.

La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude, plagio, auto plagio, piratería o falsificación asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se debieren, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, 11 de enero de 2020



Segundo Alejandro Julca Mantilla
DNI: 09117986

Índice

	Pág.
Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice.....	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	xi
Resumen.....	xii
Summary	xiii
Sumário	xiv
I. Introducción	15
Justificación metodológica.....	66
II. Método.....	69
2.1. Tipo y Diseño de Investigación	69
2.2. Operacionalización de Variables	70
2.3. Población, muestra y muestreo	72
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	73
2.5. Procedimiento	79
2.6. Método de análisis de datos.....	79
2.7. Aspectos éticos.....	79
III. Resultados.....	80
3.1. Resultados descriptivos	80
3.2. Relación entre las variables	86
3.3. Validación de hipótesis	87

IV. Discusión	96
V. Conclusiones	100
VI. Recomendaciones	101
Referencias	103
ANEXOS.....	114
Anexo 1. Matriz de consistencia.....	115
Anexo 2. Instrumentos	118
Anexo 3. Base de datos	124
Anexo 4. Certificados de validez.....	130
Anexo 5. Carta de presentación.....	136
Anexo 6. Artículo científico	137
Anexo 7.	148
Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico ..	148
Anexo 8	149
Acta de aprobación de originalidad de Tesis.....	149
Anexo 9	150
Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV	150
Anexo 10	151
Resultado de Tunitin al 20%	151
Anexo 11	152
Autorización de la versión final del trabajo de investigación	152

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Modelos de competencias Gerenciales para el sector público.	37
Tabla 2. Esquema Conceptos de competencias Gerenciales	41
Tabla 3. Operacionalización de la variable: competencias gerenciales	71
Tabla 4. Operacionalización de la variable: Desarrollo Institucional	71
Tabla 5. Operacionalización de la variable: Compromiso laboral	72
Tabla 6. Rango de valor de Alfa de Cronbach.	77
Tabla 7. Distribución competencias gerenciales, personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa, Lima – 2019”.	80
Tabla 8. Distribución dimensiones de la variable competencias gerenciales, personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa, Lima – 2019”.	81
Tabla 9. Distribución Desarrollo institucional, personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa, Lima – 2019”.	82
Tabla 10. Distribución dimensiones de la variable Desarrollo institucional, personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa, Lima – 2019”.	82
Tabla 11. Distribución Compromiso laboral, personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa, Lima – 2019”.	84
Tabla 12. Distribución dimensiones de la variable Compromiso laboral, personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa, Lima – 2019”.	85
Tabla 13. Prueba de normalidad de los datos de las variables y dimensiones	86
Tabla 14. Tabla de clasificación de bondad de ajuste de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis general.	87

Tabla 15.	Tabla de resumen del modelo (Pseudo R-Cuadrado) de los resultados obtenidos para la predicción del contraste de la hipótesis general a partir de las variables competencias gerenciales y comunicación organizacional sobre Compromiso laboral.	87
Tabla 16.	Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide competencias gerenciales y Desarrollo institucional influye en Compromiso laboral del personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa, Lima	88
Tabla 17.	Tabla de clasificación de bondad de ajuste de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 1.	89
Tabla 18.	Tabla de resumen del modelo (Pseudo R-Cuadrado) de los resultados obtenidos para la predicción del contraste de la hipótesis específica 1 a partir de las variables competencias gerenciales y comunicación organizacional sobre Compromiso de continuidad.	89
Tabla 19.	Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide competencias gerenciales y Desarrollo institucional influye en Compromiso de continuidad del personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa	90
Tabla 20.	Tabla de clasificación de bondad de ajuste de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 2.	91
Tabla 21.	Tabla de resumen del modelo (Pseudo R-Cuadrado) de los resultados obtenidos para la predicción del contraste de la hipótesis específica 1 a partir de las variables competencias gerenciales y comunicación organizacional sobre Compromiso afectivo.	91
Tabla 22.	Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide competencias gerenciales y Desarrollo institucional influye en Compromiso afectivo del personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa, Lima	92

Tabla 23.	Tabla de clasificación de bondad de ajuste de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 2.	93
Tabla 24.	Tabla de resumen del modelo (Pseudo R-Cuadrado) de los resultados obtenidos para la predicción del contraste de la hipótesis específica 1 a partir de las variables competencias gerenciales y comunicación organizacional sobre Compromiso normativo.	93
Tabla 25.	Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide competencias gerenciales y Desarrollo institucional influye en Compromiso normativo del personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa, Lim	94

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Frecuencia competencias gerenciales, personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.	80
Figura 2. Frecuencia dimensiones de competencias gerenciales, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.	81
Figura 3. Frecuencia desarrollo institucional, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.	82
Figura 4. Frecuencia dimensiones de desarrollo institucional, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.	83
Figura 5. Frecuencia Compromiso laboral, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.	84
Figura 6. Frecuencia dimensiones de compromiso laboral, personal de enfermería del hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.	85
Figura 7. Frecuencia competencias gerenciales, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.	140

Resumen

El objetivo de la investigación fue demostrar cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019.

El enfoque de la investigación, fue cuantitativo, método: hipotético deductivo, diseño no experimental con un subdiseño cuasi experimental, con una población de 140 personal de enfermería cuya muestra fue 103. El instrumento utilizado fue una encuesta que fue sometido a confiabilidad mediante Alpha de cronbach, dando como resultado 0,86 lo cual indica que es aceptable.

Finalmente se concluyó que existen evidencias estadísticas suficientes para afirmar que Los resultados obtenidos de la contratación de la hipótesis general, se evidencia que las competencias gerenciales y el desarrollo institucional si influye en el compromiso laboral, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p = 0,000 < 0,05$) y 2 (Media; $p = 0,000 < 0,05$) del personal de enfermería del hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Palabras clave: competencias, desarrollo, laboral.

Summary

The objective of the research was to demonstrate how management competencies and institutional development influence the work commitment of Nursing personnel of the “José Casimiro Ulloa” Hospital, Lima-2019.

The research approach was quantitative, method: deductive hypothetical, experimental design with a no experimental sub-design, with a population of 140 nurses whose sample was 103. The instrument used was a survey that was subjected to reliability using Cronbach's Alpha , resulting in 0.86 which indicates that it is acceptable.

Finally, it was concluded that there is sufficient statistical evidence to affirm that the results obtained from the test of the general hypothesis show that management competencies and institutional development do influence work commitment, being significant for levels 1 (Low; $p = 0.000 < 0.05$) and 2 (Average; $p = 0.000 < 0.05$) of the nursing staff of the hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima - 2019.

Keywords: Skills, development, labor.

Sumário

O objetivo da pesquisa foi demonstrar como as competências gerenciais e o desenvolvimento institucional influenciam o comprometimento do trabalho do pessoal de enfermagem do Hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019.

A abordagem da pesquisa foi quantitativa, método: hipotético dedutivo, delineamento experimental, com sub-delineamento no experimental, com uma população de 140 enfermeiros cuja amostra era de 103. O instrumento utilizado foi uma pesquisa sujeita à confiabilidade usando o Alpha de Cronbach , resultando em 0,86, o que indica que é aceitável.

Por fim, concluiu-se que existem evidências estatísticas suficientes para afirmar que os resultados obtidos com o teste da hipótese geral mostram que as competências gerenciais e o desenvolvimento institucional influenciam o comprometimento do trabalho, sendo significativos para os níveis 1 (Baixo; $p = 0,000 < 0,05$) e 2 (Média; $p = 0,000 < 0,05$) da equipe de enfermagem do hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima - 2019.

Palavras-chave: competencias, desenvolvimento, trabalho.

I. Introducción

La realidad problemática de esta investigación se entiende así: el trabajo directivo ahora obliga a todos aquellos que están inmersos en la profesión líder o que se esfuerzan por tener una responsabilidad mucho mayor dentro de las organizaciones, a capacitar sus competencias tanto en calidad como en cantidad que combinan organización, trabajo bajo presión y comunicación. Por lo tanto, aquellos que alcanzaron una posición de poder deben ser apropiados para las tareas de los establecimientos de atención médica. En los años setenta, Mc Clelland citado por Gutiérrez (2010) enfatiza que "el conocimiento y las calificaciones académicas, así como los coeficientes intelectuales, no son buenos indicadores del éxito o el fracaso en el desempeño del trabajo". Más tarde, autores como Gardner durante la década parecen romper las competencias intelectuales de la hegemonía, establecen su modelo para Inteligencias múltiples tales como: verbal, lógica, matemática, especial, anestésica, musical, interpersonal, social o intrapersonal. Lo dicho luego se agrega a través de Goleman sobre la teoría de la inteligencia emocional, que incluye la capacidad de reconocer sus propios sentimientos y otros que pueden manejar adecuadamente las relaciones con los demás.

Marchant (2005) menciona que hoy en día existe la necesidad de que los futuros gestores aprendan a usar las capacidades del personal, con la capacidad de comunicar, la resolución de conflictos. La toma de decisiones, crea un ambiente motivador y positivo, dirigiendo el liderazgo como esencial. Los gerentes deben tener la capacidad de adaptarse a los cambios, entender el ambiente, la historia, la tecnología y los recursos humanos de la organización.

El problema del desempeño de las autoridades y su medición es un área poco explotada en estudios científicos, de modo que el enfoque basado en la competencia abre un puente para la mejora en términos de competencias, porque se ha integrado como una parte fundamental del desarrollo de procedimientos y funciones del personal de las instituciones de salud.

En la actualidad el compromiso laboral está estrechamente ligado a temas como la eficiencia, productividad, seguridad, calidad en los servicios y lealtad tanto de los empleados como los clientes; refleja la rentabilidad de la empresa.

El compromiso laboral va más allá de la lealtad y llega a la contribución activa en el cumplimiento de los objetivos y las metas de la organización, el compromiso es una actitud hacia el trabajo

La clave del éxito de una organización son las personas, todo el personal de una empresa es importante en su ocupación. Un empleado necesita identificarse con su empresa, su equipo de trabajo, junto con un buen clima laboral y una equilibrada y justa compensación económica que ayuden a fortalecer la sensación de compromiso para con la empresa. Se debe hacer que el empleado se comprometa con una causa, con una misión y una visión, que cada uno le encuentre un sentido a su desempeño diario. Los empleados comprometidos con la organización se caracterizan por ser fieles a esta, poniendo en práctica su misión, visión y valores, teniendo una disposición positiva a la adopción de cambios, mostrando diligencia para lograr un aprendizaje institucional, sintiéndose parte de la misma y orgulloso de permanecer a esta; preparándose para ir por encima de o más allá de las expectativas de ellos logrando un excelente desempeño.

El compromiso de los empleados se refleja en la implicación intelectual y emocional de los mismos con su empresa, así como su contribución personal al éxito de la compañía.

En los trabajos previos nos vamos encontrar con los antecedentes internacionales dentro de los cuales, mencionares las siguientes investigaciones:

Pereda (2016), en su tesis doctoral titulada: “Análisis de las competencias directivas. Estudio Aplicado al Sector Público de la Provincia de Córdoba” (España).

Tuvo como objetivo general: identificar las competencias directivas más utilizadas empleados públicos de la provincia de Córdoba, que las catalogó como competencias directivas. La metodología es de enfoque cuantitativo. Su instrumento utilizado consto con 27 preguntas, formuladas por una escala de Likert. Entre sus conclusiones las competencias personales y directivas las present como una fuerza que ayudan a una buena competencia que lo evidencio como fortaleza presente y que ayuden a un buen desarrollo futuro. La situación actual de las organizaciones públicas demanda el despliegue de las competencias directivas, que permiten ofrecer y desarrollar un mejor servicio al ciudadano. Afirmó también que los grandes cambios en las instituciones públicas deben tener en su grupo de profesionales elementos que evidencien un amplio conocimiento de las competencias gerenciales para una mejor competencia.

Alcon (2014) en su tesis titulada: “competencias gerenciales y la Satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del Sector Cano Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes”. (Venezuela). Con el objetivo de describir las competencias gerenciales y su importancia en la satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Básicas del sector Cano nuevo del municipio Tinaquillo del Estado de Cojedes basándose en Teorías de Gerencia Educativa fue un estudio descriptiva y un diseño no experimental, la población de estudio fueron 19 docentes, utilizando como instrumento un cuestionario para profesores, llegando como una de sus conclusiones poca comunicación con los docentes, no evidenciándose toma de decisiones que no se muestra en todos los docentes, no trabajo en equipo, ningún manejo de medios de solución de problemas laborales.

Silva (2014), en su trabajo de tesis titulada: “El desarrollo organizacional, la cultura, la gestión del conocimiento y la gestión del cambio, como herramientas fundamentales para asegurar la competitividad de las organizaciones”. (Colombia). Tuvo como objetivo general: Asegurar la competitividad entre empresas que afrontan cambios por el desarrollo Empresarial. Tipo de investigación básica, nivel descriptivo. Se concluyó que: las empresas que pueden continuar en los grandes cambios deben ser muy competitivas penetrando en nuevos mercados para generar desarrollo organizacional, mediante planeamientos estratégicos que aseguren modificaciones en bien de la institución.

Cortes, Barroso (2015) es su investigación: ”competencias Directivas de Gerentes de Restaurantes Turísticos “Un estudio en la ciudad de San Francisco de Campeche, México, su estudio fue de corte cualitativo, de tipo exploratorio y descriptivo por lo que su diseño es no experimental (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Se utilizó como método un estudio de campo basado en cuatro casos seleccionados. Participaron gerentes de los cuatro restaurantes más representativos con atractivo turístico tradicional de la ciudad de San Francisco de Campeche, Campeche, México; seleccionados por un comité de expertos. Cada restaurante es considerado una unidad de análisis.

Para identificar las competencias utilizadas por dichos gerentes y la necesidad de adquirir otras con miras a fomentar el desarrollo sustentable, se utiliza la clasificación de competencias directivas o genéricas de Cardona & Chinchilla (1999). Se concluyó poseen competencias estratégicas, intratéticas y de eficacia personal. Utilizan las competencias estratégicas de visión de negocios, resolución de problemas, gestión de recursos y orientación al cliente con conocimiento de causa pues tienen definida su visión, analizan sus

problemas de manera sistemática, utilizan los recursos de forma racional y están conscientes de la importancia que juega el cliente en la toma de decisiones.

Ramirez (2017) refirió en su investigación: “Modelo para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas dirigidas al empresario venezolano”. En la Universidad de Carabobo (Venezuela) La investigación tiene un carácter cualitativo, documental-bibliográfico y de campo. El nivel de la investigación es descriptivo, ya que a través de una aproximación teórica se describen las competencias gerenciales empleadas en la cotidianidad de la toma de decisiones del empresario venezolano. Las evidencias fenomenológicas se estudiaron por medio de la hermenéutica, para la comprensión e interpretación de la realidad del gerente venezolano y su contexto. Para dicha fenomenología se requirió la colaboración de siete (7) informantes clave compuesto por gerentes, asesores y académicos pertenecientes añadiendo a una entrevista semi - estructura- a profundidad, y la técnica utilizada fue el análisis de contenido, en el cual surgieron categorías que fueron interpretadas, contrastadas y fundamentadas; para luego, consolidar el colofón científico que consiste en la teorización del objeto de estudio

Garcia, Barradas, Gutierrez (2016), mencionaron en su tesis titulada: “Estudio de competencias directivas en el desempeño de un corporativo aduanal”. Universidad Veracruzana, (México) El objetivo fue identificar las competencias humanas directivas importantes y el desempeño laboral de los gerentes de operaciones en un corporativo aduanal. El material y métodos utilizados para ello fueron el enfoque cuantitativo, la investigación fue descriptiva, el test de MOSS, el cuestionario de personalidad situacional (CPS) y la evaluación de desempeño.

La población estuvo conformada por nueve gerentes de operaciones de las diferentes sucursales pertenecientes al corporativo aduanal en México. El análisis de la información se realizó con base en estadística descriptiva utilizando software IBM SPSS Statistic versión 20. Asimismo, la acción de evaluar correspondió a los directivos a partir de los métodos de: observación, lista de cotejo, entrevistas con los colaboradores del gerente, evidencias presentadas por cada gerente (reportes, correos, quejas) Con respecto a la evaluación de desempeño, 67 % de los gerentes tuvo un desempeño regular y 33 % bueno. Se concluyó que el conocimiento y desarrollo de las competencias humanas son de suma importancia para los gerentes, sin embargo, ello no implica que el puesto asegure propiciar el óptimo desarrollo de dichas competencias. La mayoría de los ejecutivos en esta empresa

se mostraron más orientados hacia el manejo de rasgos intrínsecos, como el autocontrol y la capacidad para adaptarse, incrementando su habilidad en la conducción y manejo del grupo bajo su mando

Dentro de los antecedentes nacionales mencionaremos las siguientes investigaciones:

Fuentes, Talavera, Pizarro (2016), presentaron la investigación “Estudio de la satisfacción del empleado enfocado en las competencias y competencias gerenciales de los funcionarios en la satisfacción de los empleados de la empresa El Pacífico Vida Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. de la Agencia Descentralizada Sur en el año 2015”. La metodología fue descriptivo correlacional, considera un proceso de análisis para aclarar conceptos e ir delimitando cada vez más el objeto de estudio, mediante el levantamiento de un diagnóstico al escenario del problema y la información interrogada, se obtiene directamente de ella. El instrumento que se utilizó fue la encuesta, cuestionario estructurado, entrevista y ficha de datos, proporcionados por la Agencia Descentralizada Sur de El Pacífico Vida Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. Para ello, participaron 25 empleados, conformados por un Gerente de Agencia, tres Gerentes de Unidad y veintiún asesores de seguros. Los resultados obtenidos demuestran que el nivel de competencias y competencias gerenciales influyen en el grado de satisfacción laboral, siendo éste nivel de competencia y habilidad la variable que ejerce una mayor incidencia, especialmente en la satisfacción laboral del empleado colaborador.

Muguerza (2015) en su tesis titulada: “Influencia de las competencias gerenciales el Clima organizacional de las Microempresas pertenecientes a la familia Asenjo, de la Ciudad de Chiclayo, Perú”.

La investigación tuvo como objetivo comprobar la influencia de las competencias gerenciales en el clima organizacional de las Empresas de estudio. El tipo de investigación fue correlacional transversal. La conclusión fue la siguiente: que la habilidad gerencial dentro de su estudio fue satisfactoria observándose que las competencias humanas son prioridad en el manejo empresarial.

Álvarez (2017) presentó la investigación “competencias Gerenciales y la Gestión Administrativas en instituciones educativas de la Ugel 04 Lima, 2016”. Este estudio es un estudio de relación descriptiva no experimental diseñado para identificar la relación entre las variables de estudio.

El método utilizado es la deducción hipotética. El universo poblacional consiste en instituciones educativas correspondientes a UGEL 04 en el área de Comas, de las cuales tres instituciones en la red 27 de UGEL fueron seleccionadas. La muestra estuvo conformada por 112 docentes de las tres instituciones: Primero: I.E.I. Estados Unidos de la UGEL 04 Red 27 de Comas, otros: I.E. Suizo Peruano de UGEL 04 Rojo 27 de Comas, Tercero: I.E. 3082 Los Milagros de la UGEL 04 Rojo 27 de Comas.

Los resultados muestran que las competencias de gestión de variables están relacionadas con la gestión administrativa de variables, de acuerdo con la correlación de Pearson 0.657 y $p = 0.000$; presentar una correlación directa de variables, es decir, las competencias de gestión óptimas que un director espera que conduzcan a la gestión del proyecto institucional efectivo. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa siempre y cuando el liderazgo y la administración variables dependan de PEI.

Ynga Angulo, 2016, presenta la tesis “Determinación de las competencias directivas y del clima laboral existente en el I.E. "Los Positos". Mórrope, Lambayeque”, por la institución, determinar el entorno de trabajo y aplicar un modelo de competencias de gestión en el mismo lugar.

La investigación es descriptiva, cuantitativa. La población fue consistente con todos los profesionales en I.E. "Los Positos", que está en el número 22 personas divididas en diferentes grados por la institución entre primaria y secundaria. Por ende, se llega a las siguientes conclusiones: No hay influencia significativa entre las competencias gerenciales y el clima de trabajo en esa institución y que es necesario hacer mediciones constantes del desempeño de los trabajadores.

La investigación de Escalante (2017), que tiene como título “Clima organizacional y el desempeño laboral de los profesionales de enfermería de hospitalización de la clínica SANNA San Borja. Lima, 2016”, de la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los profesionales de enfermería del hospital SANNA San Borja. Lima, 2016

La investigación fue una especie básica, con un diseño no experimental, sección transversal con una muestra de 98 enfermeros, que fue aplicada como un instrumento de una escala de Likert de tipo cuestionario para ambas variables, la validez de contenido para ensayo fue conducido especialista y la fiabilidad determinada por alfa de Cronbach para las

dos variables, la prueba no paramétrica de análisis mismo modo se utilizó con y el análisis de prueba Rho de Spearman se realizó.

En los resultados se concluye que existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los profesionales de enfermería de hospitalización de la clínica SANNA San Borja, Lima, 2016, teniendo un coeficiente de correlación de .785, interpretándose como una correlación positiva con un $\rho = 0.00$ ($\rho < 0.01$).

En las teorías relacionadas al tema, nos enfocaremos en las variables del estudio:

En la variable competencias gerenciales tendremos en cuenta lo que dicen los teóricos:

Las competencias gerenciales para Aristimuño, Guaita, y Rodríguez (2010) derivadas de la gestión actualmente a considerar desde el punto de vista organizativo y, a veces, como determinados elementos de la realidad. La gestión en instituciones de salud está determinada por las competencias o elementos de gestión que tratan con las autoridades o los gerentes, que en la mayoría del mundo son académicos, elegidos por mérito e incluso compromisos políticos, aunque tengan profundo conocimiento en el área profesional y una vasta experiencia de enseñanza e investigación, puede carecer de competencias, experiencia y conocimientos gerenciales que dificultan el logro de los objetivos del sistema de salud para responder a las demandas del medio ambiente.

En los centros de atención de salud en Perú, los métodos de selección de las autoridades difieren de las empresas privadas que se basan en la elección a través de la experiencia y el nivel de educación, donde una junta elige al futuro gerente en lugar de elegir la administración del hospital a través de la competencia y, en la mayoría de los casos, la confianza en el gobierno de hoy.

En las últimas décadas, los centros de salud han visto la necesidad de adaptar sus procesos a los cambios sociales, económicos y técnicos que se presentan hoy en día, para que su misión sea considerada como una organización bien estructurada, pero más interesada en contar con profesionales con educación basada en competencias.

De acuerdo con Robbins y Decenzo (2002), “El enfoque más reciente para definir la tarea del gerente se concentra en las competencias gerenciales, las cuales se pueden definir como un conjunto de conocimientos, competencias y actitudes afines que se relacionan con el buen desempeño del gerente” (p.14).

Gutiérrez (2010) define las competencias líderes como aquellos que forman parte del conjunto de responsabilidades como aquellos con funciones de gestión y coordinación en una organización. También se define como un conjunto de conocimientos que se introducen en la imagen de los gerentes y directores para resolver situaciones específicas relacionadas con la gestión y coordinación de la organización. No es una coincidencia que las consecuencias de este modelo en las organizaciones sean temas de debate casi diario. Esto es evidente entre los gerentes, los responsables de los departamentos de personal para empresas medianas y grandes, las organizaciones internacionales y los trabajadores.

Para Jones y George (2010), las competencias de gestión son un conjunto de conocimientos, competencias y comportamientos, así como actitudes que una persona necesita para ser eficiente en una amplia gama de tareas de gestión en varias organizaciones. En este sentido, es importante resaltar que son diversos, pues es posible contemplar el comportamiento a partir de múltiples puntos de vista y llegar a definiciones cuyos visos son desiguales.

Las competencias de gestión de Azuaje (2008) son el conjunto identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores y competencias relacionadas que permiten un desempeño satisfactorio de acuerdo con los estándares utilizados en el área ocupacional.

Gutiérrez (2010) diversas experiencias muestran que la novela y la práctica en un sistema de gestión basado en competencias es la capacidad de relacionar directamente las competencias con los objetivos estratégicos, planes y comprendidos de la organización. Así, las competencias se utilizan a menudo como base para identificar las necesidades individuales y las deficiencias organizativas para planificar su desarrollo.

Londoño (2006) menciona que se consideró que estos poderes “eran patrimonio exclusivo de la dirección, actualmente se cree que todos los profesionales, sea cual sea su nivel, deben estar en posesión, en mayor o menor medida de las denominadas competencias gerenciales” (p. 41).

En cuanto a los tipos de competencias gerenciales veremos, como lo definen los diferentes autores:

Marchant (2005) es la "capacidad de hacer que los demás mantengan un ritmo intenso de trabajo, teniendo un comportamiento autodirigido hacia objetivos importantes".

Conducción de Grupos de Trabajo

Marchant (2005) "capacidad de desarrollar, consolidar y liderar un equipo de trabajo alentando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad".

Marchant (2005) es la "Habilidad necesaria para guiar la acción de grupos humanos en una determinada dirección. Valores inspiradores de acción y anticipación de escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. Establecer metas, brindarles seguimiento y comentarios adecuados, integre las opiniones de otros".

Para Londoño (2006) "aquellos que tienen esta competencia tienen una decisión y pueden predecir su impacto, independientemente de su posición jerárquica. El liderazgo tiene más que ver con convencerlo con el liderazgo, se considera la capacidad de inspirar y controlar a los individuos y al grupo en general. "González Á. (2006) lo define como "la capacidad de desempeñar el papel de líder de un grupo o equipo")

En ese sentido, Morales (2014, p.247) refleja lo que significa ser un gerente, porque dice: "no se trata de un cargo, ser gerente no se reduce a un liderazgo o un lugar significativo en la organización, implica una manera de ser, de vivir y de relacionarse con los otros". Las personas que comienzan desde la misión de gestión de una organización se denominan gerentes y son responsables de gestionar las actividades que ayudan a las organizaciones a alcanzar sus objetivos. Por otro lado, Romero (2005) confirma que la base básica de un buen gerente es la medida de la eficiencia y la eficacia que tiene. Estos términos están vinculados a su desempeño personal, que también se reflejará en el desempeño de la compañía.

Lo anterior sugiere que en el arte empresarial se basa en la capacidad del gerente para continuar con los desafíos que la forma en que presenta, entendida como una manera de sobrevivir en el mundo de los negocios con talentos naturales y otros aprendidos tanto en la socialización como en la experiencia personal del jefe en su ocupación, entonces, ser competente en cualquier actividad humana, siempre ha sido una necesidad, incluso la supervivencia en la historia de la humanidad (Ortiz Rendon y Atehortúa, 2012), que nos lleva a la antigüedad, en la era paleolítica, donde la actividad del hombre se basa en la caza, la recolección. y la pesca, para cada una de estas actividades, ser competente era una virtud y una necesidad básica, que se destacaría en un área, cuya habilidad demostrada podría alcanzar un comando de posición, ya que servía para el desarrollo de sí misma y de su sociedad.

Ahora está dentro y con la administración y las empresas competentes y ha sido fundamental para el desarrollo de la gestión hasta los tiempos competitivos del siglo XXI.

Desde la aparición de los teóricos de la administración que enfatizaron el importante papel del gerente en los negocios, Fayol, por ejemplo, mencionó que los líderes deben tener autoridad legal y personal para hacer esto en función de su capacidad para ejercer, como: Inteligencia, experiencia y competencias. En este sentido, el gerente-gerente en su acto, visto como una combinación inseparable de arte y ciencia, debe tener el conocimiento del dominio del mismo Yáber y Valarino (2007) para elevar la perspectiva del liderazgo como una forma de ser, una forma de vivir, una profesión.

Un gerente es competente si puede aplicar los conocimientos, competencias y valores necesarios para realizar el trabajo de un gerente (Smit, 2007). A continuación, lo anterior sugiere que esa competencia es el ejercicio de un conocimiento; Haciendo la diferencia entre conocimiento y conocimiento, el primero es la fuente y la base del otro; pero no necesariamente una acción, sino una decisión que puede apuntar a una acción particular, especialmente para resolver problemas administrativos; mientras que el conocimiento se refiere al "know-how" del administrador, que indica una capacidad para ser considerado y valorado en la gestión.

Según el informe de la UNESCO de 1996, ser un medio competente para llevar a cabo una actividad profesional, resolver problemas o desarrollar proyectos a tiempo, movilizándolo completamente el know-how junto con el conocimiento conceptual relevante y con diferentes competencias de acción y relación, por lo tanto, la competencia significa la capacidad de mostrar, analizar e intervenir. en un mundo complejo donde los aspectos estrictamente técnicos con posición cultural, social, ética, política y técnica en relación entre sí están entre otros. Es decir, ser competente significa "capacidad y sabiduría", entre otras cosas no menos importantes.

Para abordar el tema del liderazgo, primero es necesario señalar que, en varios textos sobre asuntos administrativos y administrativos, así como en la literatura relacionada, generalmente se encuentran definiciones de liderazgo o capacidad de liderazgo, ya que el concepto de competencia a menudo se usa como sinónimo de habilidad, ambos se definen Los conceptos de aclarar este aspecto. David McClelland (1917 - 1998), quien acuñó por primera vez el concepto de "competencia" en 1973 en la literatura de administración como un diferenciador crítico del Performance Manager (Boyatzis, 2008), ve que las pruebas de inteligencia no pudieron predecir la adaptación de las personas a los problemas de la vida y al éxito profesional. (Gross,2008, Tobón, 2006).

McClelland argumentó que el desempeño adecuado del trabajo dependía más de las características de la persona que de su currículum o experiencia, entonces él investigó nuevas variables que le permitiría establecer una mejor previsión de desempeño en el trabajo, a la que él llamó competencias (y Barroso, 2015). Sin embargo, en su libro "La sociedad de edad" McClelland dijo que "las personas con alta necesidad de logro valoran más la competencia que la amistad y prefieren trabajar con alguien a quien sienten competente, aunque no les agrade mucho la persona" (Ortíz ; 2012, p. 39), al que se refiere la importancia dada a las competencias por razones subjetivas; por lo que, por tales motivos, Desiato y Guevara (1998) explican que: "la posibilidad de ocupar una posición dentro de la organización, se refiere a un estudio de variables humanas. Por lo tanto, dentro de la empresa existe un departamento que se ocupa del análisis de capacidades humanas ".

En el caso de que un buen líder debe poseer autoridad demostrable conceptual (experiencia adquirida) y personal de la autoridad (vigor e inteligencia), antes de formalmente confieren la propiedad de una gerente de la empresa.

Sin embargo, Boyatzis (1982) amplió el concepto de McClelland y competencias definidas como "las características subyacentes de una persona que causó un desempeño eficaz y excelente (Robbins y Juiz de 2013;) Y Boyatzis (2008) Como Boyatzis (1982) indica que la teoría del desempeño es la base del concepto de competencia, entendido como "características subyacentes" al conjunto de todos los aspectos que la persona posee y pone al servicio del desarrollo de su comportamiento en el trabajo.

Las propiedades subyacentes de cada individuo resultan de la suma de sus competencias cognitivas (competencias), comportamientos (actitudes), rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos, ya sean conocimientos teóricos o de experiencia (Pattern y Barroso,2015). Del mismo modo, Spencer y Spender (1993) presentaron los poderes como las características subyacentes de los individuos, explicando que indican "los modos en que una persona se comporta o piensa, generaliza a través de las situaciones, y que persisten por un periodo razonablemente largo de tiempo" (p.09). Al decir que mantiene una relación entre pensar y actuar.

En el área de administración, el centro del asunto es el "conocimiento para hacer algo", es decir, ser competente, hacerlo bien, hacerlo sabio. El conocimiento debe ser convertido en un acto; lo que ellos llaman "competencia", basado en la capacidad de realizar una tarea de manera efectiva, es decir, con sabiduría (Morales, 2013). Ser líder, gerente o

persona profesional efectiva necesita la capacidad de usar el conocimiento y hacer que las cosas sucedan, esto se puede llamar competencia (Boyatzis, 2008). De manera similar, Boyatzis (1982) dice que hablar de competencias se refiere a la suma de la capacidad que involucra el dominio de la función humana en el contexto empresarial, es importante para desempeñar el papel de administrador. Como competencias sociales para organizar el trabajo de un equipo de personas. Entonces, el arte del gobierno, según Fayol (1972, p. 254) “se basa en ciertas cualidades personales y en el conocimiento de los principios generales de la administración. Se manifiesta tanto en las pequeñas como en las grandes empresas. Tiene, como todas las demás artes, sus grados”

Digamos que una especie de medida justa o equilibrio adecuado entre talento y conocimiento; a lo que se refiere Gevaert (2003), cuando él explica que: en la gestión debe ser un juego entre lo dicho y hecho, teoría y praxis, una conciencia de lo que se ha hecho y, si lo desea, para ver la acción tomada como trabajo, que es un aspecto separado de la realización humana. La razón para ello, los gestores demostrar sus competencias en espacios de gestión cuando las situaciones que son percibidas subjetivamente y objetivamente como desafíos, que deben llevar al conocimiento acción, cumpliendo sus propios y otras expectativas surgir.

Como nota, la competencia término es un concepto muy amplio, en el cual el espectro incluyendo definiciones tales como las competencias, entre otros, además, se puede ver en el curso de la investigación que los poderes se hacen, son de él. Una vez, por conocimiento adquirido a través de experiencia previa, para que esas definiciones sean revisadas, entrelazadas e interactúen entre sí, a lo largo del discurso de la presente investigación.

En el año 1955, Robert Katz publicó un trabajo en el que identificó las competencias básicas para los gestores, es decir, las competencias gerenciales, que están compuestas de: competencias técnicas, humanas y conceptuales. Para estas tres competencias, una cuarta debe ser agregada - es decir, para diseñar soluciones (Koontz 2008). Las competencias técnicas son importantes en el dominio de la supervisión y gestión de negocios, por lo que las competencias humanas son útiles para interacciones frecuentes con subordinados. Las competencias conceptuales y las soluciones de diseño generalmente no son competencias críticas en el nivel más bajo en la jerarquía de la organización.

Lo anterior describe la importancia de las competencias humanas para los gerentes (Daft y Marcic, 2006). Según Rodríguez (2006), la competencia humana "la capacidad de

comprender a los demás (competencias en relaciones humanas) es un requisito de igual importancia para la gestión de todos los niveles". Pero a medida que los gerentes ascienden al nivel jerárquico dentro de las empresas, utilizan menos experiencia técnica y más competencia en la toma de decisiones y otras áreas que requieren capacidad conceptual.

En varios textos en español, las relaciones humanas se identifican como competencias, tales como competencias sociales o competencias interpersonales que son importantes en todos los niveles de la jerarquía de la organización. probablemente más aún para los gerentes de nivel medio que a menudo tienen que actuar como puentes entre los jefes, gerentes y gerentes de otras partes de la organización (Griffin, 2011). Muchos gerentes han descubierto que uno puede entender a los demás y hacer que otros los entiendan, es una buena manera de lograr el éxito en la gestión.

Un administrador competente en relaciones humanas es aquel que tiene hábitos, actitudes, competencias, comportamientos y competencias necesarias para desarrollar relaciones interpersonales óptimas en el nivel de gestión. Un gerente con deficiencias en las relaciones humanas puede tener problemas con los subordinados, lo que lleva a que empleados valiosos dejen o soliciten una transferencia y contribuyan a la baja moral (Griffin y Ebert, 2005).

Lo que significa que tener o no competencias de relaciones humanas puede determinar el éxito del empresario en las organizaciones, una declaración que puede ser confirmada por Whetten y Cameron (2005), quienes señalan que:

La competencia en las competencias personales, interpersonales y grupales es un requisito previo crítico para el éxito en la administración. Las competencias analíticas y cuantitativas fuertes son importantes, pero no son suficientes. Los directivos exitosos deben ser capaces de trabajar efectivamente con la gente.

En este orden de ideas, para Griffin (2011) el gestor requiere competencias interpersonales, que él define como "la capacidad de comunicar, comprender y motivar tanto a individuos como a grupos". El autor enfatiza que el gerente debe tener la capacidad de convivir con otras personas. Madrigal (2009) explica que las competencias interpersonales son: "las competencias para trabajar en grupo, con espíritu de colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otras personas, hasta para obtener objetivos comunes". En este sentido, es importante mencionar que las empresas deben concentrar sus

esfuerzos en la formación de gestores con las competencias necesarias para alcanzar con eficiencia los objetivos previamente establecidos.

Por su parte, Hitt, Black y Porter (2011) destacan que los gestores manejan en la organización en gran parte con ya través de las personas, pues las relaciones interpersonales constituyen una dimensión de extrema importancia en el proceso de gestión administrativa, que, como en cualquier ambiente social, tiene un carácter predominante; En este sentido, para tener buenas relaciones interpersonal en el lugar de trabajo, es necesario que los gerentes dirigen sus esfuerzos para desarrollar e implementar competencias interpersonales y competencias de comunicación a través de relaciones con otros gerentes y empleados.

La importancia de desarrollar competencias en gestores también es advertida por Madrigal (2009) que explica lo siguiente: "para el gerente de cualquier empresa y organización alcanzar un mejor desempeño requiere comprensión, desarrollo y aplicación de competencias sociales interpersonales y liderazgo"; Para ello es necesario que todos los emprendedores, gerentes y directores estén enfocados en desarrollar las competencias que potencialmente les permitan liderar con éxito y tener mejores relaciones interpersonales en cualquier ambiente de trabajo y negocios.

Las compañías a menudo pierden buenos empleados debido a los gerentes en el frente que no muestran respeto y preocupación por su equipo. Daft (2013) señala que "el conocimiento humano es cada vez más importante para los gerentes en todos los niveles; son importantes para los gerentes que trabajan directamente con los empleados diariamente". El liderazgo ejecutivo en las tareas de relaciones humanas y las responsabilidades de liderazgo y monitoreo dentro de las organizaciones es lo que allanará el camino para un liderazgo equilibrado en los límites de las competencias y técnicas conceptuales humanas y determinará el éxito de la empresa.

Ser administrador requiere un conjunto de competencias específicas que no se incluyen actualmente en el plan de estudios para la educación universitaria general en el país, por lo que es necesario tomar medidas para mejorar la capacidad del administrador , por lo que existen debilidades en el liderazgo inherentes a la cultura. factores. Sin embargo, es posible aprender a convertirse en gerente, ya que la competencia indica formas de comportamiento o creencias para generalizar diferentes situaciones y durar mucho tiempo (Robbins y Judge, 2013). Como se puede ver en Katz (1955/1974), un gerente con competencias humanas bien desarrolladas que es consciente de las consecuencias de sus

propias actitudes, suposiciones y creencias sobre individuos y grupos de personas, y puede comprender los beneficios y limitaciones que acompañan a estas percepciones. Como resultado del desarrollo de las competencias humanas, un gerente puede dominar la forma en que se comunica con otras personas y entender sus propias acciones administrativas. Cuando un administrador tiene la capacidad de aceptar que las percepciones de los demás pueden ser diferentes a las suyas, pueden reflexionar sobre su desempeño y, por lo tanto, ser más eficaces en la comprensión de sus propias palabras y comportamiento.

De acuerdo con Daft (2013) las principales razones para el fracaso de un gerente son las siguientes:

Competencias y prácticas de comunicación ineficaces (incluyendo oír empleados y clientes).

Mala relación de trabajo / competencias interpersonales.

Incapacidad de liderar y motivar a los demás.

De manera similar, Moreno (1998) se refiere al desarrollo de competencias, cuyo propósito es facilitar el control óptimo de ciertos métodos que muestran que un individuo tiene cierta competencia hasta que se logra una habilidad donde se demuestra que tiene capacidad. La forma en que los conceptos de habilidad, destreza y habilidad están vinculados se refleja en el desempeño de ciertas tareas o tareas. Las competencias se entienden como el desempeño de una naturaleza técnica o la coordinación neuromuscular y la eficiencia de una persona y la capacidad se considera como el potencial de acción en el hombre.

La inteligencia social y el liderazgo como elementos esenciales de las competencias humanas en el gerente.

Howard Gardner (2011), líder en la creación de conciencia de varias formas de inteligencia, definió al menos ocho tipos diferentes de inteligencia: lógica, lingüística, espacial, musical, kinestética, naturalista, intrapersonal (inteligencia emocional) e inteligencia social (interpersonal) A lo largo del tiempo, Gardner enumera dos inteligencias, que completan diez todo, por ejemplo: la conciencia existencial y la conciencia moral (Hughes, Thompson y Bradford, 2009).

Continuando Madrigal (2009) menciona que la inteligencia social:

“Es el talento en el manejo de las relaciones con los demás; es saber persuadir e influenciar a los demás. Quienes poseen competencias sociales son excelentes negociadores, tienen gran capacidad para liderar grupos y para dirigir cambios, y son capaces de trabajar colaborando en un equipo y creando sinergias grupales.”

Para Albrecht (2006) la inteligencia social “es la capacidad para llevarse bien con los demás y conseguir que cooperen con ustedes”. También describe “una combinación de comprensión básica de la gente – una especie de conciencia social estratégica – y un conjunto de competencias para interactuar con éxito con las personas”. Se concluye que dominar la competencia humana es acompañado por una gestión consciente de la inteligencia social. De la misma forma, Albrecht (2006) destaca su importancia para los gestores: “la inteligencia social puede reducir el conflicto, crear colaboración, sustituir la intolerancia y la polarización con entendimiento y movilizar a la gente hacia metas comunes”. Entonces, la capacidad de construir y administrar buenas relaciones es una competencia gerencial que requiere el manejo de inteligencia social; este aspecto de la inteligencia emocional comprende el aprender a escuchar, comunicarse de manera clara y convincente para persuadir a otros (Daft y Marcic; 2013).

Por lo tanto, administrar o gestionar bien las emociones también es una competencia valorada por los gestores, pues el estado emocional de éstos puede afectar la toma de decisión, el desempeño de los empleados, el equipo de trabajo y toda la empresa; A este respecto, Daft y Marcic (2013) aluden al concepto de competencia de autogestión (Personal Management, término en inglés), que incluye autocontrol, saber lidiar con las propias emociones, que representa una competencia directamente relacionada a la construcción de relaciones interpersonales. Saber relacionarse con las personas es una competencia esencial para los gerentes, porque, por su condición natural, el ser humano es un ser social.

Los gerentes o directores de empresas deben tener la capacidad de conducir bien el contexto social en que operan y alcanzar los objetivos de la empresa de gestionar a partir de la empatía y así conectarse con las personas de manera eficaz. La influencia interpersonal se obtiene a través del proceso de comunicación entre el líder y el grupo. Para tales propósitos, un gerente que demuestra competencias sociales, que no es más que la experiencia en lidiar con relaciones humanas, tendrá la ventaja de enfocar su estilo gerencial a través del uso de una buena comunicación para el entendimiento con su grupo de trabajo. y con su grupo de interés.

Aunque es verdad que los gerentes son responsables del trabajo de las personas en su unidad y sus acciones al respecto constituyen el papel de líder (Mintzberg, 1990), al que Robbins y Coulter (2008) agregan que “El trabajo de un gerente no tiene que ver con logros personales, sino con ayudar a otros a realizar su trabajo”. Lo anterior revela el carácter de liderazgo que un gerente debe tener en el desempeño de sus funciones; ya que es el gerente quien tendrá la responsabilidad de dirigir a un grupo particular de personas hacia el logro de metas y objetivos previamente establecidos. Esto es confirmado por William Edwards Deming, un destacado consultor de gestión que confirma que el liderazgo debe ser adoptado e implementado bajo la dirección del autor (1989) “la necesaria transformación del estilo de gestión occidental requiere que los gerentes sean líderes”. Por lo tanto, siendo claro que la gestión y el liderazgo son dos lados de la misma moneda, y que, aunque ambos aspectos se complementan y son mutuamente necesarios (Daft, 2015), similarmente el liderazgo y la administración trabajan conjuntamente cuando se habla de gestión.

El liderazgo es uno de los temas más estudiados y discutidos en las sociedades desde los tiempos antiguos, es tan importante que usted no puede pensar en la gestión, o el éxito de un gerente sin considerar el liderazgo como una herramienta fundamental, porque está presente en todos los aspectos de nuestras vidas, no sólo dentro de las empresas, sino también en la vida familiar, religiosa o espiritual. Generalmente la cultura popular cree que una persona es líder o simplemente no lo es. Al verla como una calidad nacida en que no se puede aprender o enseñar, por ejemplo, uno de los expertos en liderazgo como es el caso de Robert S Kaplan (2015), quien confirma que “las competencias en liderazgo pueden y a menudo tienen que ser aprendidas”. Kaplan, basado en su experiencia ejecutiva, afirma que el liderazgo es una capacidad que puede ser cultivada o una habilidad que se puede aprender.

A partir de la posición de Crainer y Dearlove (2014) el liderazgo es visto como un ejercicio de poder ejercido a través de políticas y competencias para influenciar a las personas, en ese sentido, es conveniente profundizar en los aspectos mencionados anteriormente para evaluar cómo se podría mejorar el desempeño del gerente.

Cuando encontramos administradores carentes de competencias Gerenciales, surge uno de los problemas del liderazgo es el autoritarismo o abuso de poder el cual han seguido al hombre desde la guerra de Troya hasta la feroz lucha contemporánea por la globalización de los mercados (Gil'Adi, 2012). En la antigua Grecia, y especialmente las historias de la mitología griega. El dramaturgo griego Sófocles, que vivió desde 497 hasta 406 aC, fue un

maestro en la interpretación del comportamiento individual y su impacto en la organización. Su obra más famosa, *Electra* y *Edipo*, dio nombres a trastornos mentales o dificultades. Muchos de los trabajos de Sófocles -123 en total- confirman lo que muchos gerentes rápidos saben: una organización solo puede florecer si las necesidades organizativas e individuales convergen.

De manera similar, los efectos del dramaturgo griego presentan los efectos del abuso de poder y muestran las lesiones derivadas de la autoridad del despertar y no respetan a las personas. Estas historias también muestran cómo la arrogancia y el orgullo pueden ser devastadores.

Cuando el liderazgo no se ejerce correctamente, y este se combina con una supervisión mal entendida y, poco o ningún control; dan lugar a consecuencias negativas en la organización, que van desde una situación de caos que no permite el flujo de personal, hasta tensiones personales entre el gerente y el equipo. En este contexto, el gerente "incompetente" se describe claramente cuyo comportamiento se basa en actitudes que no coinciden con las expectativas de su grupo, creando conflictos que socavan la relación entre el supervisor y el delegado.

En este sentido, comúnmente utilizados, se relacionan con líderes ácidos y egoístas que no tienen empatía, capacidad para armonizar y mantener buenas relaciones; reflejando conductas ineficaces o disfuncionales que afectan la comunicación y la armonía en el lugar de trabajo, reduciendo la motivación y, por lo tanto, la productividad de los empleados, introduciendo reglas draconianas e innecesarias, practicando supervisión represiva y una presión intensa para cumplir con los requisitos de producción en caso de costos inciertos. Tal vez estos ejecutivos tengan liderazgo cognitivo, pero carecen del aspecto humano. Entonces, ¿cómo se las arreglaron las personas con estas deficiencias? Lo anterior es advertido por Albrecht (2006) mencionando que: “En demasiadas organizaciones la gente acaba en cargos de supervisión y dirección por los motivos equivocados: longevidad, experiencia en la especialidad técnica practicada por un grupo de trabajo en particular, amistad con los altos directivos, politiquero... casi todo salvo la habilidad de dirigir”.

Este tipo de gestor no sabe cómo asignar la crítica apropiada, distorsionar las relaciones y llevar a conflictos innecesarios, enfatizando su equipo de trabajo y, eventualmente, llevar al fracaso de la organización. Como Garrido (2004) afirma, es a partir de la década de 1980 que los estudios de liderazgo enfatizaron la identificación de un modelo

de competencia de líderes exitosos, y esas competencias de liderazgo tienen un denominador común: Inteligencia Emocional. Es por eso que Goleman (2006), basado en su investigación sobre Inteligencia Emocional (IE), refiere que “Ahora se nos juzga según normas nuevas: ya no importa sólo la sagacidad, la preparación y experiencia, sino cómo nos manejamos con nosotros mismos y con los demás.” Esta declaración es compartida por Hellriegel et al, (2017) confirmando: “Ahora no sólo se juzga a una persona por su inteligencia, sino también por el nivel de habilidad que tiene para manejarse y administrar a otros”. De hecho, según los autores, las empresas asumen que la persona es inteligente y tiene los conocimientos técnicos necesarios; Y cuando se comprometen, asumen que ya tienen competencias de liderazgo que los llevan a un desempeño sobresaliente.

De esta manera, los gerentes, directores y supervisores necesitan de las competencias humanas que les permitan desempeñar con éxito el papel de líder, deben ser capaces de motivar e influir positivamente en los empleados, los subordinados y el grupo de trabajo bajo su control. Actualmente, ya no basta con tener un título universitario o la referencia académica y técnica como gerente o tener la responsabilidad del departamento de una organización. He confirmado lo anterior el profesor Julius Sterling Livingston, quien en 1971 explicó en su artículo "El mito de esto". gerente bien educado "(el jefe de departamento bien preparado) que ni el número de diplomas o calificaciones obtenidas puede predecir la efectividad del desempeño de un administrador; asegurando que los programas de educación formal no enseñan a los administradores lo que más necesitan saber para hacer una carrera exitosa en la administración. A menos que ellos adquieran a través de su propia experiencia los conocimientos y competencias que son vitales para su eficiencia". el mismo modo, no es suficiente tener varios años de experiencia para merecer un puesto de liderazgo; Esto es lo que Madrigal (2009) confirma al explicar que “Muchas veces sólo porque alguien tiene una carrera profesional le ofrecen un puesto directivo, el cual es aceptado sin menoscabo. Pero en el ejercicio de sus funciones se hace evidente que la persona no está preparada para ello”. Por estas razones, es necesario centrarse en el aspecto humano de la gestión. para quienes es de fundamental importancia adquirir los conocimientos necesarios para desarrollar buenas relaciones interpersonales y laborales.

Autores como Boyatzis (1982), Mosley, Meggison y Pietri (2005) Goleman (2005) y Rumsey (2013), que abordan temas como los estilos y competencias de liderazgo, enfatizan que los líderes de gestión requieren competencias humanas, inteligencia social para resolver

problemas y un enfoque orientado hacia la personalidad. en la motivación. Debe tenerse en cuenta que estas declaraciones para comprender la necesidad de que el gerente tenga las cualidades de liderazgo de las relaciones humanas experimentadas y valoradas por las personas con las que se relaciona el gerente en áreas de trabajo y carácter profesional.

Así mismo, Koontz y Weihrich (1998, p.10) explican que: “los administradores deben establecer un entorno en el que los individuos puedan cumplir metas grupales con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales e insatisfacción personal”. Un gerente siempre debe entender bien con las personas para alcanzar los objetivos de la organización de manera efectiva y eficiente. Es por eso que Whetten y Cameron (2011) afirman ser considerados como un líder que requiere competencias o relaciones entre clanes humanos como se les llama Mosley et al., (2005). Por lo tanto, se puede confirmar que los gerentes deben tener la capacidad de comunicar su apoyo a los subordinados, fomentar el trabajo en equipo, tener empatía para comprender las causas de los demás. favorecer el empoderamiento de su pueblo; Sugiera e implemente formas creativas de resolver problemas.

Asignación para el cambio orientada hacia el propósito y crea una visión común con el grupo de trabajo.

Según De Ansorena (2001), el término las competencias Interpersonales, se usa en innumerables publicaciones como sinónimo de competencias sociales o competencias humanas: “son conocimientos, competencias y destrezas relacionadas con el éxito en las tareas que suponen contacto interpersonal con otras personas para el correcto desempeño del puesto de trabajo”. Entonces puede comprender que la supervivencia de una empresa depende en gran medida de la competencia líder que posee el líder, ya que el administrador es el encargado de tomar decisiones sobre los objetivos, las acciones y la distribución de recursos en la búsqueda de la efectividad de los datos y la satisfacción del personal. en la empresa.

La gestión del gerente es muy importante, especialmente con respecto a la dirección de las personas, quienes serán corresponsables de la productividad y el rendimiento de la empresa. Un gerente senior puede procesar la motivación y el equipo del empleado para "hacer lo correcto correctamente", de acuerdo con "eficiencia" y "eficiencia" en la administración, mientras que la mejor administración es aquella que logra ser efectiva y eficiente, mientras que generalmente los gerentes necesitan administrar recursos limitados (tiempo, dinero, espacio, etc.) y debe ser designado, limitaciones personales con respecto a

la competencia y la competencia de los empleados. Dichas limitaciones plantean problemas a la gerencia porque a veces los empleados no entienden completamente lo que se espera de ellos, ya sea por deficiencias en la comunicación de la gerencia o por falta de educación o información.

Este problema también forma parte de los gerentes, ya que las funciones del gerente como líder pueden comunicarse, comprender, guiar acciones y resultados en la empresa. En ese sentido, la eficiencia y la eficiencia están estrechamente relacionadas con las competencias de los gerentes. Basado en el desempeño del gerente, la competencia representa la capacidad de transformar conocimientos, competencias y actitudes hacia los resultados. En el contexto del país, la competitividad y la heterogeneidad de la educación académica de los gerentes y aquellos que se esfuerzan por ocupar cargos directivos en las empresas son evidentes. Las competencias en términos generales, indican formas de comportamiento o pensamiento que se reflejan en situaciones diferentes y determinadas, que podrían ser mantenidas por un largo período de tiempo (Robbins y Judge, 2013). Lo que Drucker citó en el párrafo anterior se refiere a la importancia que los gestores tienen en estar siempre en constante entrenamiento en las diversas áreas que requieren su ejercicio como gestor, no sólo en el aspecto profesional, sino también en lo que se refiere al campo personal, ya que tal progreso como ser humano se reflejará en su evolución en las diferentes aristas que componen la gestión como ciencia y arte.

La competitividad representa una necesidad urgente por parte del gestor de prepararse para los desafíos del futuro, para mejorar el desempeño actual con miras a obtener resultados progresivos y positivos de su gestión, la competitividad para Enright et al. (1994) “supone el desarrollo de las capacidades para mejorar e innovar, unidas a las presiones e incentivos para hacerlo”. Esta es confirmada por la UNESCO (1996) estableciendo que liderar una organización y traerlo para volver a encontrar su significado y propósito requiere, por encima de todo, nuevas capacidades de sus gestores para que permitan apuntar nuevos horizontes, trazar caminos, desarrollar negociaciones, elaborar compromisos que reúnan nuevos actores y liberen un quantum de capacidad creativa y transformación. Es necesario conocimiento de liderazgo que impregne a los actores con innovaciones. El arte del pilotaje reposa en el saber, el saber-colaborar, el saber-que-saber-como; saber cuándo y dónde.

Según lo mencionado por Hughes et al. (2009) “No importa cuánto poder formal y autoridad nuestras posiciones nos dan, sólo va a dejar un legado duradero si los demás

quieren estar en esa relación con nosotros”. Esta investigación tiene como objetivo demostrar la importancia de que las empresas tengan un gerente tridimensional, cuyo estilo de rendimiento y gestión demuestre un equilibrio y, si queremos, una sinergia entre conocimiento, técnica y carácter humano. - empático; orientar al gestor para mejorar el desempeño gerencial, con base en la concientización de un estilo gerencial con sentido humano, que promueve el éxito empresarial.

Los modelos de competencias gerenciales a nivel mundial, según el autor:

David McClelland, en 1953 por primera vez reconoció una característica humana que él llamó "competencia". McClelland lanzó el movimiento de modelado de competencias en Estados Unidos, delineando una alternativa a las pruebas de inteligencia aceptadas como un enfoque para predecir la "competencia" (Chouhan y Srivastava, 2014). En el desarrollo de su trabajo, McClelland (1973) continuó argumentando que los mejores predictores de desempeño en el trabajo eran las características personales subyacentes y duraderas, que él denominaba "competencias".

A partir de ahí, se convirtió en una serie de enfoques para perfeccionar el modelo de competencia originalmente propuesto por McClelland (1973), como el de Boyatzis (1982), Spencer y Spencer (1993) y Goleman (2005).

La investigación de competencias consistió en la Universidad de Harvard con Boyatzis y más tarde de la Universidad de Boston (con David McClelland), de Columbia (con Warner Burke), de la Universidad de Minnesota (con Marv Dunnette), Henley Management College (Victor Dulewicz) y la Case Western Reserve University (Richard Boyatzis, David Kolb, Don Wolfe, Diana Bilimoria y Melvin Smith) (Boyatzis, 2009).

Modelos de competencias Gerenciales para el sector público.

Tabla 1.

Modelos de competencias gerenciales para el sector público.

Modelo	competencias
Escuela de Gobierno Kennedy de la Universidad de Harvard	Esfera de la gestión estratégica Esfera de la gestión de entorno político (gestión política) Esfera de la gestión operativa.
Comité de gestión del servicio público de alto rango de Reino Unido	Suministrar propósito y dirección Producir un impacto personal Pensar estratégicamente Conseguir lo mejor de las personas Aprender y mejorar Centrarse en el servicio
Oficina Nacional de Innovación y Gestión Argentina	Desarrollo de los recursos humanos Planificación y gestión Construcción de relaciones Comprensión del entorno organizacional Liderazgo de equipos
Richard Boyatzis	Gestión y acción por objetivos Liderazgo Gestión de recursos humanos Dirección de subordinados Enfocar a otras personas Conocimientos específicos
Loreto Marchant	Gerencia de la motivación personal Conducción de grupos de trabajo Liderazgo Comunicación eficaz Dirección de personas Gestión del cambio y desarrollo de la

Nota: Tomada de Ramírez (2015)

En el concepto de competencias, tendremos en cuenta lo que dicen los autores:

Para McClelland, citado por Robbins & Judge (2013), las competencias son las características subyacentes en una persona que están causalmente relacionadas con los comportamientos y la acción exitosa en su actividad profesional, entendiendo por “características subyacentes” el conjunto de todos los aspectos que la persona posee y pone al servicio del desarrollo de su comportamiento laboral. Las características subyacentes de cada individuo resultarían de la suma de sus capacidades cognoscitivas (aptitudes), tendencias de conducta (actitudes), los rasgos de personalidad y los conocimientos adquiridos, ya sean teóricos o experienciales.

Las competencias establecen un vínculo entre las tareas a realizar y los comportamientos que se manifiestan para hacerlo, por un lado, y las cualidades individuales necesarias para comportarse satisfactoriamente en el otro. Desde este punto de vista, una persona es competente si puede realizar una tarea de acuerdo con el patrón esperado y el rendimiento esperado.

Cardona y Chinchilla (1999) distinguen entre las competencias técnicas o referidas a un puesto concreto, y las directivas, las cuales son genéricas, y se dividen en: (a) estratégicas, (b) intratégicas, y (c) de eficacia personal. A su vez las estratégicas describen la capacidad del directivo y su relación con el entorno externo de las empresas.

En cuanto a las variables, veremos las siguientes variables:

Visión de negocio: El individuo reconoce y hace buen uso de las oportunidades, los peligros y las fuerzas externas que influyen en la competitividad del negocio.

Resolución de problemas: Las personas estudian un problema complejo y tienen la capacidad de síntesis y de toma de decisiones.

Gestión de recursos: Se utilizan los recursos de modo eficaz para lograr los objetivos.

Orientación al cliente: Responde en tiempo y eficacia a las necesidades del cliente.

Red de relaciones efectivas: Desarrolla y sostiene una amplia red de relaciones con personas clave de la empresa y de su entorno.

Negociación: Consigue el apoyo y la conformidad de personas y grupos clave que influyen en su área de responsabilidad

Las competencias intratégicas se refieren a la capacidad ejecutiva y de liderazgo de un directivo al interior de las empresas, lo cual es aplicable a nivel gerencial. Comprende las siguientes variables:

Comunicación: Informa de manera efectiva y aporta evidencias para respaldar sus opiniones y resoluciones.

Organización: Asigna funciones a las personas adecuadas para realizar el trabajo y planifica su seguimiento.

Empatía: Entiende, tiene en cuenta a los demás y respeta sus sentimientos.

Delegación: Trata que su equipo de trabajo tome decisiones para lograr sus objetivos.

Coaching: Apoya al personal para que mejore y desarrolle sus competencias y capacidades.

Trabajo en equipo: Establece un clima de colaboración, comunicación y confianza entre los integrantes de su equipo de trabajo y los motiva para el logro de objetivos comunes.

Las competencias de eficacia personal especifican los hábitos básicos de una persona y la relación entre ella misma y su entorno. Comprenden las siguientes variables:

Proactividad: El individuo demuestra iniciativa, creatividad y autonomía personal b) Autogobierno. Posee disciplina, concentración y autocontrol

Gestión personal: Mantiene adecuado control del tiempo, estrés y riesgo ante situaciones de gran responsabilidad.

Desarrollo personal: Se autoevalúa para lograr cambios de comportamiento que fortalezcan su gestión directiva.

Las competencias gerenciales

Para Castro y Marchant (2005), los gerentes deben tener el conocimiento, las competencias y los valores que le permitan a su equipo participar en un entorno que fomente el compromiso y la participación en diferentes niveles de trabajo, promoviendo el crecimiento para el aprendizaje, orientado hacia los resultados y, por lo tanto, individualmente. y grupos de cada actuación. La supervivencia de una empresa depende en gran medida de la habilidad de la gerencia, ya que el gerente debe tomar decisiones constantemente sobre los objetivos, acciones y recursos en busca de eficiencia en las tareas y la satisfacción del personal. Los grupos de administradores requieren competencias especiales que actualmente no están incluidas en el plan de estudios de educación formal. Sin embargo, es posible aprender a convertirse en gerente, ya que la competencia indica formas de comportamiento o creencia para generalizar diferentes situaciones y durar mucho tiempo (Robbins y Juez, 2013).

En las investigaciones sobre competencias directivas

Un estudio de García-Lombardía, Cardona y Chinchilla (2001) sobre las competencias de gestión más apreciadas encontró que las competencias relacionadas con la capacidad del propio jefe para mejorar el aprendizaje personal, la toma de decisiones y la credibilidad, son altamente valoradas para enfrentar cambios en el siglo XXI.

Augut (2003), en su investigación muestra que los gerentes tienen un bajo nivel de necesidad de competencias técnicas intermedias (p. Ej., Gestión financiera y financiera y

tecnología de la información) y genéricos (p. Ej., Control de reacciones precipitadas). Pero en general, requieren poca capacitación en competencias donde se muestran déficits. Además, están un poco interesados en la educación en el futuro, lo que es riesgoso si se considera que el turismo enfrenta grandes desafíos en el futuro.

En un estudio realizado por Whetten & Cameron (2005) para identificar las competencias y competencias que distinguen a las personas efectivas de las personas que no son efectivas, se investigó a 402 personas calificadas como ejecutivos de alto nivel en sus organizaciones que se preocupan por ellas. Salud, educación y gobierno. Se les preguntó acerca de los atributos asociados con la eficiencia administrativa, dando aproximadamente 60 propiedades a los gerentes efectivos. Las diez propiedades más identificadas fueron conductuales. López (2008) señaló, por su parte, que los factores internos como el concepto erróneo de la compañía, la falta de planificación estratégica, la falta de financiamiento y la creatividad, los cambios en los gustos de los consumidores y los productos de baja calidad son aspectos cualitativos que deben abordarse principalmente para que el problema de los alimentos y la alimentación. Las empresas de turismo de bebidas no empeoran.

Becerra (2011) encontró que los factores de personalidad de los gerentes mostraron una correlación significativa con respecto a la competitividad, excepto que era una relación negativa, por lo que fue necesario desarrollar este factor.

Conceptualización de las competencias gerenciales.

El problema de las competencias en las organizaciones se deriva del proceso de desarrollo que la gestión de recursos humanos ha sufrido a lo largo del tiempo. Existe una diversidad conceptual en los criterios y la proyección sobre el término "competencias", que generan confusión en la interpretación de la misma, dependiendo en última instancia del autor, las tendencias culturales y los paradigmas. En este sentido, cabe señalar que existen diferentes maneras de definirlo.

Una definición básica que hace el Diccionario de la Real Academia Española (2004) cuando definimos la "competencia" que proviene de la competencia latina definida en su segundo significado como: "Experiencia, capacidad, capacidad de hacer algo o intervenir en uno". pregunta específica. "Este concepto es solo el preámbulo de lo que este término representa desde los diferentes enfoques.

Esquema Conceptos de competencias Gerenciales

Tabla 2.

Esquema conceptos de competencias Gerenciales

Autor	Concepto
Homby y thomas (1989)	Las competencias como los conocimientos, las competencias y las cualidades de un gerente efectivo. En los modelos de competencias, se consideran como cualidades de las personas que están interrelacionadas y se proyectan en su comportamiento productivo.
Marelli (2002)	Define la competencia como una capacidad laboral medible, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir para producir los resultados deseados por la organización. Está conformada por conocimientos, competencias, destrezas y competencias que los trabajadores deben demostrar, para que una organización alcance sus metas y objetivos.
Hellriegel, Jackson y Slocum (2002)	Definen las competencias gerenciales como “un conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos, así como actitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales, en diversas organizaciones”
Tobón (2006)	Las competencias como aquellos comportamientos observables y habituales, que posibilitan el éxito de una persona en una actividad o función.
Cejas (2008)	Las competencias surgen como una manera de determinar las características, que deben tener los empleados en el desempeño de su actividad laboral, a fin de alcanzar niveles de productividad y competitividad.
Alles (2010)	Menciona que la competencia 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 o mercados diferentes.

Nota: Tomada de Ramírez (2015)

Es necesario aclarar que el término "gerencial" no se refiere a una posición y / o posición, sino a las competencias suficientes y fundamentales que debe desarrollar cada persona en una organización; Lo que es gerencial corresponde a lo que está relacionado con el medio ambiente y que debe responder a él y ante él.

De acuerdo con lo anterior, podemos definir competencias de gestión como lo que todas las personas pueden hacer, hacer o realmente hacer para tener éxito en una organización.

Estas acciones y / o acciones de la persona se traducen en cinco elementos de competencias que desarrollan Alcover, Rodríguez y Domínguez (2004). Estos elementos son:

Saber: conjunto de conocimientos técnicos y conceptuales, que el individuo adquiere en su formación y de sus experiencias.

Saber hacer: poseer las competencias técnicas, cognitivas y sociales, necesarias para aplicar los conocimientos adquiridos.

Saber estar: Se relaciona con las actitudes, valores y creencias laborales.

Querer hacer: Aspectos motivacionales que permiten al individuo sentirse cómodo con las funciones que desempeña.

Poder hacer: conjunto de rasgos personales es decir las aptitudes, y el medio organizacional (facilidades del contexto) que le permitan llevar a cabo sus tareas de la mejor manera.

Teorías, modelos y metodologías de las competencias gerenciales. A menudo es sorprendente cuando se dice que solo hay tres (03) modelos por competencia; con el mismo espíritu y considerando los requisitos, se dice que Saracho (2005) "Es importante mencionar que en este momento ni siquiera existe un modelo general para la gestión de competencias y, debido a esto, los tres modelos existentes todavía se aplican de forma aislada o arbitrada, sin una orientación clara sobre qué y cómo. Usas cada uno de ellos".

En los modelos teóricos veamos lo que dicen los siguientes autores:

David McClelland

El Modelo de competencias distintas: Basado en el supuesto de que los humanos tienen ciertas características que les permiten desempeñarse "con éxito" en una organización particular y, por lo tanto, identificar estos rasgos, la organización permite a la organización atraer, desarrollar y retener a las personas que tienen tales características, porque estas personas son las que permiten a la organización lograr resultados sobresalientes y, por lo tanto, garantizan que mantengan y mejoren el desempeño de la organización a un nivel superior. Cada flujo de pensamiento que surgió sobre el concepto de "talento" se basa en las premisas de este modelo (McClelland, 1987).

William Byham

Modelo de competencias genéricas. Se basa en la suposición de que hay algunos comportamientos típicos que permiten que una persona se desempeñe "correctamente" en una posición particular, y que estos comportamientos son generales o genéricos, porque son los mismos que permiten que otra persona se desempeñe "correctamente" En una posición

similar en otra organización, es decir, igualdad en organizaciones similares, los comportamientos que son necesarios para obtener buenos resultados son los mismos. El modelo se basa en los conceptos "mejores prácticas" y "benchmarking".

Sydney Fine

Modelo de competencia funcional: se basa en la premisa de que hay ciertos resultados mínimos que una persona debe obtener en una posición determinada, y que estos resultados mínimos son aquellos que deben garantizarse, para que se alcancen los estándares de productividad, calidad y seguridad. Es necesario que la organización asegure el cumplimiento de sus objetivos de producción, es decir, cada posición en cada organización debe establecer los resultados mínimos que cada ocupante de una posición determinada debe obtener. Todas las metodologías y sistemas que han surgido en torno al concepto de "competencias técnicas", "estandarización de competencias" y "certificación de competencias" se basan en los supuestos de este modelo.

En las dimensiones de las competencias gerenciales tendremos que considerar:

Dimensión 1: competencias técnicas

Se encuadran todos los tipos de competencias, competencias que el individuo ha adquirido a través de sus estudios anteriores, así como sus especializaciones en diferentes áreas de su desarrollo educativo, que puede ser físico, químico. Pero estos no son necesarios para el gerente con el paso del tiempo en que adquiere posiciones ocupacionales más altas, lo más importante es que ese nuevo gerente adquiera esas competencias para poder trabajar y desempeñar funciones proactivas para mejorar el desarrollo de la institución que gestiona.

Kotler (2010) manifestó que: “El aprovechamiento cognitivo y el conocimiento por el uso de diferentes procesos y el mecanismo de acción es parte de este tipo de habilidad denominada técnica. Por lo cual el vislumbrar las competencias técnicas de los diferentes profesionales es muy difícil de evidenciar pues según el tipo de función e instrucción es definido para cada uno”. (p. 164)

Dimensión 2: competencias humanas

La colaboración con diferentes grupos humanos se ha denominado competencias humanas en persona o con el grupo. Ser necesario en todas las áreas de la jerarquía organizativa. Por lo tanto, los gerentes que desarrollan su trabajo en esta habilidad logran una mayor aceptación por parte del grupo que lo acompaña, teniendo en cuenta muchos procesos para

lograr la producción en el lugar de trabajo. Los gerentes deben tener competencias especiales para intercambiar información con el grupo, ser fundamentales para una gerencia que ha logrado buenos productos en la organización.

Para Kotler (2010): La habilidad humanística, durante mucho tiempo no ha sido entendida dejándola de lado, más bien recientemente ha habido logros y progresos en el desarrollo humano. Muchos de estos enfoques para el desarrollo de esta nueva habilidad están siendo tomadas como base de trabajo en las universidades y dentro del campo profesional es la base de la labor diaria. (p. 166).

La sensibilidad es inherente a la ejecución para poder actuar con eficacia con cada miembro del grupo, lo que significa que cooperan mutuamente dentro y fuera del equipo que lideran. En resumen, las competencias técnicas son básicamente con la función "cosas" (procesos u objetos físicos), por lo que la capacidad humanística es fundamental para la operación con personas desde la perspectiva de la cooperación.

Dimensión 3: competencias conceptuales

Kotler (2010), refirió que: El ver a una institución como un núcleo desde el cual la empresa se maneja ha sido denominado como habilidad conceptual, en el cual las funciones esenciales se entrelazan como un engranaje. Produciéndose cambios que desequilibran este proceso que puede modificar la interacción entre la institución, la producción y el clima laboral que influye en la economía nacional. (p. 158)

La organización debe trabajar dentro de la administración centralizada en general y no como una parte única, cómo interactúan, cuáles son sus amenazas, quiénes participan en el trabajo de la empresa y para que todo el grupo se muestre en su totalidad. Ser importante para el gerente al adquirir una mayor responsabilidad debe ejercer constantemente este tipo de competencias conceptuales.

En la variable sobre desarrollo institucional; veremos el concepto de los diferentes teóricos

El concepto de desarrollo institucional:

Petit (2012) decide que el concepto estándar D.I. es proyectada como promotora del desarrollo humano de forma sistemática y planificada, en términos de expansión y acumulación de capital, para promover el desarrollo económico y tecno-industrial

competitivo de la alta administración. Tres ideas semiestructuradas resultantes del análisis del corpus documental (intentos de codificación) sostienen esta síntesis:

La visión de hombre como recurso individual e instrumento para acumular y maximizar capitales.

El enfoque del cambio como producto de la intervención planificada, estratégica y sistematizada para fortalecer los recursos, las capacidades y las competencias empresariales.

La perspectiva de desarrollo competitivo empresarial y tecno económico de las fuerzas del entorno y entorno productivo industrial.

El desarrollo institucional como concepto es un fenómeno evolutivo con graves consecuencias para la política de innovación y puede adaptarse de manera consensuada al modelo social que persiguen las economías complejas. Esto significa en su máxima expresión que el método D.I tiene una gran capacidad cosmopoyética o amplitud para construir órdenes abiertas.

Con los profundos cambios socio-políticos actuales en América Latina, el desafío de adoptar el desarrollo humano es una prioridad. En esta disposición, Petit y Peña (2009) especifican una investigación asociada con el desarrollo de instituciones innovadoras, guiada por tres principios básicos: La primera es la consideración del análisis político-social, en oposición al análisis basado únicamente en el racionalismo económico; el segundo, el reconocimiento del valor colectivo frente a los antivalores del individualismo y el oportunismo; y el tercero, guardar la visión histórica, los hechos organizativos, experimentar nuevos valores, conceptos y teorías de la gestión del modo de producción socialista.

Para comprender este desarrollo, se intenta proponer un nuevo desarrollo institucional como una herramienta para planificar las relaciones de producción y como un instrumento político para la innovación y el desarrollo socioeconómico (Petit, 2008) para promover estrategias concretas para la generación, desarrollo y sostenibilidad de la capacidad de la sociedad para Innovación "(Colina, 2008) en el continente.

La capacidad de establecer un desarrollo institucional Innovador, de acuerdo con las demandas del entorno de desarrollo integrado (humano endógeno y sostenible), la "creatividad" como recurso para el pensamiento socialista del "vínculo social" del siglo XXI dentro del sistema de condiciones de producción, invariable es un análisis supuestamente compatible con una visión del concepto de innovación cuya naturaleza promueve las

demandas reales de los sujetos sociales de la integración en organizaciones de trabajo y agentes de cambio.

Es necesario comprender que la teoría del desarrollo organizacional y la teoría de la innovación deben desarrollarse para emerger en la práctica, las perspectivas socio-psicológicas, la naturaleza socioeconómica, las políticas sociales y afirmarse en nociones como las actividades creativas (Abad 2008), el trabajo como valor productivo social (Petit y Abad, 2009), ambos Diversificar profundamente el interés en lograr elementos de desarrollo integrado.

Cuando se trata de conceptos tales como desarrollo institucional, innovación, integración, creatividad y vínculos sociales; Los ejes comunes que se muestran en diferentes categorías, por ejemplo, pueden ser recursos teóricos y metodológicos que faciliten sus propias concepciones de relaciones sociales, condiciones de producción, orden público, entre otras cosas. Se ha demostrado que la interrelación indiscutible entre todos es laboriosa acerca de la utilidad de estos recursos conceptuales, lo que lleva a la conclusión de que los efectos de sus enlaces superan la discusión teórica y obligan con igual fuerza a penetrar espacios que identifican y optimizan una práctica promovida en línea. Con las demandas legítimas cambiando.

En las dimensiones de la variable de desarrollo institucional:

En la dimensión 1: Sistema de incentivos.

Guizar (2004) refiere que una serie de cambios que han ayudado mediante herramientas lograr que los miembros de la empresa ayuden a mejorar el buen resultado en la producción. El realizar este tipo de estimulaciones logra en muchos casos que los empleados ayuden a mejorar la producción para el cumplimiento de metas planificadas. Pero tenemos la implantación de estos medios motivadores como medio afirmativo de estabilidad laboral. (p. 78)

En la administración tradicional a través de muchas décadas ellos tuvieron sus bases en las cuales el trabajador recibía dinero y eso generaba tranquilidad y producían y generaban divisas extranjeras. Pero los estudios concluyeron que el dinero no es todo, la motivación del ser humano tiene muchas características psicosociales.

En la dimensión 2: Orientación a los resultados.

Las organizaciones modernas han hecho mucho hincapié en tener presente cuales son los objetivos institucionales, su claridad, sus difusiones para conducir los fines de la organización. Todo ello amparado en los llamados mecanismos de apoyo para el logro de una buena toma de decisiones. Koontz (1998, citado en Guizar, 2004, p.34).

La orientación hacia resultados es uno de los objetivos que todas las empresas, durante su evolución administrativa, establecieron como objetivo principal. Las empresas con buenos mecanismos han ayudado en el buen desarrollo del trabajo.

En la dimensión 3: Orientación sistémica.

Davis (1995, citado en Guizar, 2004, p.35) mencionó que las diversas entidades están enmarcadas en una orientación sistémica que ayudan a ser guía entre los gerentes y trabajadores, pues este proceso no puede darse por separado. Las interacciones entre los grupos de trabajo son de vital importancia para logros de producción organizacionales. La eficiencia y eficacia ayudan a que se cumpla con los objetivos de la organización, pero con interrelación del grupo y los gerentes.

En la dimensión 4: Orientación al cambio.

Guizar (2004) argumenta que las instituciones necesitan adaptarse a la evolución de la administración, del medio laboral tan cambiante, para ello valoro reestructurar lo que por mucho tiempo fue base propia del trabajador, para generar mejoras en las instituciones. (p. 83)

Por otro lado, Hampton (2005) refiere sobre orientación al cambio que los miembros de la institución basan sus labores en los objetivos primordiales interrelacionados con lo que el trabajador se ha fijado logrando que sus labores sean de un clima laboral idóneo que generen cambios en la institución. (p. 79)

En la variable compromiso laboral:

Compromiso laboral

Conway (2004) citado por Peralta (2013), El concepto de compromiso laboral ha ido cobrando importancia en las organizaciones, debido al interés por comprender qué retiene a los trabajadores en la organización. Igualmente, se han realizado estudios que asocian el

compromiso laboral como predictor del desempeño; asimismo, lo relacionan con bajo ausentismo y altos resultados misionales.

La definición más seguida de compromiso organizacional quizá sea la enunciada por Meyer y Allen (1991): el compromiso es un estado psicológico que caracteriza una relación entre una persona y una organización.

Meyer (1997) citado por Peralta (2013), afirma que el compromiso con la organización refleja la relación del empleado con la organización y cuáles son las implicaciones en su decisión de continuar formando parte de ella. Es más probable que los empleados comprometidos permanezcan en la organización que los empleados no comprometidos.

En el concepto de compromiso laboral se incluyen la aceptación de las metas de la organización, la disposición a realizar esfuerzos en pro de ésta y la expresión del deseo de mantenerse como miembro activo de la misma, dentro de una práctica constante.

Cáceres (2000) citado por Peralta (2013).

Robbins (2004), explicó el compromiso laboral como una actitud hacia el trabajo, lo define como un estado en el que un trabajador se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella. Así, una participación elevada en el trabajo consiste en identificarse con la compañía para la que se trabaja.

Como señaló Sénior Manager (2009) citado por Pérez (2012), el compromiso laboral en toda empresa es de gran importancia ya que este influirá mucho en el desempeño eficiente que tengan los colaboradores en la empresa.

Para Peralta (2013), el concepto de compromiso laboral se identifica en las empresas como un vínculo de lealtad o membresía por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita. Compromiso como proceso de identificación y de creencia acerca de la importancia de su labor y la necesidad y utilidad de las funciones que realiza en el trabajo.

Salanova y Schaufeli (2009), definen al compromiso laboral como un estado motivacional en donde predominan los sentimientos positivos de cumplimiento profesional.

Lagomarsino (2003) citado por Cámara (2012), sintetiza el concepto de Compromiso en una sola frase que recurrentemente es utilizada, considerando que estar comprometido es, “tener puesta la camiseta de la organización” (p. 79).

Según O’ Reilly (1989) citado por Vargas (2007), el compromiso organizacional es la adhesión psicológica individual a la organización, incluyendo un sentido de involucramiento en el trabajo, lealtad y una creencia en los valores de la organización. El compromiso organizacional es generado porque existe una fuerte identificación del individuo con la organización.

El compromiso organizacional, en cuanto a fuerza que vincula una persona a la empresa de la cual hace parte, es más una mera motivación laboral, pudiendo considerarse un “estado psicológico que vincula a la persona” (Hera, 2004) citado por Cámara (2012) y en consecuencia la hace compartir los valores, creencias, estrategias, metas y resultados de la organización, por lo cual al estudiar este constructo es muy importante y puede ser incluso primordial para proporcionar una conocimiento más profundizado de cada organización.

Hellriegel y Cols, citados por Funes (2013), explicaron que mientras el compromiso inicial de los empleados con una empresa está determinado en gran parte por las características individuales, como la personalidad y los valores; Así como también, si las experiencias de trabajo iniciales afectan a las expectativas. Con el tiempo, el compromiso institucional tiende a fortalecerse porque la personas establecen lazos más fuertes con la institución, y con sus compañeros de trabajo porque pasan más tiempo con ellos; con continuidad la antigüedad en el trabajo brinda beneficios que tienden a establecer actitudes de trabajo más positivas; las oportunidades en el mercado del trabajo se reducen con la edad, provocando que los trabajadores se ligen con más fuerza al empleo actual.

Slocum (2001) explicó que al igual que la satisfacción laboral, el compromiso con la organización influye en si una persona permanece en el puesto. “El compromiso organizacional es la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en que se identifica con ella” (p. 57). Los empleados que permanecen con la organización durante un largo período tienden a estar mucho más comprometidos con la organización que aquellos que trabajaron por períodos más cortos. Para los empleados a largo plazo, sólo pensar en empaquetar y cambiarse, es demasiado. Un fuerte compromiso con la organización se caracteriza por:

Apoyo y aceptación de las metas y los valores de la organización

La disposición de ejercer un esfuerzo considerable para bien de la organización y un deseo por permanecer dentro de la organización

De igual manera, Slocum (2001) encontró que los empleados que se sienten muy comprometidos quizá se considerarán miembros dedicados de la organización, hablarán de ella en términos personales, como “nosotros fabricamos productos de alta calidad” (p.57). No se fijarán en fuentes menores de insatisfacción laboral y tendrán mucho tiempo de antigüedad en ella. En contraste, una persona que este menos comprometida verá su relación con la organización en términos menos personales, expresará su insatisfacción con las cosas de forma más abierta y no durará mucho tiempo en la organización.

El compromiso con la organización va más allá de la lealtad e incluye una contribución activa para alcanzar las metas de la organización. El compromiso con la organización representa una actitud ante el trabajo más amplia que la satisfacción laboral, porque se aplica a toda la organización y no solo al empleo.

Para Hellriegel (2001), el compromiso inicial de los empleados con una organización se determina en gran medida por sus características individuales, con sus valores culturales, personalidad y actitudes y por la medida en que sus primeras experiencias laborales se ajustan a sus expectativas. Las experiencias laborales siguen influyendo en el compromiso con la organización y muchos de los mismos factores que llevan a la satisfacción laboral también contribuyen al compromiso o la falta del mismo con la organización: la remuneración, las relaciones con los supervisores y los compañeros de trabajo, las condiciones de trabajo, las oportunidades para avanzar y demás. Con el paso del tiempo, el compromiso con la organización tiende a ser más fuerte debido a que:

Los individuos desarrollan vínculos más profundos con la organización y sus compañeros de trabajo porque pasan más tiempo con ellos. La antigüedad a menudo conlleva ventajas que suelen desarrollar actitudes más positivas ante el trabajo

Las oportunidades en el mercado de trabajo pueden disminuir con la edad, lo que provoca que los trabajadores se apeguen más a sus puestos actuales.

Zepeda (1999), citado por Rodas (2013), considera que la persona es el centro de cualquier organización, el trabajo es el lugar donde el hombre busca una manera de parecerse al tipo de persona que quisiera ser, en armonía con su alrededor, para esto busca establecer

frecuentemente un ambiente que le ayude a descubrirse a sí mismo para ser digno de tomar en cuenta, capaz de enfrentar la vida con éxito y ser competente.

Harter, Schmidt y Hayes (2002) citado por Peralta (2013), agregan que con relación al compromiso laboral se requiere entender las percepciones del empleado sobre sí mismo, su trabajo y su organización. Sin embargo, añaden, esta comprensión es demasiado general para ser aplicada fácilmente en la práctica porque existe una distancia entre ella y las experiencias del día a día de los trabajadores en su situación de trabajo; entonces proponen abordarla de manera más cotidiana.

La adquisición del grado o nivel de compromiso organizacional en cada trabajador suele ocurrir en los primeros meses o incluso semanas tras su incorporación laboral. Es decir, esta va aparejada a los procesos de socialización laboral inicial.

Una organización funciona por las personas que trabajan en ella, por lo que es muy importante que estén comprometidas con la organización, las personas comprometidas se determinan por sus valores, personalidad, actitudes y por la satisfacción de sus expectativas.

Dimensiones del compromiso laboral

Compromiso afectivo

Para (Meyer y Allen, 1991), el compromiso afectivo es la adhesión emocional del empleado hacia la empresa, adquirida como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente.

Arciniega (2006), citado por Funes (2013), explicó que el compromiso afectivo transmite el apego emocional, la identificación e implicación con la organización, consiste el sentirse identificado psicológicamente del colaborador con los valores y filosofía de la empresa. De igual manera encontró que en contexto es muy frecuente que el colaborador no se percate de la sintonía entre sus valores y los de la empresa, sin embargo, esta identificación y afinidad con la organización se muestra con actitudes tales como un evidente orgullo de pertenencia del colaborado hacia su compañía, como, por ejemplo, el colaborador que se emociona al decir que trabaja para su empresa, o el que habla mucho de ésta en reuniones con amigos o familiares.

Los empleados con un alto compromiso afectivo tienden a revelar una buena preferencia a los cambios organizacionales, se involucran en ellos y están dispuestos a trabajar más de lo que está determinado, actitudes que son altamente ansiadas por gerentes

y directores. Por otra parte, diversos estudios han demostrado que el compromiso afectivo de los colaboradores tiende a crecer en la medida en que éstos perciben mayor autonomía, responsabilidad, y significación de su trabajo.

Castañón (2001) citado por Santos (2011), señala que el compromiso afectivo consiste en la identificación psicológica del empleado con los valores y filosofía de la empresa, en realidad es muy frecuente que el empleado no se percate de la sintonía entre sus valores y los de la empresa; sin embargo, esta identificación y afinidad con la organización se manifiesta con actitudes tales como un marcado orgullo de pertenencia del colaborador hacia su compañía. Esta identificación también se refleja en la solidaridad y aprehensión del colaborador con los problemas de su empresa; se preocupa cuando su empresa va mal, y muestra una gran felicidad cuando va bien. En términos coloquiales, el empleado que tiene un alto compromiso afectivo es aquel que "tiene bien puesta la camiseta". Normalmente los empleados con un alto compromiso afectivo tienden a manifestar una buena predisposición a los cambios organizacionales, se implican en ellos, y están dispuestos a trabajar más de lo que está establecido.

Compromiso de continuación

Meyer y Allen (1991), plantean el compromiso de continuación como consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona ha logrado por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo. En este sentido, en sociedades con altos índices de desempleo existe un bajo grado de compromiso de continuación.

Asimismo, Arciniega (2006) definió que el apego material que el colaborador tiene con la empresa es percibido como pequeñas inversiones en la compañía, las cuales espera que le beneficien, pudiendo ser inversiones monetarias como planes de pensiones, de compra de acciones o bien la parte que se paga por antigüedad en una liquidación, hasta inversiones intangibles como el estatus que tiene en la empresa y que perdería si se fuera. El colaborador está vinculado con la empresa porque ha invertido tiempo, dinero o esfuerzo en ella y dejarla significaría perder todo lo invertido. Se consideran las oportunidades que tiene el colaborador para conseguir otro trabajo de condiciones similares al que tiene en su empresa actual; por lo tanto, en la medida en que percibe que sus oportunidades fuera de la compañía son reducidas, se incrementa su apego con la empresa para la cual trabaja.

Castañón (2001), citado por Santos (2011), menciona que un aspecto que considera esta variable es la oportunidad que tiene el trabajador para conseguir otro trabajo de

condiciones similares al que tiene en su empresa actual; entonces, en la medida en que percibe que sus oportunidades fuera de la compañía son reducidas, se incrementa su apego con la empresa para la cual trabaja. Variables individuales como la edad y la antigüedad suelen tener un efecto importante sobre el compromiso continuo, pero también influyen otros aspectos como el nivel educativo, o la capacitación recibida que es transferible a otra empresa y, aspectos macroeconómicos como el estado del mercado laboral.

Compromiso normativo

Asimismo, Meyer y Allen (1991), lo explican cómo deber moral o gratitud que siente el trabajador que debe responder de manera recíproca hacia la empresa como consecuencia de los beneficios obtenidos.

Arciniega (2006), citado por Funes (2013), por otra parte afirmó que el compromiso normativo, al igual que el compromiso afectivo es de naturaleza emocional, y consiste en la forma de experimentar por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación a permanecer en la empresa. Este sentimiento de obligación suele tener sus orígenes en la formación del valor de lealtad en el individuo desde su niñez, su adolescencia, e inclusive en sus primeras experiencias laborales; o sea, el sujeto experimenta y da por hecho que debe ser leal con la empresa que le contrate.

De igual manera, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001), señalan que las empresas que son capaces de satisfacer las necesidades de sus empleados y de reconocer sus logros cuando estos ocurren, tienen un impacto significativo en el compromiso, así mismo los gerentes deben desarrollar sistemas de recompensas intrínsecas, centradas en la importancia personal o en la autoestima para llegar a integrar los objetivos individuales y los organizacionales y, para diseñar trabajos que sean estimulantes para los empleados.

En resumen el compromiso afectivo refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización, mientras que el continuo se refiere al reconocimiento de los costos asociados con dejar la organización, y el normativo revela los sentimientos de obligación del colaborador de permanecer en la empresa. Estas tres dimensiones sirven para la medición del compromiso organizacional, funcionan como un indicador básico para determinar el éxito o fracaso de la productividad y funcionamiento de la organización, así como que tipo de compromiso tienen hacia la organización y el tiempo que permanecerán en ella.

Por otra parte Sahili (2011), señaló tres dimensiones del compromiso profesional:

Vigor emocional y físico: se refiere a altos niveles de energía y resistencia, a la disposición para invertir esfuerzo en el trabajo sin que se produzca fácilmente la fatiga, además de tener la suficiente fuerza para persistir a pesar de las dificultades que se encuentren en el camino. Su opuesto lo constituye el agotamiento que hace difícil y penoso realizar las tareas más sencillas.

Dedicación: hace alusión a una fuerte participación en el trabajo, acompañada por sentimientos de entusiasmo y significado, así como por un sentido de orgullo o inspiración. Precisamente se opone a la actitud cínica que deja de asumir la responsabilidad que se tiene con los destinatarios de los servicios.

Absorción en el trabajo: está en relación a un estado agradable de inmersión total en la actividad realizada, lo que vuelve difícil separarse del trabajo, dando como resultado una percepción más rápida del tiempo. Su opuesto se encuentra en la idea de que el trabajo no es significativo, lo que produce una difícil concentración en las actividades y la necesidad de consultar frecuentemente el reloj para saber la hora en que se dejará de trabajar.

Componentes del compromiso laboral

Según Gordon, citado por Monzón (2004), hay cuatro factores que explican el compromiso y éstos son la lealtad, la responsabilidad, la disposición hacia el trabajo y la convicción o fe en la unidad. En el compromiso estos cuatro factores se pueden nombrar de diferente forma, con elementos equivalentes como son la lealtad, la participación en lugar de responsabilidad, identificación en lugar de disposición hacia el trabajo y pertenencia en lugar de la convicción o fe en la unidad. Se consideran de esta manera porque implican una observación desde la perspectiva de las actitudes del empleado y no de una conducta observada.

Lealtad

Hirschman (2002), citado por Miguel (2005), La lealtad “es un apego especial a la organización” (p.98) que se caracteriza, porque el leal actúa por omisión negándose a dimitir cuando su posición es disonante respecto de la que es adoptada en su organización.

A pesar de que la lealtad consta normalmente de un componente conductual, no puede definirse simplemente por sus manifestaciones comportamentales: se trata de una actitud de acatamiento de las normas de fidelidad relevantes para un grupo que proporciona la consistencia necesaria para el despliegue de la conducta aquiescente en cuestión.

Royce (2000) citado por Miguel (2005), proporciona otro significado de la lealtad como

“el deseo la práctica y la completa devoción de una persona a una causa”. (p.22). El individuo es leal cuando, primero, tiene una causa a la que ser leal; en segundo lugar, cuando experimenta voluntaria y plenamente cierto grado de devoción; y en tercer lugar, cuando manifiesta en sus actos dicha devoción.

Robbins (1998), citado por Monzón (2004), menciona que una de las formas pasivas en que el empleado muestra su compromiso es mediante la lealtad, o la negligencia. Se refiere a la lealtad en los siguientes términos relacionándola con la satisfacción: La lealtad es la espera pasiva pero optimista para que la institución mejore. Incluye defender a la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración harán lo conveniente. Aunque los niveles recíprocos de lealtad han disminuido, pareciera ser que las organizaciones aprecian mucho más a los empleados que están de acuerdo con la empresa. Y es más, en algunas organizaciones, si se corre la voz de que un empleado está buscando la posibilidad de empleo en otra empresa, el empleado puede ser catalogado de desleal y quedar excluido de toda posibilidad de progreso en el futuro.

La negligencia es lo contrario de la lealtad, considerada como una actitud pasiva que permite que la situación empeore. Incluye ausentismo, retrasos crónicos, disminución de esfuerzos y aumento del porcentaje de errores.

Morrissey (2000) citado por Grajales (2000), comentó que una de las formas de ganar la lealtad y obtener compromiso es manteniendo accesible a los planes institucionales, el plan estratégico normalmente no es algo que deba mantenerse bajo candado y llave, al cual sólo algunos elegidos tengan acceso; puede ser una herramienta poderosa para ganar lealtad y obtener compromiso de todos aquellos que puedan contribuir a hacer que los planes se conviertan en realidad.

Participación

Worley (2007), señaló que la participación de los empleados procura aumentar su voz en las decisiones que afectan al desempeño de la compañía y al bienestar de sus empleados. Puede describirse a partir de los cuatro elementos principales que la facilitan:

Poder: Consiste en ofrecer suficiente autoridad para tomar las decisiones de índole laboral que comprenden cosas como las siguientes: métodos de trabajo, asignación de tareas,

resultados del desempeño, servicio al cliente y reclutamiento. El poder delegado puede variar considerablemente, desde el hecho de pedirles su aportación a las decisiones que después adoptaran los ejecutivos hasta la toma conjunta de decisiones por ambos y las decisiones que toman los propios empleados.

Información: El acceso oportuno a la información relevante es indispensable para una buena decisión. Las empresas pueden promover la participación asegurándose de que la información necesaria fluya libremente hacia los empleados. Entre otras cosas se refiere a datos referentes a los resultados de las operaciones, a los planes de negocios, a las condiciones de la competencia, a nuevas tecnologías y métodos de trabajo, a ideas para mejorar la empresa.

Conocimientos y competencias: la participación de los colaboradores aumenta la eficiencia organizacional solo en la medida en que los empleados poseen las competencias y conocimientos necesarios para llegar a una buena decisión. La empresa puede facilitar su participación impartiendo programas de capacitación y desarrollo para mejorar ambos.

Recompensas: Los premios pueden influir en la participación del personal. Las oportunidades significativas ofrecen premios intrínsecos como la sensación de autoestima y de logro. Los premios externos refuerzan la participación cuando están ligados directamente a los resultados de intervenir en las decisiones.

Grajales (2000) citado por Monzón (2004), menciona que la participación consiste en permitir que el empleado se involucre en las decisiones que debe tomar la institución.

Estas decisiones pueden afectar su actuar laboral o pueden afectarle a nivel personal.

La participación permite contribuir, obtener una mayor comprensión, incrementar la productividad, una mayor flexibilidad, mayor satisfacción y bienestar laboral que tienen como consecuencia menor ausentismo y rotación. El interés, la motivación, la moral se ven fortalecidas, lo que los lleva a disfrutar su vida laboral.

Robbins (1999) indicó que hay que permitir que los empleados participen en las decisiones que les afectan. Los empleados pueden contribuir a una serie de decisiones que les afectan: establecer metas laborales, elegir sus propios paquetes de prestaciones; seleccionar los horarios de trabajo que prefieran y demás. Esto puede aumentar la productividad de los empleados, la dedicación a las metas laborales, la motivación y la satisfacción laboral.

Identificación

Robbins (1998) citado por Monzon (2004), menciona que los empleados comprometidos se muestran dispuestos a identificarse firmemente con la organización, desean trabajar por sus objetivos y misión y se adhieren a ella. Sienten que su trabajo, su contribución es importante para alcanzar los objetivos y misión institucionales. Buscan nuevos retos, desafíos con entusiasmo y cooperación. Pero medida que la organización crece, disminuye la capacidad de las personas para identificarse con los logros del grupo.

Grajales (2000) señala que la Identificación se entiende como el deseo de estar involucrado con una institución en todo su accionar y desarrollo. Se preocupan por los niveles de calidad de los productos y servicios, aportan ideas creativas para el mejoramiento.

Pertenencia

Según Robbins (1998), citado por Monzón (2004), el sentido de pertenecer a una empresa hace que el trabajador se sienta a gusto en ella, desarrolle su actividad con alegría, ante cualquier situación que pudiera afectar a la institución, la elige como el lugar para trabajar y defender, se siente partícipe y comprometido. Conforme el tamaño aumenta, las oportunidades de participación e interacción social disminuyen, y al mismo tiempo, el hecho de tener más miembros también propicia la disensión, el conflicto y la formación de subgrupos, que hacen que pertenecer al grupo resulte menos agradable.

Van Den Bergue (2005), encontró que el sentido de pertenencia conlleva a que el personal se comprometa con la empresa y sienta la organización como suya, al realizar sus acciones y su trabajo siempre en defensa de los intereses económicos de ésta.

Niveles del compromiso laboral

De acuerdo con O'Reilly y Chatman (1986) citados por Vargas (2007), hay tres niveles de compromiso organizacional los cuales son:

Complacencia: una persona acepta la influencia de otros, principalmente para obtener un beneficio.

Identificación: el individuo acepta la influencia a fin de mantener una relación satisfactoria y de autodefinición.

Internalización: el individuo encuentra que los valores de la organización son intrínsecamente recompensantes y congruentes con sus valores personales.

Antecedentes del compromiso laboral

Varios son los antecedentes que modulan el compromiso de las personas con su organización:

Características personales: El género, la edad y la educación (Allen y Meyer, 1993, Matthieu y Zajac, 1990) citados por Rodríguez (2004).

Factores situacionales: Harrison y Hubbard (1998) citados por Rodríguez (2004), han señalado:

Características del trabajo: La satisfacción hacia la tarea es un antecedente del compromiso. También la pertenencia o estar insertos dentro de grupos de personas altamente comprometidas.

Características de la organización: Tales como eficiencia organizacional y adaptabilidad.

Experiencias laborales ocurridas durante la vida laboral del trabajador. Entre estas podemos citar las conductas de supervisión de los jefes y la participación en la toma de decisiones.

Antecedentes económicos del compromiso organizacional

Oportunismo:

Wathne y Heide (2000) citado por San Martín (s.f.). El oportunismo, fue estudiado inicialmente como el incumplimiento de un contrato explícito. Indican que la “forma fuerte” del oportunismo se puede manifestar de forma pasiva o por omisión (ocultación de información sobre las características de uno mismo o elusión de responsabilidades o esfuerzos) o de forma activa o por comisión (mentira, deformación deliberada de algún hecho o realización de actos prohibidos en el contrato, es decir, incumplimientos claros del acuerdo).

Asimismo, Williamson (1975) citado por San Martín (s.f.), define el oportunismo como “la búsqueda del propio interés con astucia/malicia” (p. 210).

Dependencia:

Para Ganesan (1994) citado por San Martín (s.f.), la dependencia en una relación es el grado en que una de las partes necesita mantener una relación con otra para lograr los objetivos deseados, en este caso el empleado con la organización o viceversa.

Andaleeb (1996) citado por San Martín (s.f.), encontró que es necesaria una cierta percepción de dependencia mutua o interdependencia entre las partes para hablar de verdadero compromiso. La dependencia generalmente aumenta conforme avanza la relación, las partes invierten en ella, fijan objetivos comunes y obtienen resultados positivos de la relación.

La dependencia se explica en que por una parte, la empresa depende de los trabajadores para lograr sus objetivos y satisfacer las necesidades de sus objetivos y por otra, el trabajador depende de la empresa debido especialmente a que la vida personal del trabajador está estrechamente vinculada a su sueldo, retribución que en parte está ligada directa o indirectamente a la antigüedad del trabajador en la empresa. Realmente no existe una vida personal y una vida profesional como dos aspectos separados en la vida laboral del trabajador, sino que son dos caras de la misma moneda, que no se pueden disociar.

En las relaciones laborales, la dependencia también se refleja en la percepción de altos costes para cambiar de empresa (costes de “abandono” del trabajo y costes de esfuerzo y tiempo de búsqueda de un nuevo trabajo), de dificultad para romper la relación laboral actual, la pérdida de ventajas adquiridas (reflejadas o no en el contrato laboral) y, en definitiva, la percepción del trabajador de que debe o/y tiene que permanecer necesariamente en esa empresa.

Incertidumbre:

La incertidumbre se puede presentar a través de la inseguridad que siente el trabajador sobre su empleo, el miedo a que empeore la relación laboral actual o la creencia de que el coste de una elección incorrecta de empresa en la que trabajar es alto. En definitiva y sea cual sea la causa, el trabajador siente que su relación laboral está “amenazada” Heide (2000) citado por San Martín (s.f.).

Indicadores que muestran la carencia de compromiso organizacional

Para una institución es importante conocer cuál es el tipo de compromiso de sus trabajadores y su intensidad, ya que sus consecuencias son muy distintas. Así, el compromiso puede ser un buen indicador de los comportamientos de escape o rotación y absentismo (Matthieu y Zajac, 1990, Arias y Heredia, 1999) citados por Rodríguez (2004) de manera que los trabajadores con un alto grado de compromiso poseen mayor intención de permanecer en la empresa que otros trabajadores con niveles inferiores de compromiso.

Harrison y Hubbard (1998) citados por Rodríguez (2004), explicaron que, un alto grado de compromiso puede conducir a consecuencias negativas para la empresa (inflexibilidad, inadaptación a los cambios, rechazo a las innovaciones, etc.) que pueden frenar al desarrollo y crecimiento de la organización.

Robbins (2004), señaló que los resultados de las investigaciones apuntan a una relación negativa entre el compromiso con la organización y el ausentismo y la rotación. Menciona que posiblemente el compromiso con la organización es un mejor pronosticador porque es una respuesta más general y duradera a la empresa en conjunto, que la satisfacción laboral. Un empleado puede estar insatisfecho con el trabajo que realiza, pero lo considera una situación temporal y no se siente insatisfecho con la organización como un todo. Pero cuando la insatisfacción se extiende a la propia organización, es más probable que los individuos piensen en renunciar.

Rotación y absentismo

Estas son conductas de escape. Una conducta de escape es la respuesta que interrumpe la presencia de una consecuencia aversiva, desagradable que aparece muy frecuentemente (Domjan, 2002) citado por Rodríguez (2004).

Rotación: La rotación es la interrupción del sentido de pertenencia a una organización por parte de un individuo que recibe una compensación monetaria de la misma (Mobley, 1982) citado por Rodríguez (2004). Según el grado de intencionalidad, la rotación puede ser involuntaria o voluntaria. Será la voluntaria la que represente un problema para las organizaciones ya que ocasiona severos costes tanto tangibles (selección y capacitación de la persona y del sustituto), como intangibles (pérdida de productividad, fallos en la calidad, aumento de la accidentabilidad). Además de estos costes, pueden aparecer otros problemas sociales como la disrupción de las estructuras sociales y de comunicación de la organización (Levin y Kleiner, 1992) citados por Rodríguez (2004).

Sin embargo, la rotación no siempre es perjudicial para la organización. Algunos autores han señalado efectos beneficiosos que cierta rotación ocasiona, tal como el aumento de la productividad de los equipos que llevan muchos años trabajando juntos, la mejora de la innovación y la creatividad, la introducción de nuevos conocimientos y tecnología por medio del reemplazo o el abandono de personas con bajos rendimientos o alta conflictividad. Staw, 1980; Levin y Kleiner (1992) citados por Rodríguez (2004).

Causas que originan que algunos trabajadores decidan abandonar la organización en la que trabajan

Mobley (1977) citado por Rodríguez (2004), sugiere que la rotación sería una consecuencia de la insatisfacción, de manera que ésta produce pensamientos de abandono en los que el empleado examina los costes y beneficios de irse del trabajo.

Según Aamodt (2005), la rotación de personal es un problema porque el costo de perder a un empleado se estima en 1.5 veces el salario del mismo. Incluyendo costos de publicidad, honorarios de agencias de colocación, bonos de recomendación, viáticos para contratación de personal, salarios y prestaciones asociados con el tiempo utilizado para procesar solicitudes y entrevistar candidatos, así como gastos de reubicación para el nuevo empleado.

Los costos ocultos incluyen las pérdidas en la productividad asociadas con la partida del trabajador y la menor productividad debido a la capacitación del nuevo empleado. Tiempo extra del personal que hace el trabajo del puesto vacante y los costos de capacitación una vez que se contrata al reemplazo.

Las empresas pueden reducir la rotación de personal ofreciendo un mejor sueldo; sin embargo, esto sólo funcionará si la razón para que el empleado quiera irse es una mala remuneración.

Para Chiavenato (1999), la rotación del personal no es una causa sino un efecto, consecuencia de ciertos fenómenos localizados en el interior o el exterior de la organización que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Es una variable dependiente de los fenómenos internos y/o externos. Como fenómenos externos pueden citarse la situación de oferta y demanda de recursos humanos, la situación económica, las oportunidades de empleo, etc.

Entre los fenómenos internos pueden mencionarse la política salarial y de beneficios sociales de la organización, el tipo de supervisión, etc.

La información correspondiente a estos fenómenos internos y externos se obtiene mediante entrevistas de retiro.

La entrevista de retiro constituye uno de los principales medios de controlar y medir los resultados de la política de recursos humanos desarrollada. Esta información junto con

otras fuentes, permiten así determinar los cambios necesarios, con el propósito de impulsar nuevas estrategias que permitan remediar los efectos sobre la rotación del personal.

Determinación del costo de rotación de personal

Para Chiavenato (1999), en el mantenimiento de una política salarial restrictiva de flujo continuo de recursos humanos a través de una elevada rotación de personal puede resultar mucho más costoso. Por tanto, se trata de evaluar la alternativa más económica. Saber hasta qué nivel de rotación de personal puede una organización soportar sin verse muy afectada, es un problema que cada organización debe evaluar según sus propios cálculos e intereses.

El costo de la rotación del personal involucra costos primarios, secundarios y terciarios.

Costos primarios: Son los directamente relacionados con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro. Por el hecho de ser básicamente cuantitativos se calculan con facilidad, como lo es el costo de reclutamiento y selección y costo de desvinculación.

Costos secundarios: Son aspectos difíciles de evaluar en forma numérica y otros relativamente intangibles, en su mayor parte de carácter cualitativo. Se refieren a los efectos colaterales e inmediatos de la rotación, como los reflejos en la producción y costo extra laboral.

Costos terciarios: Están relacionados con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y largo plazo. Son solo estimables como la pérdida en los negocios y costos de extra inversión.

La rotación del personal, al ser acelerada, se convierte en un factor de perturbación.

Formas para reducir la rotación de personal según Levin y Kleiner (1992) citado por Aamodt (2005):

Presentar previsiones laborales realistas durante la etapa de reclutamiento.

Seleccionar a los aspirantes recomendados por un empleado actual, que tengan amigos o familiares trabajando en la empresa y que no hayan dejado sus empleos anteriores después de haber trabajado poco tiempo en ellos.

Buscar un buen ajuste persona / organización durante la entrevista de selección

Satisfacer las necesidades de los empleados

Mediar en los conflictos entre los empleados y sus compañeros, supervisores y clientes.

Brindar un buen ambiente de trabajo.

Otorgar un salario y prestaciones adecuados.

Facilitar oportunidades de progreso y crecimiento.

Absentismo:

Éste ha sido definido como la no concurrencia del empleado a su puesto de trabajo previsto (Farrell y Stamm, 1988) citados por Rodríguez (2004), al igual que Sheridan (1985) establece que el comportamiento absentista se origina por una percepción negativa del trabajador hacia la organización, fruto, por una parte, de una relación con su jefe insatisfactoria, así como, por otra, de la ausencia de oportunidades reales de promoción dentro de la propia organización.

Métodos para la reducción del absentismo:

Aamodt (2005) señaló los siguientes métodos para la reducción del absentismo:

Programa de tiempo libre remunerado (PTO). Con este tipo de programa, las vacaciones, los días personales, feriados y libres por enfermedad se agrupan en una categoría: días libres remunerados.

Programas de reconocimiento. Otra manera en la que se puede hacer más gratificante la asistencia al trabajo es mediante el reconocimiento y los premios. En los programas de reconocimiento formal se da a los empleados certificados de asistencia perfecta, tazas de café, placas, prendedores, relojes, etc.

Reduciendo el estrés de los empleados: El absentismo se puede reducir eliminando los factores negativos que los empleados asocian con ir a trabajar. Uno de los factores más importantes es el estrés. Cuanto mayor sea el estrés laboral, será menor el compromiso laboral y será mayor la probabilidad de que los empleados quieran faltar al trabajo. Hay muchas fuentes de estrés en el trabajo incluyendo el peligro físico, el aburrimiento, la sobrecarga de trabajo, los conflictos y las malas prácticas gerenciales. Para poder eliminar los factores negativos es necesario primero identificarlos y trabajar en ellos.

Reduciendo enfermedades: Una de las causas de las inasistencias son las enfermedades de los empleados.

No contratar empleados “propensos a faltar”: una razón por la cual las personas faltan al trabajo es el resultado del conjunto particular de rasgos de personalidad que poseen.

Beneficios del compromiso laboral

Davis y Newstrom (2003) citado por Santos (2013), afirma que cuando se cuenta con el compromiso organizacional por parte de los trabajadores se tienen ciertos beneficios tales como:

Menos supervisión del personal

Eficacia de la organización

Los trabajadores piensan en sus objetivos y en los objetivos de la organización en términos personales.

Menos rotación de personal

Clima laboral agradable

Lo expuesto anteriormente son las teorías relevantes acerca del tema principal del estudio que fundamentan teóricamente la presente investigación acerca del compromiso laboral. En lo más relevante podemos decir que el compromiso laboral es de vital importancia para las organizaciones que sus trabajadores tengan un compromiso sólido hacia estas, ya que de esta manera los empleados valoran su trabajo y gustan de permanecer en la organización en la que trabajan; promoviendo de esta manera el desarrollo de la organización, lo cual beneficia a ambas partes involucradas, empleado-organización.

En la formulación del problema, vamos a considerar:

Problema General

¿Cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales y el desarrollo institucional con el compromiso de continuidad del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019?

Problema específico 2

¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales y el desarrollo institucional con el compromiso afectivo del personal de Enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019?

Problema específico 3

¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales y el desarrollo institucional con el compromiso normativo del personal de Enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019?

Justificación del Estudio

Justificación teórica.

Con los resultados obtenidos de esta investigación es aportar nuevos conocimientos para complementar a los ya establecidos por la teoría de Katz, fortaleciéndola, y con ello afianzando mis conocimientos preexistentes sobre competencias gerenciales. Por ello la preconcepción de este estudio, me permitió también relacionar las variables competencias gerenciales, el desarrollo institucional y el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.

Justificación práctica.

Esta investigación contribuirá con los resultados que se obtengan, poner a disposición de los directivos del hospital a conocer sobre las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019. Así como contribuye también a la eficiencia y eficacia laboral, a cambios en la toma de decisiones, tanto en los jefes como en el personal de del departamento de enfermería del hospital.

Justificación metodológica

Para lograr nuestros objetivos de nuestra tesis se trabajó en la adecuación y validación de un cuestionario de preguntas para comprobar nuestra hipótesis las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019. Aportando este instrumento a la comunidad científica un medio valido para próximas investigaciones

Justificación epistemológica

La justificación epistemológica tiene que ver con el marco de referencia del que hablábamos anteriormente. Si decimos que nuestro campo de estudio, nuestro marco epistemológico es la comunicación, en este apartado lo que deberá repensarse es desde qué lugar y cómo la investigación o la producción que se hará realizan aportes a la disciplina. Siendo el campo de la comunicación uno tan ágil que posee un abanico tan importante de temáticas que lo incumben, es un reto aún más difícil. Esta misma amplitud si bien nos permite pensarnos en términos amplios, nos alerta de la importancia de acotar el tema y más aún, su forma de abordaje a uno que realmente tenga una justificación y un sustento en el campo de la comunicación. Justificar epistemológicamente nos aportará la posibilidad de discernir si realmente el tema responde a los fines de una tesis de comunicación o no, que es, en definitiva, lo que nos incumbe. Esos aportes pueden estar dados por la relevancia teórica, por las características del trabajo de campo, por la utilidad metodológica, por el escaso o poco profundo tratamiento de la problemática planteada en el campo de la comunicación, etc.

Objetivos

Objetivo General

Determinar cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.

Objetivos Específicos

Objetivo específico 1

Determinar cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso de continuidad del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.

Objetivo específico 2

Determinar cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso afectivo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.

Objetivo específico 3

Determinar cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso normativo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.

Hipótesis

Hipótesis General

Las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso de continuidad del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.

Hipótesis específica 2

Las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso afectivo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.

Hipótesis específica 3

Las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso normativo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.

II. Método

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

Tipo de estudio

Este estudio es fundamental en vista del hecho de que la investigación tiene como objetivo crear nuevos conocimientos sobre la realidad social y organizativa. Por: Hernández, Fernández y Baptista (2010) Indicaron que la investigación básica también se conoce como estudio puro, teórico primordial que proporciona un conjunto de elementos cognitivos y genera algún uso práctico (página 103).

El tipo de estudio fue aplicada, porque es práctica, se centran en la solución de problemas de la realidad.

Diseño de Investigación

El diseño de este estudio no es experimental ya que las variables no están manipuladas. Según Hernández et al. (2010) La investigación no experimental lo definió: es el estudio en el que no se manipulan las variables. Estos son estudios donde no variaremos las variables sobre las otras variables. En este estudio experimental, los fenómenos ocurren como contextos naturales y luego se examinan. (S 149).

Según Hernández et al. (2010) los estudios descriptivos intentan determinar los atributos, la particularidad de los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos objeto o cualquier otro fenómeno que es sometido a su estudio. Entonces, ellos sólo buscan parámetros de los datos personales independientemente o en conjunto de las variables del estudio. Sobre los conceptos o variables a que se refiere "(p.80).

También Hernández et al. (2010) afirma que "la investigación correlacional entrelaza variables sobre el conocimiento predefinido para un grupo de personas (p.81). Es correlacional: porque busca determinar el grado de relación o asociación entre las dos variables.

Metodología

El método que se utilizó fue cuantitativa, hipotético deductivo, es una forma que utiliza el investigador para transformarlo en un método científico. Este sistema tiene varias pautas: el estudio del problema, realiza una hipótesis para explicar qué enunciados elementales investigados de la hipótesis en sí, y la verificación de los enunciados propuestos está verificada por la experiencia. Acerca de Bernal (2014) Definido: el método de investigación

es la hipótesis deductiva porque la investigación de una hipótesis y el intento de controlarla o rechazarla difunde las conclusiones para confrontar los hallazgos (p. 39).

2.2. Operacionalización de Variables

Variable 1: competencias Gerenciales

Reyes (2012 citado en Alcon, 2014, p.19) la definió las competencias gerenciales como: Los seres humanos cuentan con ciertas cualidades para desarrollarse en su vida diaria. Es la habilidad que el ser humano lo presenta como un talento innato, que a través de su desarrollo y crecimiento de sus conocimientos va aprender a conducir un grupo organizacional hacia metas previamente marcados por el grupo de trabajo determinados para cumplir la visión de la entidad.

Variable2: Desarrollo Institucional

Según Chiavenato (2011) definió: El desarrollo organizacional como una serie de acciones que tienen pasos paulatinos y concretos cuya meta es un mejoramiento cognitivo de la institución y la generación de gran producción que se evidencia en el mercado (p. 140).

Variable3: Compromiso Laboral

Meyer & Allen (1991), citado en Arias (2001), definieron el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Proponen tres componentes del compromiso: afectivo (lazos emocionales las personas crean con la organización), de continuidad o conveniencia (conciencia de la persona respecto a la inversión en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización para encontrar otro empleo) y normativo (la creencia en la lealtad hacia la organización por las oportunidades brindadas y las contraprestaciones obtenidas).

Tabla 3.

Operacionalización de la variable: competencias gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valor	Niveles
competencias conceptuales	Responsabilidad	1-17		
	Puntualidad	2		
	Productividad	3		
	Competitividad	4		
	Eficacia	5		
	Eficiencia	6		
competencias técnicas	Comunicación	7	Nunca (1)	
	Toma de decisiones	8	Casi nunca (2)	Baja [20-46]
	Trabajo en equipo	9- 20	A veces (3)	Media [47-73]
			Casi siempre (4)	Alta [74-100]
competencias humanas	Motivación	10	Siempre (5)	
	Compromiso	11		
	Sentido de pertenencia			
	Sinergia	12		
	Reconocimiento	13		
	Empatía	14, 15, 16 17, 18, 19		

Nota: Tomado de Aburto (2011).

Tabla 4.

Operacionalización de la variable: Desarrollo Institucional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valor	Niveles
Sistemas de incentivos	Incentivos	1-2		
	Reconocimiento	3-4		
	Desarrollo personal	5-6		
Orientación a los resultados	Metas organizacionales	7-8		
	Objetivos organizacionales	9-10	Nunca (1)	Baja [20-46]
			Casi nunca (2)	Media [47-73]
Orientación Sistemática	Tecnología	11	A veces (3)	
	Tomas de decisiones	12-13	Casi siempre (4)	Alta [74-100]
	Solución de problemas	14-15	Siempre (5)	
Orientación al Cambio	Compromiso Organizacional	16-17		
	Agentes de Cambio	18-19-20		

Nota: Tomado de Vera (2016).

Tabla 5.

Operacionalización de la variable: Compromiso laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valor	Niveles
De continuidad	Lazos emocionales	1-2-3		
	Expectativas			
	Orgullo	4		
	Interés	5-6 7-8	Nunca (1)	Baja [21-48]
Afectivo	Oportunidades	9-10	Casi nunca (2)	Media [49-
	Miedos/temores	11-12-13	A veces (3)	76]
	Lealtad	14-15-16	Casi siempre (4)	Alta [77-
			Siempre (5)	105]
Normativo	Reciprocidad	17-18-19		
	Permanencia	20-21		

Nota: Tomado de Rojas (2017)

2.3. Población, muestra y muestreo

Población

Estuvo conformada por enfermeros del departamento de enfermería del hospital de emergencias de José Casimiro Ulloa, que tienen como población 140 enfermeros. Al respecto Carrasco (2006) definió “la población como, un todo que se encuentran dentro de un área definida donde se hace el estudio” (p. 237)

Criterios de inclusión

Enfermeros que laboren en el hospital de emergencias José Casimiro Ulloa, enfermeros que respondan todos los ítems del cuestionario.

Criterios de exclusión

Enfermeros que se encuentren de vacaciones, enfermeros con licencia, enfermeros que no respondan todo el cuestionario.

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

Este estudio presenta la investigación desde el análisis de las variables:

Técnica

La técnica que se utilizó fue la encuesta según Hernández et al. (2010), “es una técnica en la cual se presentan interrogantes dirigidos a personas del estudio utilizando cuestionarios, efectuadas en forma personal o grupal etc. Dentro de una comunidad determinada” (p. 116). Se realizó una encuesta que tendrá una duración en total de 30 minutos para las variables competencias gerenciales, desarrollo institucional, compromiso laboral.

Instrumento

Se administró para la presente investigación un cuestionario de evaluación de competencias gerenciales, desarrollo institucional, compromiso laboral construida y modificado de acuerdo a la realidad de estudio.

Este instrumento permitió la evaluación de las competencias gerenciales, desarrollo institucional, compromiso laboral en el departamento de enfermería del Hospital de Emergencias José Casimiro Ulloa. Según refirió Hernández y cols. (2010) señalaron que los instrumentos que están conformados por una serie de interrogantes que nos ayudan a obtener datos, reciben el nombre de cuestionario dirigido a un miembro de la población en aras de obtener información acerca de nuestras variables de estudio que necesitamos medir. (p.115).

Variable 1: competencias gerenciales

Ficha Técnica

Nombre: Instrumento para medir competencias gerenciales

Autores: Hugo Ivan Aburto Pineda

Año:2011

Adaptado por: Segundo Alejandro Julca Mantilla

Año: 2019

Descripción

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Objetivo: Determinar el nivel de competencias gerenciales en el departamento de enfermería del hospital de emergencias José Casimiro Ulloa.

Población: 140 enfermeros.

Lugar: Hospital de emergencias José Casimiro Ulloa

Número de ítems: 20.

Aplicación: directa.

Tiempo de administración: 30 minutos.

Escala de medición: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

Escala: de Likert

Niveles	Rangos
Baja	[20-46]
Media	[47-73]
Alta	[74-100]

Variable 2 Desarrollo Institucional

Ficha Técnica

Nombre: Instrumento para medir desarrollo institucional.

Autor: Maribel Elizabeth Vera Vilchez

Año: 2016

Adaptado por: Segundo Alejandro Julca Mantilla

Año: 2019

Descripción

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Objetivo: Determinar desarrollo institucional en el departamento de enfermería del hospital de emergencias José Casimiro Ulloa.

Población: 140 enfermeros.

Lugar: Hospital de emergencias José Casimiro Ulloa

Número de ítems: 20

Aplicación: Directa.

Tiempo de administración: 30 minutos.

Escala de medición: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

Escala: de Likert

Niveles	Rangos
Baja	[20-46]
Media	[47-73]
Alta	[74-100].

Variable 3: Compromiso Laboral

Ficha Técnica

Nombre: Instrumentó para medir compromiso laboral.

Autor: Edgardo Jaime Rojas Vega

Año: 2017

Adaptado por: Segundo Alejandro Julca Mantilla

Año: 2019

Descripción

Tipo de instrumento: cuestionario

Objetivo: Determinar el compromiso laboral en el departamento de enfermería del hospital de emergencias José Casimiro Ulloa.

Población: 140 enfermeras.

Lugar: Hospital José Casimiro Ulloa

Número de ítems: 20

Aplicación: Directa.

Tiempo de administración: 20 minutos

Escala de medición: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

Escala: de Likert

Niveles	Rangos
Baja	[21-48]
Media	[49-76]
Alta	[77-105].

Validez

Para la validación de los instrumentos estos fueron sometidos a juicios de expertos para determinar su validez y confiabilidad. Se obtuvo la participación de un metodólogo de la Universidad Cesar Vallejo de amplia experiencia en el tema, quien por estar entrenado en este campo evaluó las preguntas presentadas, que haya tenido un buen contenido, y ayude a esclarecer el tema de investigación. Al respecto Sabino (1992) refirió: “Para que una escala pueda considerarse como capaz de aportar información objetiva debe reunir los siguientes requisitos: validez y confiabilidad” (p.154).

Se le proporcionó a la matriz de consistencia, los instrumentos y la ficha de validación donde se determinaron: la correspondencia de los criterios, objetivos e ítems, calidad técnica de representativa la calidad del lenguaje.

Confiabilidad

En lo que respecta al nivel de confiabilidad del cuestionario de evaluación de competencias gerenciales que se aplicó cumplió con los estándares en cuanto a forma y contenido. Los instrumentos se aplicó a un grupo piloto para obtener confirmación y que nos sirva para uso repetido y obtener buenos resultados en la investigación. Según Hernández y cols. (2014): “La confiabilidad se refiere al grado en que un instrumento produce resultados conscientes y coherentes” (p.200).

La confiabilidad del instrumento se realizó con la prueba piloto a 30 enfermeros utilizando la fórmula de coeficiente Alfa de Cronbach para las, variables, competencias gerenciales, desarrollo institucional, compromiso laboral para todas sus dimensiones. El

coeficiente de Alfa de Cronbach permite determinar el grado de consistencia y precisión siendo aplicado a nuestro grupo piloto.

Tabla 6.

Rango de valor de Alfa de Cronbach.

Valores	Nivel
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Para determinar la confiabilidad del instrumento se calculará el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, pues se requiere una sola administración del instrumento de medición. (Hernández y Baptista, 2010).

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Dónde: α = Alfa de Cronbach

K = número de ítems

V_i = varianza inicial

V_t = varianza total

El Alfa de Cronbach determina la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas. Agrega que determina el grado de consistencia y precisión. La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Criterio de confiabilidad de valores

Escalas: ALL de **competencias gerenciales**

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Válido		25	100,0
Casos	Excluido ^a	0	,0
Total		25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,906	20

Confiabilidad muy alta

Escalas: ALL de Desarrollo institucional

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Válido	25	100,0
Casos Excluido ^a	0	,0
Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,882	20

Confiabilidad muy alta

Escalas: ALL de Compromiso laboral

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Válido	25	100,0
Casos Excluido ^a	0	,0
Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	21

Confiabilidad muy alta

2.5. Procedimiento

Para levantar los datos se aplicó tres cuestionarios con escala de Likert con respecto a competencias gerenciales, desarrollo institucional y el compromiso laboral. Luego se tabuló la información utilizando la hoja de cálculo Excel y el programa estadístico SPSS versión 22, lo que permitió elaborar tablas y figuras en función de sus niveles y rangos establecidos y finalmente contrastar las hipótesis establecidas en primera instancia la correlación y significancia estadística considerando 5 % de error.

2.6. Método de análisis de datos

El método de análisis de datos será estadístico, para lo que se usará el programa estadístico SPSS, versión 22. Estadística descriptiva, para la construcción de tablas de frecuencias, porcentajes y figuras. Estadística inferencial, para realizar la prueba de hipótesis estadística y determinar la correlación de variable.

Al respecto Hernández y cols. (2014) refirió que los análisis cuantitativos de datos se lleva a cabo sobre a matriz de un programa computacional de análisis estadístico, seleccionar un software, ejecutar programas, explorar los datos, evaluar la confiabilidad y validez logradas por el instrumento, analizar pruebas estadísticas de hipótesis (análisis estadístico inferencial), análisis adicionales prepara los resultados para presentarlos (tablas, graficas, cuadros etc.) (p. 272).

En el estudio se trabajará la Prueba de correlación rho de Spearman, para determinar el grado de relación entre las variables de estudio.

2.7. Aspectos éticos

Los aspectos éticos son relevantes porque estuvimos realizando un tipo de investigación avocados al campo de la salud en el cual no puede haber equivocaciones ya que se trabajaron con los miembros del departamento de enfermería del hospital de emergencias José Casimiro Ulloa, para la aplicación del instrumento de recojo de información respectivamente.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 7.

Distribución competencias gerenciales, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Competencias gerenciales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Media	43	41,7	41,7	41,7
	Alta	60	58,3	58,3	100,0
	Total	103	100,0	100,0	

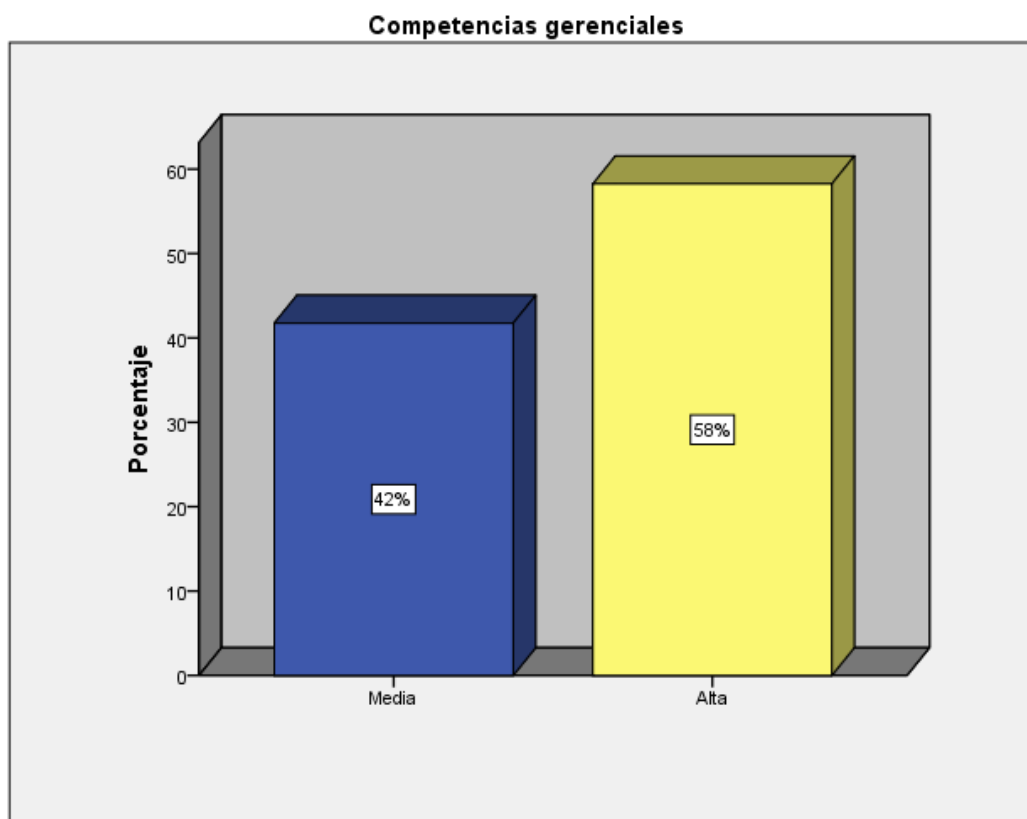


Figura 1. Frecuencia competencias gerenciales, personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

En la tabla 7 y figura 1 se observa que, respecto a la dimensión competencias gerenciales, el 42% presenta un nivel Media y el 58% presenta un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tabla 8.

Distribución dimensiones de la variable competencias gerenciales, personal de enfermería del hospital de emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

	Baja	Media	Alta
Competencias conceptuales		10.7	89.3
Competencias técnicas		16.5	83.5
Competencias humanas		77.7	22.3

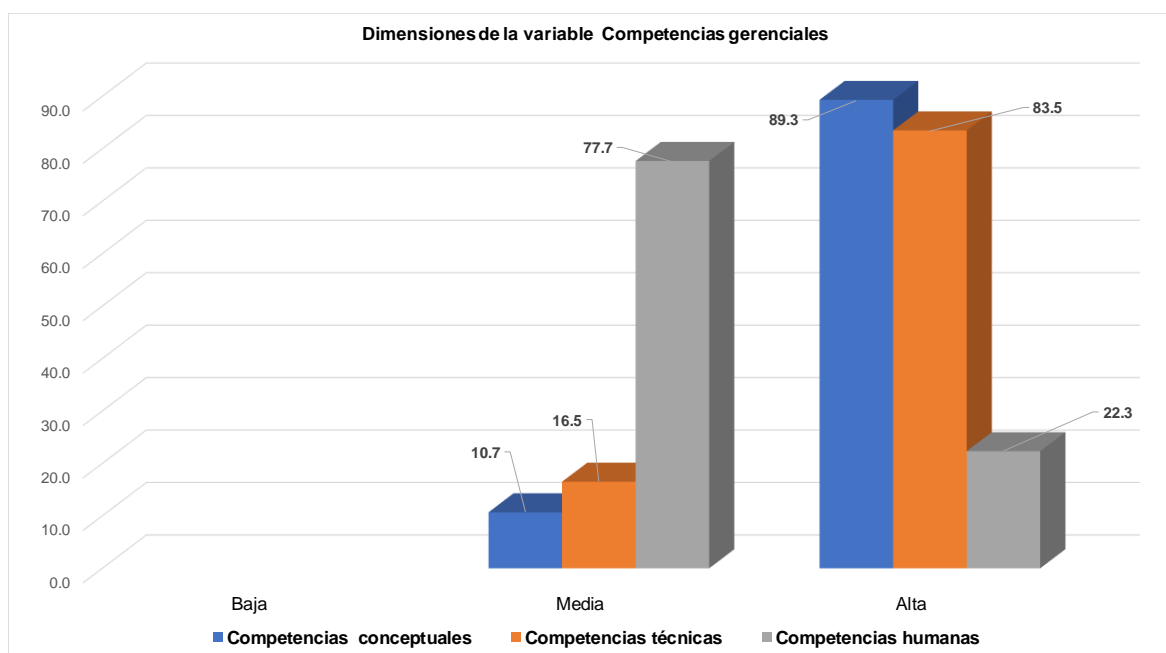


Figura 2. Frecuencia dimensiones de competencias gerenciales, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

En la tabla 8 y figura 2 se observa que, respecto a la variable competencias gerenciales, presenta la dimensión competencias conceptuales presenta el 10.7% un nivel Media y el 89.3% un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Respecto, a la dimensión competencias técnicas presenta el 16.5% un nivel Media y el 83.5% un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Se menciona, que la dimensión competencias humanas el 77.7% un nivel Media y el 22.3% un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tabla 9.

Distribución Desarrollo institucional, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Desarrollo institucional					Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	acumulado
Válido	Media	20	19,4	19,4	19,4
	Alta	83	80,6	80,6	100,0
	Total	103	100,0	100,0	

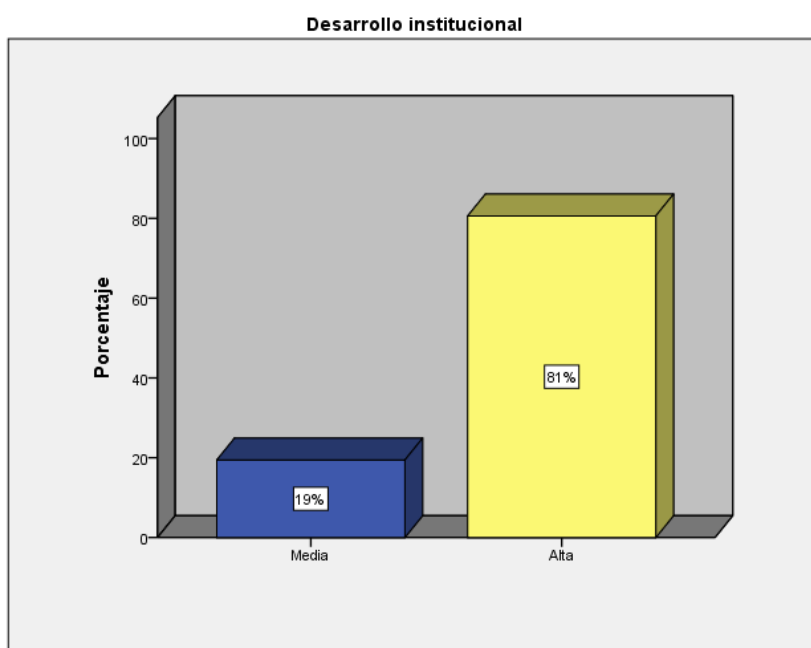


Figura 3. Frecuencia desarrollo institucional, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

En la tabla 9 y figura 3 se observa que, respecto a la dimensión desarrollo institucional, el 19% presenta un nivel Media y el 81% presenta un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tabla 10.

Distribución dimensiones de la variable desarrollo institucional, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

	Baja	Media	Alta
Sistemas de incentivos		25.2	74.8
Orientación a los resultados		29.1	70.9
Orientación sistemática		25.2	74.8
Orientación al cambio		25.2	74.8

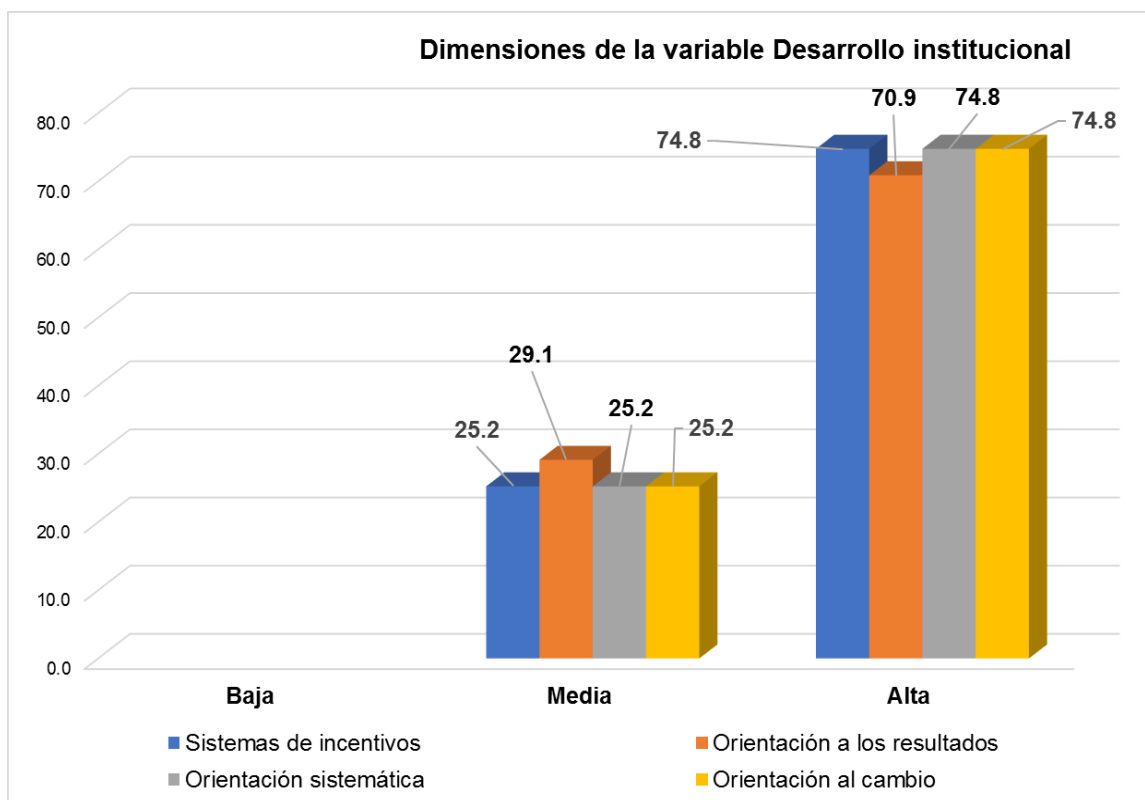


Figura 4. Frecuencia dimensiones de desarrollo institucional, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

En la tabla 10 y figura 4 se observa que, respecto a la variable desarrollo institucional, presenta la dimensión sistemas de incentivos presenta el 25.2% un nivel Media y el 74.8% un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Respecto, a la dimensión orientación a los resultados presenta el 29.1% un nivel Media y el 70.9% un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Se menciona, que la dimensión orientación sistemática el 25.2% un nivel Media y el 74.8% un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Así mismo, que la dimensión orientación al cambio el 25.2% un nivel Media y el 74.8% un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tabla 11.

Distribución Compromiso laboral, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Compromiso laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	11	10,7	10,7	10,7
	Media	37	35,9	35,9	46,6
	Alta	55	53,4	53,4	100,0
	Total	103	100,0	100,0	

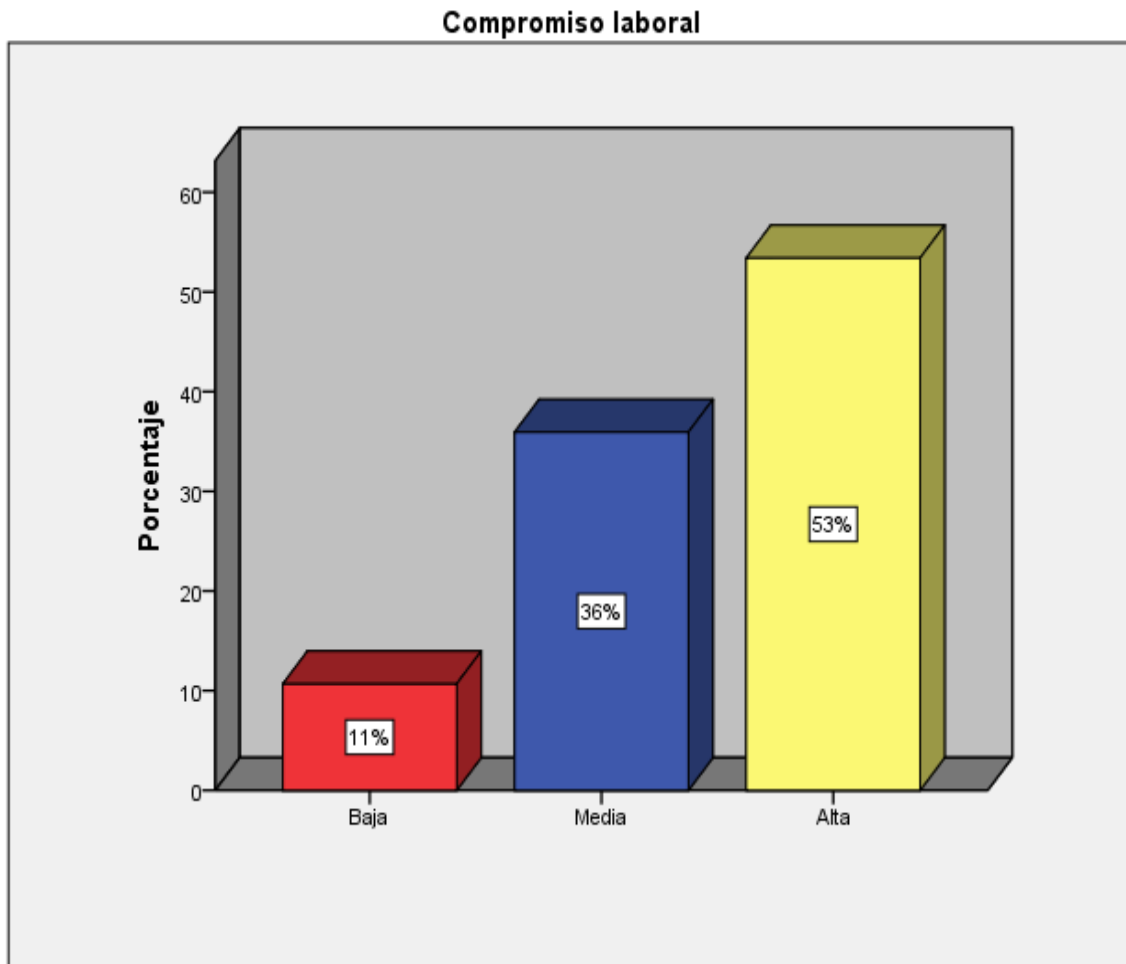


Figura 5. Frecuencia Compromiso laboral, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

En la tabla 11 y figura 5 se observa que, respecto a la dimensión compromiso laboral, el 11% presenta un nivel Baja, el 36% presenta un nivel Media y el 53% presenta un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tabla 12.

Distribución dimensiones de la variable Compromiso laboral, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

	Baja	Media	Alta
Compromiso de continuidad	10.7	35.9	53.4
Compromiso afectivo	4.9	35.9	59.2
Compromiso normativo	10.7	35.9	53.4

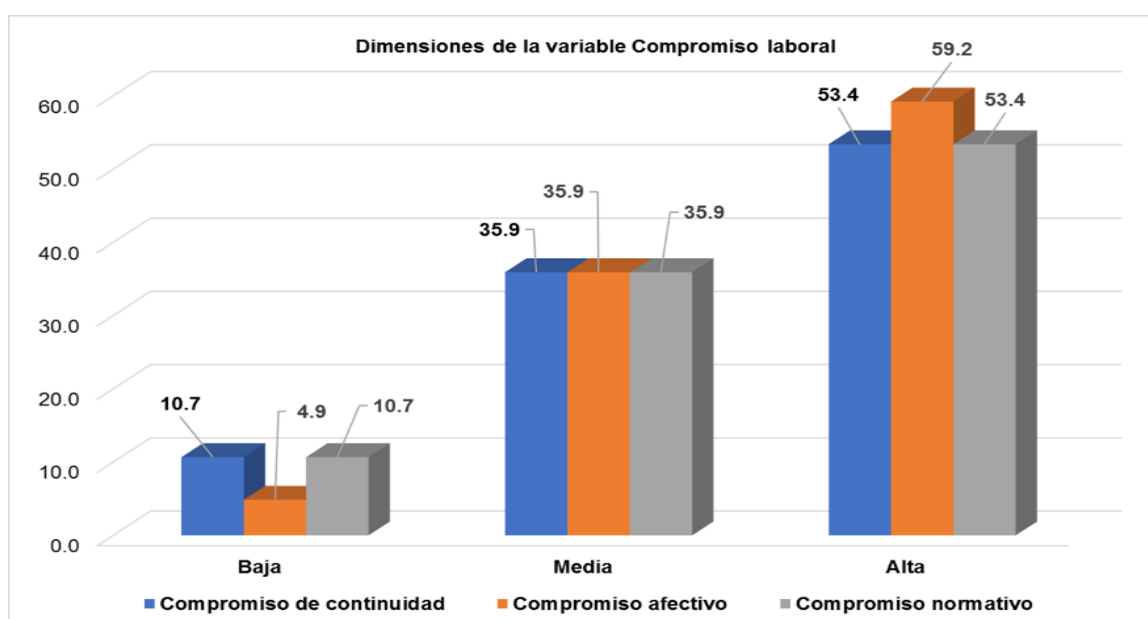


Figura 6. Frecuencia dimensiones de compromiso laboral, personal de enfermería del hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

En la tabla 12 y figura 6 se observa que, respecto a la variable compromiso laboral, presenta la dimensión compromiso de continuidad presenta el 10.7% un nivel Baja, el 35.9% un nivel Media y el 53.4% un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Respecto, a la dimensión compromiso afectivo presenta el 4.9% un nivel Baja, el 35.9% un nivel Media y el 59.2% un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Así mismo, que la dimensión compromiso normativo el 10.7% un nivel Baja, el 35.9% un nivel Media y el 53.4% un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

3.2. Relación entre las variables

Tabla 13.

Prueba de normalidad de los datos de las variables y dimensiones

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Competencias conceptuales	,529	164	,000
Competencias técnicas	,509	164	,000
Competencias humanas	,488	164	,000
Competencias gerenciales	,369	164	,000
Sistemas de incentivos	,468	164	,000
Orientación a los resultados	,447	164	,000
Orientación sistemática	,398	164	,000
Orientación al cambio	,394	164	,000
Desarrollo institucional	,493	164	,000
Compromiso de continuidad	,319	164	,000
Compromiso afectivo	,353	164	,000
Compromiso normativo	,319	164	,000
Compromiso laboral	,319	164	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Para poder seleccionar el tipo de la prueba estadística para el análisis de la hipótesis de la investigación, procedemos a determinar el tipo de distribución de los datos en el caso de la proveniencia de distribuciones normales; al respecto la muestra asumida presenta un total de 120 individuos es por ello que utilizo la prueba denominada KS o prueba de Kolmogorov Smirnov con un nivel de significancia del 0,05 y para ello se planteó lo siguiente:

Ho: La distribución de la variable no difiere de la distribución normal.

Ha: La distribución de la variable difiere de la distribución normal.

Consideramos la regla de decisión:

$p < 0.05$, se rechaza la Ho.

$p > 0.05$, no se rechaza la Ho.

De acuerdo a la tabla 11 el ρ _valor de las variables y las dimensiones son menores a 0,05 establecido como el nivel de significancia, es decir se rechaza la Ho y se acepta la Ha lo cual indica que estos datos no provienen de una distribución normal y por lo tanto no corresponden los estadísticos paramétricos, se realizara la prueba de regresión logística, ya que los datos son de carácter ordinal, orientado al modelo de regresión logística ordinal.

3.3. Validación de hipótesis

Hipótesis general.

H₁: Competencias gerenciales y desarrollo institucional no influye en compromiso laboral del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

H₀: Competencias gerenciales y desarrollo institucional si influye en compromiso laboral del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tabla 14.

Tabla de clasificación de bondad de ajuste de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis general.

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	93,100	4	,956
Desvianza	49,885	4	,763

Función de enlace: Logit.

En el resultado se observó que el valor de la significancia fue mayor que el nivel propuesto ($p=0,956>0,05$) por lo que, siendo una prueba requisito, hubo evidencia para aceptar la hipótesis nula, afirmando que El modelo de regresión para las variables competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre el compromiso laboral es significativamente explicativo.

Tabla 15.

Tabla de resumen del modelo (Pseudo R-Cuadrado) de los resultados obtenidos para la predicción del contraste de la hipótesis general a partir de las variables competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre compromiso laboral.

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,347
Nagelkerke	,410
McFadden	,226

Función de enlace: Logit.

Se obtuvo un R cuadrado de Cox y Snell igual a 0,347 equivalente a 34,7% de potencia de análisis mínimo, teniendo un máximo de 0,410 equivalente a 41,0% (Coeficiente de Nagelkerke), lo que marca un intervalo suficiente para la explicación de la incidencia de competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre compromiso laboral. Teniendo un porcentaje ajustado de 22,6% (R cuadrado de McFadden = 0,226). Con este porcentaje, suficientemente discreto, se puede explicar este análisis, aunque la precisión del modelo quedaría definida por la significación que se obtendría en paso final, que involucra el contraste final de la hipótesis de investigación.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes (competencias gerenciales y desarrollo institucional) sobre la dependiente (compromiso laboral) se plantearon las hipótesis de contraste:

Tabla 16.

Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide competencias gerenciales y desarrollo institucional influye en compromiso laboral del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019.

Estimaciones de parámetro								
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromiso laboral = 1]	-4,697	,613	58,755	1	,000	-5,898	-3,496
	[Compromiso laboral = 2]	-2,053	,434	22,365	1	,000	-2,904	-1,202
Ubicación	[competencias gerenciales=2]	-2,730	,521	27,462	1	,000	-3,751	-1,709
	[competencias gerenciales=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Desarrollo institucional=2]	-2,806	,593	22,371	1	,000	-3,969	-1,643
	[Desarrollo institucional=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se vio que las dos variables independientes analizadas (competencias gerenciales y el desarrollo institucional) influye en el compromiso laboral, siendo significativas para los niveles 1 (Baja) y 2 (Media) con valores p igual a $0,000 < 0,05$ y $0,000 < 0,05$ respectivamente, por lo tanto, competencias gerenciales y desarrollo institucional influye en compromiso laboral del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Cuando se vio la ubicación de la significancia, la variable competencias gerenciales fue significativa solo en el nivel 3 (Nivel Media) con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente.

Sin embargo, la variable desarrollo institucional se observó que solamente un nivel fue significativo, siendo el 3 (Media) teniendo un valor de significación menor al nivel propuesto: $p_2=0,000 > 0,05$ respectivamente.

Hipótesis específica 1.

H₁: Competencias gerenciales y desarrollo institucional no influye en compromiso de continuidad del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

H₀: competencias gerenciales y desarrollo institucional si influye en compromiso de continuidad del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tabla 17.

Tabla de clasificación de bondad de ajuste de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 1.

	Bondad de ajuste		
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	114,067	4	,718
Desvianza	56,594	4	,505

Función de enlace: Logit.

En el resultado se observó que el valor de la significancia fue mayor que el nivel propuesto ($p=0,718 > 0,05$) por lo que, siendo una prueba requisito, hubo evidencia para aceptar la hipótesis nula, afirmando que el modelo de regresión para las variables competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre el compromiso de continuidad es significativamente explicativo.

Tabla 18.

Tabla de resumen del modelo (Pseudo R-Cuadrado) de los resultados obtenidos para la predicción del contraste de la hipótesis específica 1 a partir de las variables competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre compromiso de continuidad.

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,387
Nagelkerke	,456
McFadden	,259

Función de enlace: Logit.

Se obtuvo un R cuadrado de Cox y Snell igual a 0,387 equivalente a 38,7% de potencia de análisis mínimo, teniendo un máximo de 0,456 equivalente a 45,6% (Coeficiente de Nagelkerke), lo que marca un intervalo suficiente para la explicación de la incidencia de

competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre compromiso de continuidad. Teniendo un porcentaje ajustado de 25,9% (R cuadrado de McFadden = 0,259). Con este porcentaje, suficientemente discreto, se puede explicar este análisis, aunque la precisión del modelo quedaría definida por la significación que se obtendría en paso final, que involucra el contraste final de la hipótesis de investigación.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes (competencias gerenciales y desarrollo institucional) sobre la dependiente (compromiso de continuidad) se plantearon las hipótesis de contraste:

Tabla 19.

Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide competencias gerenciales y desarrollo institucional influye en compromiso de continuidad del personal de enfermería del hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019.

		Estimaciones de parámetro			Intervalo de confianza al 95%			
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromisodeco = 1]	-4,883	,651	56,2811		,000	-6,159	-3,607
	[Compromisodeco = 2]	-1,986	,427	21,6091		,000	-2,824	-1,149
Ubicación	[competenciasgerenciales=2]	-2,277	,507	20,1291		,000	-3,271	-1,282
	[competenciasgerenciales=3]0a	.	.	0		.	.	.
	[Desarrolloinstitucional=2]	-3,705	,663	31,1971		,000	-5,005	-2,405
	[Desarrolloinstitucional=3] 0a	.	.	0		.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se vio que las dos variables independientes analizadas (competencias gerenciales y el desarrollo institucional) influye en el compromiso de continuidad, siendo significativas para los niveles 1 (Baja) y 2 (Media) con valores p igual a $0,000 < 0,05$ y $0,000 < 0,05$ respectivamente, por lo tanto, competencias gerenciales y desarrollo institucional influye en compromiso de continuidad del personal de enfermería del hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Cuando se vio la ubicación de la significancia, la variable competencias gerenciales fue significativa solo en el nivel 2 (Nivel Media) con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente.

Sin embargo, la variable desarrollo institucional se observó que solamente un nivel fue significativo, siendo el 2 (Media) teniendo un valor de significación menor al nivel propuesto: $p_2=0,000 > 0,05$ respectivamente.

Hipótesis específica 2.

H₁: Competencias gerenciales y desarrollo institucional no influye en compromiso afectivo del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

H₀: Competencias gerenciales y desarrollo institucional si influye en compromiso afectivo del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tabla 20.

Tabla de clasificación de bondad de ajuste de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 2.

	Bondad de ajuste		
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	8,979	4	,082
Desvianza	12,897	4	,612

Función de enlace: Logit.

En el resultado se observó que el valor de la significancia fue mayor que el nivel propuesto ($p=0,082 > 0,05$) por lo que, siendo una prueba requisito, hubo evidencia para aceptar la hipótesis nula, afirmando que el modelo de regresión para las variables competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre el compromiso afectivo es significativamente explicativo.

Tabla 21.

Tabla de resumen del modelo (Pseudo R-Cuadrado) de los resultados obtenidos para la predicción del contraste de la hipótesis específica 1 a partir de las variables competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre compromiso afectivo.

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,387
Nagelkerke	,478
McFadden	,296

Función de enlace: Logit.

Se obtuvo un R cuadrado de Cox y Snell igual a 0,387 equivalente a 38,7% de potencia de análisis mínimo, teniendo un máximo de 0,478 equivalente a 47,8% (Coeficiente de Nagelkerke), lo que marca un intervalo suficiente para la explicación de la incidencia de

competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre compromiso afectivo. Teniendo un porcentaje ajustado de 29,6% (R cuadrado de McFadden = 0,296). Con este porcentaje, suficientemente discreto, se puede explicar este análisis, aunque la precisión del modelo quedaría definida por la significación que se obtendría en paso final, que involucra el contraste final de la hipótesis de investigación.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes (competencias gerenciales y desarrollo institucional) sobre la dependiente (compromiso afectivo) se plantearon las hipótesis de contraste:

Tabla 22.

Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide competencias gerenciales y desarrollo institucional influye en compromiso afectivo del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019.

		Estimaciones de parámetro				Intervalo de confianza al 95%		
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromisoafectivo = 1]	-6,188	,866	51,0161		,000	-7,886	-4,490
	[Compromisoafectivo = 2]	-2,401	,491	23,8701		,000	-3,364	-1,438
Ubicación	[competenciasgerenciales=2]	-2,782	,562	24,4721		,000	-3,884	-1,680
	[competenciasgerenciales=3]0 ^a	.	.	0		.	.	.
	[Desarrolloinstitucional=2]	-3,608	,679	28,2211		,000	-4,938	-2,277
	[Desarrolloinstitucional=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se vio que las dos variables independientes analizadas (competencias gerenciales y el desarrollo institucional) influye en el compromiso afectivo, siendo significativas para los niveles 1 (Baja) y 2 (Media) con valores p igual a $0,000 < 0,05$ y $0,000 < 0,05$ respectivamente, por lo tanto, competencias gerenciales y desarrollo institucional influye en compromiso afectivo del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Cuando se vio la ubicación de la significancia, la variable competencias gerenciales fue significativa solo en el nivel 2 (Nivel Media) con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente.

Sin embargo, la variable desarrollo institucional se observó que solamente un nivel fue significativo, siendo el 2 (Media) teniendo un valor de significación menor al nivel propuesto: $p_2=0,000 > 0,05$ respectivamente.

Hipótesis específica 3.

H₁: Competencias gerenciales y desarrollo institucional no influye en compromiso normativo del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

H₀: Competencias gerenciales y desarrollo institucional si influye en compromiso normativo del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tabla 23.

Tabla de clasificación de bondad de ajuste de los resultados obtenidos para la predicción del modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 2.

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	114,067	4	,871
Desvianza	56,594	4	,505

Función de enlace: Logit.

En el resultado se observó que el valor de la significancia fue mayor que el nivel propuesto ($p=0,871 > 0,05$) por lo que, siendo una prueba requisito, hubo evidencia para aceptar la hipótesis nula, afirmando que el modelo de regresión para las variables competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre el compromiso normativo es significativamente explicativo.

Tabla 24.

Tabla de resumen del modelo (Pseudo R-Cuadrado) de los resultados obtenidos para la predicción del contraste de la hipótesis específica 1 a partir de las variables competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre compromiso normativo.

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,387
Nagelkerke	,456
McFadden	,259

Función de enlace: Logit.

Se obtuvo un R cuadrado de Cox y Snell igual a 0,387 equivalente a 38,7% de potencia de análisis mínimo, teniendo un máximo de 0,456 equivalente a 45,6% (Coeficiente

de Nagelkerke), lo que marca un intervalo suficiente para la explicación de la incidencia de competencias gerenciales y desarrollo institucional sobre compromiso normativo. Teniendo un porcentaje ajustado de 25,9% (R cuadrado de McFadden = 0,259). Con este porcentaje, suficientemente discreto, se puede explicar este análisis, aunque la precisión del modelo quedaría definida por la significación que se obtendría en paso final, que involucra el contraste final de la hipótesis de investigación.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes (competencias gerenciales y desarrollo institucional) sobre la dependiente (compromiso normativo) se plantearon las hipótesis de contraste:

Tabla 25.

Estimación de los parámetros mediante la prueba de regresión logística ordinal que mide competencias gerenciales y desarrollo institucional influye en compromiso normativo del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019.

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromisonormativo = 1]	-4,883	,651	56,281	1	,000	-6,159	-3,607
	[Compromisonormativo = 2]	-1,986	,427	21,609	1	,000	-2,824	-1,149
Ubicación	[competenciasgerenciales=2]	-2,277	,507	20,129	1	,000	-3,271	-1,282
	[competenciasgerenciales=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Desarrolloinstitucional=2]	-3,705	,663	31,197	1	,000	-5,005	-2,405
	[Desarrolloinstitucional=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se vio que las dos variables independientes analizadas (competencias gerenciales y desarrollo institucional) influye en el compromiso normativo, siendo significativas para los niveles 1 (Baja) y 2 (Media) con valores p igual a $0,000 < 0,05$ y $0,000 < 0,05$ respectivamente, por lo tanto, competencias gerenciales y Desarrollo institucional influye en compromiso normativo del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Cuando se vio la ubicación de la significancia, la variable competencias gerenciales fue significativa solo en el nivel 2 (Nivel Media) con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente.

Sin embargo, la variable desarrollo institucional se observó que solamente un nivel fue significativo, siendo el 2 (Media) teniendo un valor de significación menor al nivel propuesto: $p_2=0,000 > 0,05$ respectivamente.

IV. Discusión

Con respecto a la hipótesis general de esta investigación fue determinar si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019, en la cual se discute los siguientes resultados de la investigación, con respecto a la hipótesis general se ha encontrado que si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, con este resultado se corrobora los aportes de la investigación .

El investigador concluyó que, a mayor compromiso laboral mejora los niveles de competencias gerenciales y el desarrollo institucional, por ende, se brinda un mejor servicio en la institución.

Con los trabajos previos el hallazgo de la investigación es similar con el trabajo de Silva (2014) en su tesis titulada: El desarrollo organizacional, la cultura, la gestión del conocimiento y la gestión del cambio, como herramientas fundamentales para asegurar la competitividad de las organizaciones”. (Colombia). Tuvo como objetivo general: Asegurar la competitividad entre empresas que afrontan cambios por el desarrollo Empresarial. Tipo de investigación básica, nivel descriptivo. Se concluyó que: las empresas que pueden continuar en los grandes cambios deben ser muy competitivas penetrando en nuevos mercados para generar desarrollo organizacional, mediante planeamientos estratégicos que aseguren modificaciones en bien de la institución.

También el hallazgo de la investigación es equivalente a Fuentes, Talavera, Pizarro (2016), realizaron la tesis titulado “Estudio de la satisfacción del empleado enfocado en las competencias y competencias gerenciales de los funcionarios en la satisfacción de los empleados de la empresa El Pacífico Vida Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. de la Agencia Descentralizada Sur en el año 2015”. Concluyéndose que, el nivel de competencias y competencias gerenciales influyen en el grado de satisfacción laboral, siendo éste nivel de competencia y habilidad la variable que ejerce una mayor incidencia, especialmente en la satisfacción laboral del empleado colaborador.

Concuerda con los estudios de Ynga Angulo (2016), presenta la tesis “Determinación de las competencias directivas y del clima laboral existente en el I.E. "Los Positos". Mórrope, Lambayeque”. Concluyéndose que, no hay influencia significativa entre las competencias

gerenciales y el clima de trabajo en esa institución y que es necesario hacer mediciones constantes del desempeño de los trabajadores.

Con respecto a la hipótesis específica 1 de esta investigación fue determinar si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso de continuidad del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, en la cual se discute los siguientes resultados de la investigación, con respecto a la hipótesis general se ha encontrado que si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso de continuidad del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, con este resultado se corrobora los aportes de la investigación .

El investigador concluyó que, a mayor compromiso de continuidad mejora los niveles de competencias gerenciales y el desarrollo institucional, por ende, se brinda un mejor servicio en la institución.

Con los trabajos previos el hallazgo de la investigación es similar con el trabajo de Cortes, Barroso (2015) en su tesis titulada: competencias Directivas de Gerentes de Restaurantes Turísticos, San Francisco de Campeche, México. Concluyéndose que, poseen competencias estratégicas y de eficacia personal. Utilizan las competencias estratégicas de visión de negocios, resolución de problemas, gestión de recursos y orientación al cliente con conocimiento de causa pues tienen definida su visión, analizan sus problemas de manera sistemática, utilizan los recursos de forma racional y están conscientes de la importancia que juega el cliente en la toma de decisiones.

También el hallazgo de la investigación es equivalente a Garcia, Barradas, Gutierrez (2016), realizó la tesis titulado, ”Estudio de competencias directivas en el desempeño de un corporativo aduanal”. Universidad Veracruzana, (México). Concluyéndose que, el conocimiento y desarrollo de las competencias humanas son de suma importancia para los gerentes, sin embargo, ello no implica que el puesto asegure propiciar el óptimo desarrollo de dichas competencias. La mayoría de los ejecutivos en esta empresa se mostraron más orientados hacia el manejo de rasgos intrínsecos, como el autocontrol y la capacidad para adaptarse, incrementando su habilidad en la conducción y manejo del grupo bajo su mando

Concuera con los estudios de Alcon (2014) en su tesis titulada: “competencias gerenciales y la Satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del Sector Cano Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes”. (Venezuela). Concluyéndose que ha poca

comunicación con los docentes, no evidenciándose toma de decisiones que no se muestra en todos los docentes, no trabajo en equipo, ningún manejo de medios de solución de problemas laborales.

Con respecto a la hipótesis específica 2 de esta investigación fue determinar si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso afectivo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, en la cual se discute los siguientes resultados de la investigación, con respecto a la hipótesis general se ha encontrado que si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso afectivo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, con este resultado se corrobora los aportes de la investigación.

El investigador concluyó que, a mayor compromiso afectivo mejora los niveles de competencias gerenciales y el desarrollo institucional, por ende, se brinda un mejor servicio en la institución.

Con los trabajos previos el hallazgo de la investigación es similar con el trabajo de Álvarez (2017) presentó la investigación “competencias Gerenciales y la Gestión Administrativas en instituciones educativas de la uge 04 Lima,2016’’. Concluyéndose que, las competencias de gestión óptimas que un director espera que conduzcan a la gestión del proyecto institucional efectivo. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa siempre y cuando el liderazgo y la administración variables dependan de PEI.

También el hallazgo de la investigación es equivalente a Ramirez (2017) realizó la tesis titulado Modelo para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas dirigidas al empresario venezolano’’. Concluyéndose que, el análisis de contenido, en el cual surgieron categorías que fueron interpretadas, contrastadas y fundamentadas; para luego, consolidar el colofón científico que consiste en la teorización del objeto de estudio

Concuerta con los estudios de Muguerra (2015) en su tesis titulada: “Influencia de las competencias gerenciales el Clima organizacional de las Microempresas pertenecientes a la familia Asenjo, de la Ciudad de Chiclayo, Perú’’. Concluyéndose que, la habilidad gerencial dentro de su estudio fue satisfactoria observándose que las competencias humanas so prioridad en el manejo empresarial.

Con respecto a la hipótesis específica 3 de esta investigación fue determinar si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso normativo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, en la cual se discute los siguientes resultados de la investigación, con respecto a la hipótesis general se ha encontrado que si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso normativo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, con este resultado se corrobora los aportes de la investigación.

El investigador concluyó que, a mayor compromiso normativo mejora los niveles de competencias gerenciales y el desarrollo institucional, por ende, se brinda un mejor servicio en la institución.

Con los trabajos previos el hallazgo de la investigación es similar con el trabajo de Escalante (2017), que tiene como título “Clima organizacional y el desempeño laboral de los profesionales de enfermería de hospitalización de la clínica SANNA San Borja. Lima, 2016”. Concluyéndose que, existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los profesionales de enfermería de hospitalización de la clínica SANNA San Borja, Lima, 2016, teniendo un coeficiente de correlación de .785, interpretándose como una correlación positiva con un $\rho = 0.00$ ($\rho < 0.01$).

También el hallazgo de la investigación es equivalente a Pereda (2016), en su tesis doctoral titulada: “Análisis de las competencias directivas. Estudio Aplicado al Sector Público de la Provincia de Córdoba” (España). Concluyéndose que la situación actual de las organizaciones públicas demanda el despliegue de las competencias directivas, que permiten ofrecer y desarrollar un mejor servicio al ciudadano. Afirmó también que los grandes cambios en las instituciones públicas deben tener en su grupo de profesionales elementos que evidencien un amplio conocimiento de las competencias gerenciales para una mejor competencia.

V. Conclusiones

Primera: Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis general, se evidencia que las competencias gerenciales y el desarrollo institucional si influye en el compromiso laboral, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p = 0,000 < 0,05$) y 2 (Media; $p = 0,000 < 0,05$) del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Segunda: Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 1, se evidencia que las competencias gerenciales y el desarrollo institucional si influye en el compromiso de continuidad, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p = 0,000 < 0,05$) y 2 (Media; $p = 0,000 < 0,05$) del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tercera: Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 2, se evidencia que las competencias gerenciales y el desarrollo institucional si influye en el compromiso afectivo, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p = 0,000 < 0,05$) y 2 (Media; $p = 0,000 < 0,05$) del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Cuarta: Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 3, se evidencia que las competencias gerenciales y el desarrollo institucional si influye en el compromiso normativo, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p = 0,000 < 0,05$) y 2 (Media; $p = 0,000 < 0,05$) del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

VI. Recomendaciones

Primera:

Se recomienda a los directivos del departamento de enfermería del hospital de Emergencias José Casimiro Ulloa fomenten entre los enfermeros a que lideren las competencias gerenciales mediante el aprendizaje de nuevos conocimientos, logrando un posicionamiento laboral con calidad eficiencia y eficacia. La realización de otros estudios a otro tipo de grupos ocupacionales en salud para conocer o comparar en los otros estudios nivel de competencias gerenciales y desarrollo organizacional en el compromiso laboral que beneficie a la institución.

Segunda:

Se recomienda a los directivos del departamento de enfermería del hospital de Emergencias José Casimiro Ulloa continuar con la evaluación de este trabajo de investigación para descubrir los factores que originan que el personal de profesional de enfermería no tenga un manejo adecuado de las competencias gerenciales, para ayudar con ello a una mejor toma de decisiones para su manejo adecuado en beneficio del personal, de los pacientes y de la institución.

Tercera:

Después de observar que el compromiso de los empleados con la organización es óptimo, se recomienda a la directiva del departamento de enfermería del hospital de emergencias José Casimiro Ulloa continuar fomentando y fortaleciendo el compromiso laboral en los enfermeros para que estos se sientan satisfechos con la institución mostrándose productivas y provocando un crecimiento en la organización, ya que si un enfermero está comprometido con la institución, le agrada su trabajo, se encuentra cómodo en este, trabajará de una buena manera, elevando el tipo de servicio a los usuarios y la institución seguirá creciendo y liderando las emergencias, para beneficio de toda la población peruana.

Cuarta:

Se recomienda a la plana directiva del departamento de enfermería del hospital de emergencias José Casimiro Ulloa la importancia de crear planes de carrera para todos los enfermeros ya que es una forma de incentivarlos, y demostrarles que estando dentro de la organización pueden crecer tanto en su ámbito personal como en el profesional, creando un sentimiento de fidelidad y lealtad hacia su institución, así impactar positivamente, logrando

al mismo tiempo, cumplir las metas de efectividad productiva en el departamento de enfermería, resaltando su aporte por alcanzar el bienestar en su entorno.

Quinta:

Se recomienda a los directivos del departamento de enfermería del hospital de emergencias José Casimiro Ulloa verificar el perfil de competencias como hilo conductor de la gestión humana en el hospital para ayudar a:

Seleccionar con rapidez y eficacia el recurso humano necesario.

Planificación de cambios, al localizar quiénes son idóneos para ocupar puestos de mayor responsabilidad e impacto en la institución.

Procesos de formación y desarrollo al identificar las necesidades de entrenamiento, de crecimiento y diseñar procesos para rotación y aprendizaje.

En diseño del plan de carrera, al poder trazar trayectorias basadas en las competencias requeridas para poder desempeñar cargos actuales y potenciales.

En cuanto a las remuneraciones, al recompensar por competencias que agregan valor y por los resultados logrados y que son claves para la organización entrelazar los procesos de gestión humana alrededor de las competencias de eficiencia, coherencia, transparencia y efectividad a su trabajo en la institución. Además se está ayudando al desarrollo del país al trabajar en torno al crecimiento del ciudadano que encuentra en el ámbito gerencial la forma de crecer en humanidad, en productividad y en satisfacción personal.

Referencias

- Aburto, H. (2011). *Las competencias Directivas y su repercusión en el clima organizacional*. Tesis Doctoral para optar al grado de doctor en Ciencias con especialidad en Ciencias Administrativas, en el Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás, sección de estudios de postgrado e investigación; en la Ciudad de México. México.
- Adí, D. (2012). *Liderazgo: Una decisión personal*. FonoLibro Inc. Venezuela, S.A
- Albrecht, K. (2006). *Inteligencia Social: La nueva ciencia del éxito*. John Wiley & Sons, Inc. España.
- Alles, M. (2009). *Diccionario de competencias: La Trilogía*. Primera Edición. Volumen 1. Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Andrés Bello). Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAP1795.pdf>
- Arburto H., y Bonales., J. (2011). *competencias directivas: determinantes en el clima organizacional*. *Investigación y ciencia*”, 51, 41-49.
- Arias, G.F. (2001) *El compromiso personal hacia la Organización y la intención de Permanencia: algunos factores para su incremento*. *Revista Contaduría y Administración*, 2005-12
- Baños, V. (2011). *competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México*. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Madrid, España.
- Barraza, A. (2006). *Compromiso organizacional de los docentes: un estudio exploratorio*. (Homepage). Recuperado de: <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v09/ponencias/at16/PRE1178076466.pdf>
- Benedetti, A. (2017). The institutional analysis and development framework (IAD), a public policy analysis tool. ISSN: 0121-5167. Case study Agro Secure Income (AIS).

- Bennis, W y Nanus, B. (2008). *Líderes: Estrategias para un liderazgo eficaz*. Segunda Edición en Español. Ediciones Paidós. Barcelona, España
- Blanco, M. y Castro, P. (2011). *Análisis comparativo del compromiso organizacional manifestado por madres y mujeres sin hijos*. (Homepage). Recuperado de: <http://www.scielo.org.bo/pdf/rap/v9n2/v9n2a2.pdf>
- Bonifaz., C. (2012). *Desarrollo de competencias directivas*. Ciudad de México, México: RedTercer Milenio.
- Bueno, E., Morcillo, P. y Salmador, M. (2006). *Dirección Estratégica. Nuevas perspectivas prácticas*. Ediciones Pirámide: Madrid, España.
- Buenos Aires). Recuperado de:http://www.econ.uba.ar/www/servicios/Biblioteca/bibliotecadigital/bd/tesis_doc/fili_ppi.pdf
- Cámara, S. (2012). *Conflicto, Cultura y Compromiso Organizacional*. (Tesis de Doctorado, Universidad de Cádiz). Recuperado de: http://www.madeiraedu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=giyL_zSehc%3D&tabid=2817
- Cardona, P., y García, P. (2009). *Como desarrollar las competencias de liderazgo*. Pamplona, España: Eunsa, Iese.
- Cardona, P., y Wilkinson, H. (2009). *Creciendo como líder*. Pamplona, España: EUNSA, Iese.
- Carrasco, M. (2003). *competencias presentes y requeridas por funciones gerenciales ante las nuevas realidades empresariales*. Tesis Doctoral. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Venezuela.
- Castro, L., Fossi, L., Guerrero, W. and Vera, L. (2013). Management skills and management of educational projects. *Orbis Scientific Journal Human Sciences*, vol. 9, no. 25. Miguel Unamuno y Jugo Foundation. Maracaibo Venezuela.
- Cetina, T., Ortega, I y Aguilar., C. (2010). *competencias directivas desde la percepción de los subordinados: Un enfoque relacional para el estudio del liderazgo*. *Psicoperspectivas (Individuo y sociedad)*, volumen 9, número 1, páginas 124-137. Disponible en <http://www.psicoperspectivas.cl>

- Chamorro, D. (2005). *Determinantes del Estilo de Liderazgo del Director*. Tesis Doctoral para optar al grado de Doctor en Educación, presentada en la Facultad de Educación de la Universidad Complutense de Madrid, España.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ª. Edic.). McGraw-Hill: México. Gómez (2006). "La importancia del liderazgo en las organizaciones"; *Temas de Ciencia y Tecnología*, Vol. 12, número 36, septiembre - diciembre 2008.
- Colina, B. (2009). *Capital humano y capacidades societales de innovación: condiciones para el desarrollo de las empresas de producción social en Venezuela*. Revesco, N°97. Primer cuatrimestre. Disponible: <http://revistas.ucm.es/eec/11356618/articulos/REVE0909130007A>. PDF.
- Colina, B. (2008). *Capacidades Societales de Innovación: Su desarrollo en empresas de producción social en el contexto del socialismo del Siglo XXI en Venezuela*. Ciriec. España *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*.
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. Décima Edición. Cengage Learning. México.
- Del Canto, E. (2014). *Un Estudio de la Gestión del Capital Humano que labora en los gobiernos locales del estado Carabobo, bajo un enfoque de las competencias en el contexto de la Sociedad del Conocimiento*. Tesis de Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales, en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.
- Deming, W. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Traducción en español Jesús Nicolau Medina. Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid. España.
- Desiato, M. y Guevara, M. (1998). *El Hombre en la Teoría de la Administración: Antropología y ética en el ámbito de la organización y gerencia de empresas*. Publicaciones UCAB. Centro de Estudios Filosóficos de la Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.
- Druker, P. (2002). "El ejecutivo eficaz". Editorial Sudamericana. Buenos Aires. Argentina.

- Druker, P. (2002b). “Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI”. Editorial Norma. Bogotá. Colombia
- Etkin, J. (2011). *Gestión de la complejidad en las organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado*. Ediciones Granica S.A., Buenos Aires, Argentina.
- Fernández, C. (2011). *Modelo sobre competencias Gerenciales para el Personal Directivo de Tecnología del Sector Financiero basado en Enfoque de Organizaciones Inteligentes*. Tesis Doctoral en Filosofía (Ph.D.) en Desarrollo y Administración de Organizaciones Inteligentes (Doctorate of Philosophy (Ph.D.) in Intelligent Organizations Development & Management) en la Tecana american University en Florida, Estados Unidos.
- Filippi, G. (2008). *El significado y el valor del trabajo en distintos grupos socio-laborales de argentina en los albores del siglo XXI*. (Tesis de Doctorado, Universidad de
- Fuentes, S., Talavera J., Pizarro G. (2015). *Estudio de la satisfacción del empleado enfocado en las competencias y competencias gerenciales de los funcionarios de la empresa el pacífico vida compañía de seguros y reaseguros s.a. de la agencia descentralizada sur Tacna – Moquegua, 2015*. Neumann Business School escuela de postgrado maestría en administración de negocios.
- Funes, M. (2013). *Compromiso Laboral en una Institución del Estado*. (Tesis inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Galán, J. (2014). *Diseño Organizativo*. Segunda edición. Ediciones Paraninfo. Madrid, España.
- Gambara, H. (2009). *Diseño de Investigaciones*. Madrid: McGraw Hill 1998.
- Gibson, J., Ivancevich J. y Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones*. (10ª Edic.). Santiago: Chile: McGraw Hill.
- González, E. (2013). *El rol del líder en los modelos de excelencia EFQM y de competencias de liderazgo en el sector turístico*. Tesis doctoral presentada ante la Universidad Politécnica de Valencia, España.
- Grajales, T. (2000). *Escala del grado de compromiso de los empleados universitarios*. (Homepage). Recuperado de: <http://tgrajales.net/compinstit.pdf>

- Griffin, R y Van Fleet, D. (2016). *competencias Directivas. Evolución y desarrollo*”. Cengage Learning Editores, S.A de C.V. México.
- Grohmann, M., Battistella, L. and Baratto, J. (2012). Competencies of the hospital manager: study in a Brazilian public hospital. <http://dx.doi.org/10.4321/S1695-61412012000200013>. Administrator and official of the University Hospital of the Federal University of Santa Maria-Brazil.
- Gross, M. (2008). *Nuestro déficit de competencias directivas. Pensamiento imaginativo*”. Enlace: <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/161409/Nuestro-deficit-de-competencias-Directivas-corregido.htm>.
- Guillén, J. (2015). Work commitment of social work in the health sector. National Autonomous University of Mexico (UNAM). Accounting and Administration, volume 60, number 1, pages 31-51 (ISSN: 0.186-1042, eISSN: 2448-8410). Copyright policies of the editor and self-archiving.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2001). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: CengageLearning editores, S.A. de C.V.
- Hernández, J. (2010). *Perfil del ejecutivo conforme a sus competencias gerenciales y competencias intelectuales*. (Tesis doctoral). Universidad Iberoamericana, México D.F.
- Hernández, J. (2014). Institutional Development Magazine of Sociais Studies. ISSN: 1519-504X (Print); 2358-7024 (Online). Federal University of Mato Grosso. Federal University of Mato Grosso, Faculty of Economics.
- Hernández, V. (2010). *Eficacia de un programa de Compromiso Laboral en una institución educativa con orientación técnica*. (Tesis inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Hurtado, M. (2010). *Comunicación efectiva: herramienta para la gestión en organizaciones educativas*. A manera de Prologo. En: Desarrollo Organizacional. Tendencias y perspectivas. Anuario de la Linea de Investigación Desarrollo Organizacional de la Facultad de Humanidades y Educación de LUZ. Año 1. Maracaibo, estado Zulia.
- Jiménez, J. (2007). *El Compromiso laboral*. (Homepage). Recuperado de:http://elpais.com/diario/2007/10/07/negocio/1191762867_850215.html

- José G. Hernández Vargas (2012). Institutional Development Magazine of Social Studies. Federal University of Mato Grosso / Cuiabá-MT / Brazil. Faculty of Economics.
- King, N. y Neil, A (2003). *Cómo administrar la innovación y el cambio*. Guía crítica para organizaciones. Australia: Colección Negocios Thomson.
- Lanz, R. (2001). *Diez tesis sobre cultura organizacional transcomplejas*. Organizaciones transcomplejas. Caracas, Venezuela. Imposmo / Conicit.
- Loarca, B. (2010). *Inestabilidad laboral y compromiso organizacional en profesionales de una clínica de salud privada*. (Tesis de Licenciatura). Recuperado de: http://bibliotecadigital.uda.edu.ar/objetos_digitales/84/tesis-1005inestabilidadl.pdf
- Lombana, J., Cabeza, L., Castrillón, J. and Zapata, A. (). Training in managerial competencies. A review from the philosophical foundations of administration. DOI: 10.1016 / j.estger. 2014.01.017. Researcher and Professor, Business School, Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia.
- Madrigal, B (2009). *competencias Directivas*. Segunda Edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.
- Madrigal, B. (2009). *competencias directivas*, (2ª. Edic.), México: McGraw-Hill.
- Manzanilla, O. (2000). *La eficiencia en la gestión gerencial – Un enfoque interdisciplinario*. Primera Edición. Editorial PANAPO de Venezuela, C. A. Caracas.
- Marcuello, A. (2010). *competencias de comunicación: Técnicas para la comunicación eficaz*. Blog en línea Pensamiento imaginativo. Disponible: <http://manuelgross.bligoo.com/tecnicas-eficaces-para-la-comunicacion-interpersonal>. (Consulta: Julio del 2014).
- McGregor, D. (1994). *El Lado Humano de Las Organizaciones*. (1ª. Edic.). 6ª Reimpresión. McGraw Hill/Irwin Professional. México.
- Miguel, R. (2005). *Comunicación y Lealtad parlamentaria*. San Vicente: España: Club Universitario.
- Mijangos, J. (2011). Compromiso Organizacional de los trabajadores de una institución gubernamental después de un cambio de administración. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

- Monzón, G. (2004). *El Compromiso Laboral Afectivo, Continuo y Normativo de los Colaboradores de una Institución Educativa Guatemalteca*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Nivalda, M. Medeiros, L., Macedo, S. and Santo, M. (2013). Organizational commitment and quality of non-work life for people with disabilities and without commitment Commitment to the organization and quality of work life of people with and without disabilities Organizational commitment and quality of work life for people with and without disabilities. University of São Francisco. Psico-USF (ISSN: 1413-8271).
- Núñez, N., Rojas, D. and Díaz, B. (2017). Management skills profile in directors of educational institutions. Study pedagogical vol.43 no.2 Valdivia 2017. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052017000200013>.
- Patrón, R. y Barroso, F. (2015). *competencias directivas de gerentes de restaurantes turísticos*. Estudios y Perspectivas en Turismo, vol. 24, núm. 1, 2015, pp. 96-114 Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos, Buenos Aires, Argentina Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180732864006>
- Peña, J. (2007). *Innovacion y Desarrollo*. ¿Es posible una relación estratégica? Simposio: Innovacion y Desarrollo”. Facultad Experimental de Ciencias. Maracaibo. Venezuela.
- Peralta, C. (2013). *El compromiso laboral: discursos en la organización*. Barranquilla: Colombia: Pepsic.
- Peralta, M. y Santofimio, A. (2007). *El compromiso laboral: discursos en la organización*. (Homepage). Recuperado de: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0123-417X2007000100005&script=sci_arttext
- Pereda, F., López, T. y González, F. (2014). *Las competencias directivas como ventaja competitiva*. El caso del sector público de la provincia de Córdoba”. Recuperado el 28 de noviembre de 2015. Disponible en: <http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/511>
- Pérez, P. (2012). *Impacto del compromiso laboral para el desarrollo empresarial del sector hotelero en la provincia de Chíncha*. Chíncha: Perú: Casma S.R.L. 2012.

- Petit, E. (2007). “Desarrollo Organizacional para la innovación en Latinoamérica: Una tesis concebida integralmente por las ciencias sociales”. Maracaibo-Venezuela: LIDO.
- Petit, E. (2010). *El desarrollo Organizacional como alternativa para la gerencia de la Innovación en Latinoamérica*. En: Desarrollo Organizacional: Tendencias y Perspectivas. Año 1- 2010, Anuario de la Línea de Investigación Desarrollo Organizacional de la Facultad de Humanidades y educación, Compiladora: Elizabeth Castro, LIDO.
- Petit, E. (2012). *Desarrollo Organizacional para la Gerencia de la Innovación en Latinoamérica*. Tesis Doctoral. Doctorado en Ciencias humanas. Facultad de Humanidades y Educación. Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela. Mimeografiado.
- Petit, E. y López, R. (2009). *Vigencia del pensamiento económico de Ernesto “Che” Guevara y su aporte al Desarrollo Organizacional en Latinoamérica*. III Congreso internacional de Ciencias Históricas en Venezuela y XIII a Jornada de Investigación y Docencia en la Ciencia de la Historia (págs. XX-XX)”. Barquisimeto: Fundación Buría
- Petit, E. y Peña J. (2009). *Hacia la construcción de una nueva lógica para el desarrollo de las organizaciones innovadoras en el marco del Pensamiento Socialista Latinoamericano del Siglo XXI*. En: L. d. organizacional. Maracaibo: Ediciones Astro Data.
- Petit, E. y Peña, J. (2011). *El Desarrollo Organizacional para la Gerencia de la Innovación en Latinoamérica*. Su espacio cognoscitivo desde las Ciencias Humanas. Año 2- 2011, Anuario de la Línea de Investigación Desarrollo Organizacional de la Facultad de Humanidades y educación, Compiladora: Mineira Finol de Franco, LIDO.
- Petit, E.(2008). *El desarrollo organizacional para la innovación socio-productiva en América Latina*. Ponencia presentada congreso Iber- Gecyt 2008. Gecyt. La Habana-Cuba.
- Petit, E., Oberto, A. y Peña, J. (2009). *Desarrollo Organizacional Innovador*. Integración al trabajo en Red . Maracaibo, Zulia, Venezuela: V Jornadas de la Evaluación de las líneas de Investigación del Doctorado en ciencias Humanas y I Jornadas de las Actividades Post doctorales en Ciencias Humanas.

- Rafael, J., Díaz, D., Núñez, L. and Cáceres, L. (2018). Influence of managerial competencies and management by results in the institutional image. On-line version ISSN 2071-081X. Fides et Ratio - Journal of Cultural and Scientific Dissemination of La Salle University in Bolivia.
- Ramírez, C. (2017). *Modelo para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas dirigidas al empresario venezolano*. Universidad de carabobo. Facultad de ciencias económicas y sociales dirección de estudios de postgrado doctorado en ciencias administrativas y gerenciales campus bárbula - Venezuela
- Ramos, E. (2009). *El impacto del compromiso organizacional en la orientación al mercado*. México: Redalyc.
- Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración, Estudio de competencias directivas en el desempeño de un corporativo aduanal, José Noel García Andrade Universidad Veracruzana noegarcia@uv.mx, María Esther Barradas Alarcón Universidad Veracruzana ebarradas@uv.mx, Leticia Gutiérrez Serrano Universidad Veracruzana legutierrez@prodigy.net.mx Julio - Diciembre 2016 , Vol. 5, Núm. 1
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento organizacional*. (6ª Edic.). México: Prentice-Hall.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. (7ª. Edic.). México DF: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10ª Edic.). México: Pearson Educación.
- Rodas, A. (2013). *Relación entre autoestima y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa*. (Tesis inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Rodrigo Naranjo Arango (2012). Management skills in leaders of mid-sized businesses of Colombia. Scientific journal Thought and Management. DOI: <http://dx.doi.org/10.14482/pege.38.7703>. ISSN printed 1657-6276.
- Rodríguez, A. (2004). *Psicología de las Organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Sahili, G. (2011). *Burnout y docencia*. León Guanajuato: México: Trillas.
- Salanova, M. y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo*. Cuando el trabajo se convierte en pasión. Madrid: Alianza.

- San Martín, S. (s.f.). *Una comparación del compromiso organizacional del trabajador español y el trabajador mejicano*. (Homepage). Recuperado de: http://www.escpeap.net/conferences/marketing/2006_cp/Materiali/Paper/Fr/SanMartinGutierrez.pdf
- Sanlúcar, A. (2004). *Actitud de Compromiso y Desempeño Laboral en una Empresa Purificadora de Agua*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de las Américas Puebla). Recuperado de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lps/sanlucar_m_ad/capitulo_2.html
- Santos, L. (2011). *Relación entre compromiso organizacional y valor hacia el trabajo en una empresa de químicos*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Slocum, J. (2011). *Comportamiento Organizacional*. (12ª. Edic.). México: CENGAGE Learning.
- Soberanes, L. y De la Fuente, A. (Homepage). *El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones*. Recuperado de: http://dgsa.uaeh.edu.mx/revista/icea/IMG/pdf/7_-_No._9.pdf
- Tabarini, J. (2013). *Cambio en la cultura de seguridad industrial en un grupo de colaboradores de una empresa dedicada al alquiler de vehículos, luego de implementar un programa de seguridad industrial*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Urdaneta, E. y Petit, E. (2008). *Política de Innovación para el Desarrollo Integrado*. 27 Congreso Internacional, Ciriec. Del 22, 23, 24 de septiembre. Sevilla. España.
- Van Den Berghe, P. (2005). *Gestión y Gerencia Empresariales aplicadas al siglo XXI*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. México: Juan Carlos MartínezColl.
- Vila, M. (2005). *Relación entre Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral en una empresa del sector financiero*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica
- Villalobos, J. (2007). *Ciencia y Episteme*. Investigación en las Organizaciones Humanas. En: *Gerencia de las Organizaciones del Siglo XXI. Perspectivas del gerente de hoy*, compilado por: PELEKAIS, Cira. Universidad Rafael Beloso Chacín.

- Villordo, J. (2005). *Relación entre compromiso organizacional y valores hacia el trabajo*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Worley, C. (2007). *Desarrollo Organizacional y Cambio*. México: Thompson Editores, S.A. de C.V.
- Zepeda, F. (1999). *Psicología Organizacional*. México DF: Addison Wesley Longman.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Competencias gerenciales y desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.																			
Autor: Segundo Alejandro Julca Mantilla																			
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores																
¿Cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019?	Determinar cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.	Las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.																	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas																	
<p>Problema Específico 1 ¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales y el desarrollo institucional con el compromiso de continuidad del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019?</p> <p>Problema Específico 2 ¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales y el desarrollo institucional con el compromiso afectivo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019?</p> <p>Problema Específico 3 ¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales y el desarrollo institucional con el compromiso normativo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019?</p>	<p>Objetivo Específico 1 Determinar cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso de continuidad del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso afectivo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso normativo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.</p>	<p>Objetivo Específico 1 Las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso de continuidad del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.</p> <p>Objetivo específico 2 Las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso afectivo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.</p> <p>Objetivo específico 3 Las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso normativo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima-2019.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%; padding: 5px;">Dimensiones</th> <th style="width: 25%; padding: 5px;">Indicadores</th> <th style="width: 10%; padding: 5px;">Items</th> <th style="width: 40%; padding: 5px;">Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px; vertical-align: top;">competencias conceptuales</td> <td style="padding: 5px; vertical-align: top;">Responsabilidad Puntualidad Productividad Competitividad Eficacia Eficiencia</td> <td style="padding: 5px; vertical-align: top;">1-17</td> <td style="padding: 5px; vertical-align: top; text-align: center;">Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px; vertical-align: top;">competencias técnicas</td> <td style="padding: 5px; vertical-align: top;">Comunicación Toma de decisiones Trabajo en equipo</td> <td style="padding: 5px; vertical-align: top;">7-8 9-20</td> <td style="padding: 5px;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px; vertical-align: top;">competencias humanas</td> <td style="padding: 5px; vertical-align: top;">Motivación Compromiso Sentido de pertenencia Sinergia Reconocimiento Empatía</td> <td style="padding: 5px; vertical-align: top;">10-11 12-13 14-15 16-15</td> <td style="padding: 5px;"></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos	competencias conceptuales	Responsabilidad Puntualidad Productividad Competitividad Eficacia Eficiencia	1-17	Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]	competencias técnicas	Comunicación Toma de decisiones Trabajo en equipo	7-8 9-20		competencias humanas	Motivación Compromiso Sentido de pertenencia Sinergia Reconocimiento Empatía	10-11 12-13 14-15 16-15	
Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos																
competencias conceptuales	Responsabilidad Puntualidad Productividad Competitividad Eficacia Eficiencia	1-17	Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]																
competencias técnicas	Comunicación Toma de decisiones Trabajo en equipo	7-8 9-20																	
competencias humanas	Motivación Compromiso Sentido de pertenencia Sinergia Reconocimiento Empatía	10-11 12-13 14-15 16-15																	
			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%; padding: 5px;">Dimensiones</th> <th style="width: 25%; padding: 5px;">Indicadores</th> <th style="width: 10%; padding: 5px;">Items</th> <th style="width: 40%; padding: 5px;">Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;"></td> <td style="padding: 5px;"></td> <td style="padding: 5px;"></td> <td style="padding: 5px;"></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos												
Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos																

			<table border="1"> <tr> <td>Sistemas de incentivos</td> <td>Incentivos Reconocimiento Desarrollo personal</td> <td>1-6</td> <td rowspan="4"> Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100] </td> </tr> <tr> <td>Orientación a los resultados</td> <td>Metas organizacionales Objetivos organizacionales</td> <td>7-10</td> </tr> <tr> <td>Orientación sistemática</td> <td>Tecnología Tomas de decisiones Solución de problemas</td> <td>11-15</td> </tr> <tr> <td>Orientación al cambio</td> <td>Compromiso Organizacional Agentes de Cambio</td> <td>16-20</td> </tr> </table>	Sistemas de incentivos	Incentivos Reconocimiento Desarrollo personal	1-6	Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]	Orientación a los resultados	Metas organizacionales Objetivos organizacionales	7-10	Orientación sistemática	Tecnología Tomas de decisiones Solución de problemas	11-15	Orientación al cambio	Compromiso Organizacional Agentes de Cambio	16-20
Sistemas de incentivos	Incentivos Reconocimiento Desarrollo personal	1-6	Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]													
Orientación a los resultados	Metas organizacionales Objetivos organizacionales	7-10														
Orientación sistemática	Tecnología Tomas de decisiones Solución de problemas	11-15														
Orientación al cambio	Compromiso Organizacional Agentes de Cambio	16-20														
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Items</th> <th>Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Compromiso de continuidad</td> <td>Lazos emocionales Expectativas Orgullo Interés</td> <td>1-8</td> <td rowspan="2"> Baja [21-48] Media [49-76] Alta [77-105] </td> </tr> <tr> <td>Compromiso afectivo</td> <td>Oportunidades Miedos/temores Lealtad</td> <td>9-16</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos	Compromiso de continuidad	Lazos emocionales Expectativas Orgullo Interés	1-8	Baja [21-48] Media [49-76] Alta [77-105]	Compromiso afectivo	Oportunidades Miedos/temores Lealtad	9-16		
Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos													
Compromiso de continuidad	Lazos emocionales Expectativas Orgullo Interés	1-8	Baja [21-48] Media [49-76] Alta [77-105]													
Compromiso afectivo	Oportunidades Miedos/temores Lealtad	9-16														

				Compromiso normativo	Reciprocidad Permanencia
					17-21

Anexo 2. Instrumentos

Instrumento de la Variable 1 - competencias gerenciales

ENCUESTA AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL JOSE CASIMIRO ULLOA.

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, tiene como objetivo recoger valiosa opinión sobre **COMPETENCIAS GERENCIALES**, en tal sentido invocamos su colaboración seria y responsable en las respuestas a las interrogantes planteadas, sus respuestas son confidenciales y anónimas.

Antes de responder, por favor tener en cuenta lo siguiente respecto del tipo de respuesta que va a dar:

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

Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión, La enfermera jefe cumple con:		1	2	3	4	5
ITEMS						
1.	¿La dirección propicia la iniciativa en el cumplimiento de las funciones de los enfermeros?					
2.	¿Se Cumplen las tareas en el trabajo con la debida oportunidad ?					
3.	¿Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales?					
4.	¿Se facilita en la institución ejecutar estrategias innovadoras?					
5.	¿Cada trabajador logra los objetivos institucionales?					
6.	¿Se realiza una buena administración de los recursos institucionales para alcanzar las meta?					
7.	¿Los directivos utilizan la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre el personal?					
8.	¿ Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad?					
9.	¿Se motiva al personal el trabajo en equipo dentro de la Institución?					
10.	¿Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede ?					

11.	¿Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución ?					
12.	¿Hay clara definición de misión ,visión y valores en la organización.?					
13.	¿Los trabajadores están comprometidos con la Institución y su adecuado funcionamiento?					
14.	¿Los jefes de área valoran el trabajo realizado por el personal en forma continua?					
15.	¿ Los directivos incentivan a los grupos de trabajo ,para que exista una relación armoniosa?					
16.	¿Se comparte con el personal las actividades extra asistenciales para celebrar los logros?					
17.	¿Se ejecuta actividades en grupo donde se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras ?					
18.	¿El supervisor escucha y muestra interés ante los planteamientos que se le hacen?					
19.	¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?					
20.	¿Participan los directivos en el trabajo en equipo en la institución?					

Gracias por su atención

Instrumento de la variable 2 - Desarrollo institucional.

ENCUESTA AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA DEL
HOSPITAL JOSE CASIMIRO ULLOA.

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, tiene como objetivo recoger valiosa opinión sobre DESARROLLO INSTITUCIONAL, en tal sentido invocamos su colaboración seria y responsable en las respuestas a las interrogantes planteadas, sus respuestas son confidenciales y anónimas.

Antes de responder, por favor tener en cuenta lo siguiente respecto del tipo de respuesta que va a dar:

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

Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

Preguntas	1	2	3	4	5
1. ¿La dirección del hospital le hace entrega de incentivos monetarios por logro de metas ?					
2. ¿Considera Ud. que un plan de incentivos que se basa en el ahorro de costos laborales inciden en la productividad del personal ?					
3. ¿Considera Ud. que el sistema de premios por méritos permite optimizar la productividad del personal ?					
4. ¿Recibe Ud. algún tipo de reconocimiento por el desempeño de su labor?					
5. ¿Cree que un adecuado ambiente organizacional mejora la productividad del personal ?					
6. ¿Considera Ud. que en el Hospital , el personal tiene oportunidad de desarrollarse tanto en el terreno profesional como en el terreno personal?					
7. ¿Cree Ud. que el establecimiento de metas lleva a la productividad del personal ?					
8. ¿Considera Ud. que una meta difícil, pero asequible puede aumentar la satisfacción del personal ?					
9. ¿Cree que es básico el establecimiento de objetivos para el desempeño óptimo de funciones del personal ?					
10. ¿Cree Ud. que el establecimiento de metas tiene un efecto positivo en el personal ?					

11. ¿Considera Ud. que el hospital, está preparado para responder a las nuevas necesidades tecnológicas de la organización?					
12. ¿Cree Ud. que la toma de decisiones en el hospital está centralizada?					
13. ¿Considera Ud. que el personal necesita ayuda para tomar decisiones?					
14. ¿Considera Ud. que el Hospital tiene una administración con orientación a la solución de problemas?					
15. ¿Considera Ud. que en el hospital, el proceso de comunicación, tiende a mejorar la solución de problemas?					
16. ¿Se siente Ud. participe junto con la dirección general en el desarrollo organizacional del Hospital ?					
17. ¿Considera Ud. que el personal se encuentra comprometida con la labor de la institución?					
18. ¿Considera Ud. que en el Hospital , el personal tiene oportunidades para aplicar nuevas formas de desempeñar el trabajo					
19. ¿Cree Ud. que los cambios planeados en la Dirección del Hospital se realizan con base en los diagnósticos realizados en el plan estratégico?					
20. ¿Considera Ud. que el desarrollo organizacional es la búsqueda planeada del cambio para lograr una mejor calidad de vida del personal?					

Gracias por su atención

Instrumento de la variable 3 – Compromiso laboral

ENCUESTA AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL JOSE CASIMIRO ULLOA

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, tiene como objetivo recoger valiosa opinión sobre COMPROMISO LABORAL, en tal sentido invocamos su colaboración seria y responsable en las respuestas a las interrogantes planteadas, sus respuestas son confidenciales y anónimas.

Antes de responder, por favor tener en cuenta lo siguiente respecto del tipo de respuesta que va a dar:

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

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	¿Sus valores son congruentes con los del hospital?					
2	¿Tiene la voluntad de hacer el mayor esfuerzo, más allá de lo normalmente esperado, para contribuir al éxito del hospital?					
3	¿Se siente ligado emocionalmente al hospital?					
4	¿Siente que podrá desarrollarse profesionalmente gracias al apoyo de la organización?					
5	¿Habla sobre el hospital con sus amigos como una organización para trabajar?					
6	¿Con gusto uso o usaría una insignia o un uniforme que señale que pertenezco al hospital?					
7	¿En su percepción, el hospital de Emergencias es la mejor opción de todas para la cual trabajar?					
8	¿La decisión de formar parte del hospital fue la más acertada?					
9	¿El permanecer en el hospital es una cuestión de necesidad más que del deseo?					
10	¿Ha invertido demasiado tiempo y esfuerzo en el hospital para tomar la decisión de dejarla?					
11	¿Siente que tiene muy pocas opciones de trabajo fuera del hospital?					

12	¿Sería muy duro renunciar al hospital incluso si lo quisiera?					
13	¿Gran parte de mi vida se vería afectada si renunciara al hospital?					
14	¿El hospital merece mi lealtad?					
15	¿El futuro del hospital depende de mí accionar?					
16	¿Le importa el futuro del hospital?					
17	¿El hospital inspira lo mejor en mí en relación a mi desempeño laboral?					
18	¿He aprendido mucho en el hospital?					
19	¿Retribuye el apoyo brindado por el hospital ofreciendo un trabajo de calidad?					
20	¿Se encuentra en deuda con el hospital?					
21	¿Se sentiría culpable si dejara la organización?					

Gracias por su atención

Anexo 3. Base de datos

Base de datos de competencias gerenciales

V1 COMPETENCIAS GERENCIALES																				
	D1							D2						D3						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
ENC 1	2	4	3	2	5	2	5	1	2	5	5	2	5	5	3	5	3	5	5	5
ENC 2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	3	2	5	2
ENC 3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	2	5	3
ENC 4	5	5	5	5	5	1	1	5	5	1	5	1	1	5	5	1	5	2	5	1
ENC 5	3	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4	3	5	1	5	1	4	2	5	1
ENC 6	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	1	3	2	4	2	3	2
ENC 7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3
ENC 8	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	2	3	3	1	3	3	2
ENC 9	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	1	1	1	2	3	3	3	3
ENC 10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3
ENC 11	4	4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	3	3	3	2	5	3	3	2
ENC 12	5	3	5	5	4	3	4	4	5	2	4	3	4	4	3	3	5	3	3	3
ENC 13	4	3	4	5	2	4	4	3	4	5	2	2	4	4	3	2	5	3	3	2
ENC 14	4	5	3	5	3	5	4	5	3	5	4	4	1	3	1	3	5	3	1	3
ENC 15	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3	1	4	4	1
ENC 16	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	3	3	5	2	5	4	5	2
ENC 17	4	3	5	4	3	5	4	4	5	4	3	2	4	3	5	2	3	5	5	2
ENC 18	3	5	3	5	3	5	5	3	3	5	3	5	5	1	3	2	3	4	3	2
ENC 19	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	3
ENC 20	2	4	3	2	5	2	5	1	2	5	5	2	5	5	3	5	3	5	5	5
ENC 21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	3	2	5	2
ENC 22	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	2	5	3
ENC 23	5	5	5	5	5	1	1	5	5	1	5	1	1	5	5	1	5	2	5	1
ENC 24	3	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4	3	5	1	5	1	4	2	5	1
ENC 25	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	1	3	2	4	2	3	2
ENC 26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3
ENC 27	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	2	3	3	1	3	3	2
ENC 28	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	1	1	1	2	3	3	3	3
ENC 29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3
ENC 30	4	4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	3	3	3	2	5	3	3	2
ENC 31	5	3	5	5	4	3	4	4	5	2	4	3	4	4	3	3	5	3	3	3
ENC 32	4	3	4	5	2	4	4	3	4	5	2	2	4	4	3	2	5	3	3	2
ENC 33	4	5	3	5	3	5	4	5	3	5	4	4	1	3	1	3	5	3	1	3
ENC 34	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3	1	4	4	1
ENC 35	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	3	3	5	2	5	4	5	2
ENC 36	4	3	5	4	3	5	4	4	5	4	3	2	4	3	5	2	3	5	5	2
ENC 37	3	5	3	5	3	5	5	3	3	5	3	5	5	1	3	2	3	4	3	2
ENC 38	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	3
ENC 39	2	4	3	2	5	2	5	1	2	5	5	2	5	5	3	5	3	5	5	5
ENC 40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	3	2	5	2
ENC 41	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	2	5	3
ENC 42	5	5	5	5	5	1	1	5	5	1	5	1	1	5	5	1	5	2	5	1
ENC 43	3	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4	3	5	1	5	1	4	2	5	1
ENC 44	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	3	2	4	2	3	2
ENC 45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3
ENC 46	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	2	3	3	1	3	3	2
ENC 47	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	1	1	1	2	3	3	3	3
ENC 48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3
ENC 49	4	4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	3	3	3	2	5	3	3	2
ENC 50	5	3	5	5	4	3	4	4	5	2	4	3	4	4	3	3	5	3	3	3
ENC 51	4	3	4	5	2	4	4	3	4	5	2	2	4	4	3	2	5	3	3	2
ENC 52	4	5	3	5	3	5	4	5	3	5	4	4	1	3	1	3	5	3	1	3
ENC 53	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3	1	4	4	1
ENC 54	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	3	3	5	2	5	4	5	2	
ENC 55	4	3	5	4	3	5	4	4	5	4	3	2	4	3	5	2	3	5	5	2
ENC 56	3	5	3	5	3	5	5	3	3	5	3	5	5	1	3	2	3	4	3	2
ENC 57	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	3
ENC 58	2	4	3	2	5	2	5	1	2	5	5	2	5	5	3	5	3	5	5	5
ENC 59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	3	2	5	2
ENC 60	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	2	5	3
ENC 61	5	5	5	5	5	1	1	5	5	1	5	1	1	5	5	1	5	2	5	1
ENC 62	3	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4	3	5	1	5	1	4	2	5	1
ENC 63	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	1	3	2	4	2	3	2
ENC 64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3
ENC 65	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	2	3	3	1	3	3	2
ENC 66	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	1	1	1	2	3	3	3	3
ENC 67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3
ENC 68	4	4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	3	3	3	2	5	3	3	2
ENC 69	5	3	5	5	4	3	4	4	5	2	4	3	4	4	3	3	5	3	3	3
ENC 70	4	3	4	5	2	4	4	3	4	5	2	2	4	4	3	2	5	3	3	2

ENC 71	4	5	3	5	3	5	4	5	3	5	4	4	1	3	1	3	5	3	1	3
ENC 72	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3	1	4	4	1
ENC 73	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	3	3	5	2	5	4	5	2
ENC 74	4	3	5	4	3	5	4	4	5	4	3	2	4	3	5	2	3	5	5	2
ENC 75	3	5	3	5	3	5	5	3	3	5	3	5	5	1	3	2	3	4	3	2
ENC 76	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	3
ENC 77	2	4	3	2	5	2	5	1	2	5	5	2	5	5	3	5	3	5	5	5
ENC 78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	3	2	5	2
ENC 79	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	2	5	3
ENC 80	5	5	5	5	5	1	1	5	5	1	5	1	1	5	5	1	5	2	5	1
ENC 81	3	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4	3	5	1	5	1	4	2	5	1
ENC 82	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	1	3	2	4	2	3	2
ENC 83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3
ENC 84	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	2	3	3	1	3	3	2
ENC 85	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	1	1	1	2	3	3	3	3
ENC 86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3
ENC 87	4	4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	3	3	3	2	5	3	3	2
ENC 88	5	3	5	5	4	3	4	4	5	2	4	3	4	4	3	3	5	3	3	3
ENC 89	4	3	4	5	2	4	4	3	4	5	2	2	4	4	3	2	5	3	3	2
ENC 90	4	5	3	5	3	5	4	5	3	5	4	4	1	3	1	3	5	3	1	3
ENC 91	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3	1	4	4	1
ENC 92	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	3	3	5	2	5	4	5	2
ENC 93	4	3	5	4	3	5	4	4	5	4	3	2	4	3	5	2	3	5	5	2
ENC 94	3	5	3	5	3	5	5	3	3	5	3	5	5	1	3	2	3	4	3	2
ENC 95	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	3
ENC 96	2	4	3	2	5	2	5	1	2	5	5	2	5	5	3	5	3	5	5	5
ENC 97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	3	2	5	2
ENC 98	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	2	5	3
ENC 99	5	5	5	5	5	1	1	5	5	1	5	1	1	5	5	1	5	2	5	1
ENC 100	3	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4	3	5	1	5	1	4	2	5	1
ENC 101	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	1	3	2	4	2	3	2
ENC 102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3
ENC 103	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	2	3	3	1	3	3	2

Base de datos de Desarrollo institucional

V2 DESARROLLO INSTITUCIONAL																				
	D1						D2				D3					D4				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
ENC 1	5	5	4	5	1	1	5	3	4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	3	3
ENC 2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 3	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3
ENC 4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5
ENC 5	4	4	3	5	3	5	1	5	5	5	3	5	5	3	3	5	5	5	3	3
ENC 6	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5
ENC 7	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 8	5	4	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	3	4	5	5	5	3	5	3
ENC 9	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5
ENC 10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 11	4	5	2	3	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3
ENC 12	2	4	3	4	5	3	4	3	2	1	3	4	3	2	1	3	4	3	2	1
ENC 13	5	2	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	2	3	5	4	2	3	2	5
ENC 14	5	4	4	1	5	3	3	1	5	3	4	5	5	5	3	4	1	5	5	5
ENC 15	4	5	4	4	3	5	2	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3
ENC 16	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4
ENC 17	4	3	2	4	5	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3
ENC 18	5	3	5	5	3	3	1	3	4	4	5	5	3	4	4	5	3	4	4	4
ENC 19	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
ENC 20	5	5	4	5	1	1	5	3	4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	3	3
ENC 21	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 22	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3
ENC 23	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5
ENC 24	4	4	3	5	3	5	1	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	3
ENC 25	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5
ENC 26	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 27	5	4	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	3	4	5	5	5	3	5	3
ENC 28	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5
ENC 29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 30	4	5	2	3	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3
ENC 31	2	4	3	4	5	3	4	3	2	1	3	4	3	2	1	3	4	3	2	1
ENC 32	5	2	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	2	3	5	4	2	3	2	5
ENC 33	5	4	4	1	5	3	3	1	5	3	4	5	5	5	3	4	1	5	5	5
ENC 34	4	5	4	4	3	5	2	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3
ENC 35	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4
ENC 36	4	3	2	4	5	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3
ENC 37	5	3	5	5	3	3	1	3	4	4	5	5	3	4	4	5	5	3	4	4
ENC 38	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
ENC 39	5	5	4	5	1	1	5	3	4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	3	3
ENC 40	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 41	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3
ENC 42	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5
ENC 43	4	4	3	5	3	5	1	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	3
ENC 44	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5
ENC 45	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 46	5	4	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	3	4	5	5	5	3	5	3
ENC 47	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5
ENC 48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 49	4	5	2	3	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3
ENC 50	2	4	3	4	5	3	4	3	2	1	3	4	3	2	1	3	4	3	2	1
ENC 51	5	2	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	2	3	5	4	2	3	2	5
ENC 52	5	4	4	1	5	3	3	1	5	3	4	5	5	5	3	4	1	5	5	5
ENC 53	4	5	4	4	3	5	2	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3
ENC 54	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4
ENC 55	4	3	2	4	5	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3
ENC 56	5	3	5	5	3	3	1	3	4	4	5	5	3	4	4	5	5	3	4	4
ENC 57	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
ENC 58	5	5	4	5	1	1	5	3	4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	3	3
ENC 59	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 60	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3
ENC 61	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5
ENC 62	4	4	3	5	3	5	1	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	3
ENC 63	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5
ENC 64	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 65	5	4	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	3	4	5	5	5	3	5	3
ENC 66	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5
ENC 67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 68	4	5	2	3	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3
ENC 69	2	4	3	4	5	3	4	3	2	1	3	4	3	2	1	3	4	3	2	1
ENC 70	5	2	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	2	3	5	4	2	3	2	5

ENC 71	5	4	4	1	5	3	3	1	5	3	4	5	5	5	3	4	1	5	5	5
ENC 72	4	5	4	4	3	5	2	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3
ENC 73	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4
ENC 74	4	3	2	4	5	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3
ENC 75	5	3	5	5	3	3	1	3	4	4	5	5	3	4	4	5	5	3	4	4
ENC 76	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
ENC 77	5	5	4	5	1	1	5	3	4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	3	3
ENC 78	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 79	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3
ENC 80	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5
ENC 81	4	4	3	5	3	5	1	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	3
ENC 82	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5
ENC 83	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 84	5	4	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	3	4	5	5	5	3	5	3
ENC 85	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5
ENC 86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 87	4	5	2	3	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3
ENC 88	2	4	3	4	5	3	4	3	2	1	3	4	3	2	1	3	4	3	2	1
ENC 89	5	2	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	2	3	5	4	2	3	2	5
ENC 90	5	4	4	1	5	3	3	1	5	3	4	5	5	5	3	4	1	5	5	5
ENC 91	4	5	4	4	3	5	2	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3
ENC 92	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4	5	3	5	5	4
ENC 93	4	3	2	4	5	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	3
ENC 94	5	3	5	5	3	3	1	3	4	4	5	5	3	4	4	5	5	3	4	4
ENC 95	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
ENC 96	5	5	4	5	1	1	5	3	4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	3	3
ENC 97	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 98	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3
ENC 99	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5
ENC 100	4	4	3	5	3	5	1	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	3
ENC 101	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5
ENC 102	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 103	5	4	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	3	4	5	5	5	3	5	3

Base de datos de Compromiso laboral

V3 COMPROMISO LABORAL																					
	D1								D2								D3				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21
ENC 1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	4	5	1	1	2	2	1	2	1	1
ENC 2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	4	5	4	5	5
ENC 3	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
ENC 4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	5	2	5	5
ENC 5	1	3	2	5	3	5	5	5	5	4	4	1	4	5	2	2	5	5	2	3	2
ENC 6	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 7	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
ENC 8	2	4	2	2	3	2	2	2	5	5	4	4	4	4	5	3	1	3	1	5	3
ENC 9	5	5	5	5	5	2	2	1	5	5	5	1	3	5	3	3	3	5	3	5	3
ENC 10	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
ENC 11	1	4	3	5	4	1	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1
ENC 12	2	4	4	3	5	2	4	3	5	2	4	3	4	2	3	1	4	3	4	3	4
ENC 13	1	2	2	2	4	1	2	2	1	5	1	1	4	1	3	1	1	1	1	1	5
ENC 14	1	4	3	5	4	1	3	5	3	5	4	4	1	2	3	5	4	5	4	2	3
ENC 15	2	5	3	5	4	2	3	5	4	2	5	2	4	3	5	4	4	5	2	5	1
ENC 16	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5
ENC 17	2	4	2	5	4	5	2	4	5	4	3	2	4	5	3	1	4	4	4	2	1
ENC 18	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	5
ENC 19	3	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
ENC 20	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	4	5	1	1	2	2	1	2	1	1
ENC 21	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	4	5	4	5	5
ENC 22	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
ENC 23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	5	2	5	5
ENC 24	1	3	2	5	3	5	5	5	5	4	4	1	4	5	2	2	5	5	2	3	2
ENC 25	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 26	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
ENC 27	2	4	2	2	3	2	2	2	5	5	4	4	4	4	4	5	3	1	3	1	5
ENC 28	5	5	5	5	5	2	2	1	5	5	5	1	3	5	3	3	3	5	3	5	3
ENC 29	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
ENC 30	1	4	3	5	4	1	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1
ENC 31	2	4	4	3	5	2	4	3	5	2	4	3	4	2	3	1	4	3	4	3	4
ENC 32	1	2	2	2	4	1	2	2	1	5	1	1	4	1	3	1	1	1	1	1	5
ENC 33	1	4	3	5	4	1	3	5	3	5	4	4	1	2	3	5	4	5	4	2	3
ENC 34	2	5	3	5	4	2	3	5	4	2	5	2	4	3	5	4	4	5	2	5	1
ENC 35	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5
ENC 36	2	4	2	5	4	5	2	4	5	4	3	2	4	5	3	1	4	4	4	2	1
ENC 37	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	5
ENC 38	3	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
ENC 39	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	4	5	1	1	2	2	1	2	1	1
ENC 40	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	4	5	4	5	5
ENC 41	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
ENC 42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	5	2	5	5
ENC 43	1	3	2	5	3	5	5	5	5	4	4	1	4	5	2	2	5	5	2	3	2
ENC 44	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 45	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
ENC 46	2	4	2	2	3	2	2	2	5	5	4	4	4	4	4	5	3	1	3	1	5
ENC 47	5	5	5	5	5	2	2	1	5	5	5	1	3	5	3	3	3	5	3	5	3
ENC 48	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
ENC 49	1	4	3	5	4	1	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1
ENC 50	2	4	4	3	5	2	4	3	5	2	4	3	4	2	3	1	4	3	4	3	4
ENC 51	1	2	2	2	4	1	2	2	1	5	1	1	4	1	3	1	1	1	1	1	5
ENC 52	1	4	3	5	4	1	3	5	3	5	4	4	1	2	3	5	4	5	4	2	3
ENC 53	2	5	3	5	4	2	3	5	4	2	5	2	4	3	5	4	4	5	2	5	1
ENC 54	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5
ENC 55	2	4	2	5	4	5	2	4	5	4	3	2	4	5	3	1	4	4	4	2	1
ENC 56	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	5
ENC 57	3	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
ENC 58	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	4	5	1	1	2	2	1	2	1	1
ENC 59	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	4	5	4	5	5
ENC 60	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
ENC 61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	5	2	5	5
ENC 62	1	3	2	5	3	5	5	5	5	4	4	1	4	5	2	2	5	5	2	3	2
ENC 63	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 64	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
ENC 65	2	4	2	2	3	2	2	2	5	5	4	4	4	4	4	5	3	1	3	1	5
ENC 66	5	5	5	5	5	2	2	1	5	5	5	1	3	5	3	3	3	5	3	5	3
ENC 67	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
ENC 68	1	4	3	5	4	1	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1
ENC 69	2	4	4	3	5	2	4	3	5	2	4	3	4	2	3	1	4	3	4	3	4
ENC 70	1	2	2	2	4	1	2	2	1	5	1	1	4	1	3	1	1	1	1	1	5

ENC 71	1	4	3	5	4	1	3	5	3	5	4	4	1	2	3	5	4	5	4	2	3
ENC 72	2	5	3	5	4	2	3	5	4	2	5	2	4	3	5	4	4	5	2	5	1
ENC 73	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5
ENC 74	2	4	2	5	4	5	2	4	5	4	3	2	4	5	3	1	4	4	4	2	1
ENC 75	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	5
ENC 76	3	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
ENC 77	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	4	5	1	1	2	2	1	2	1	1
ENC 78	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	4	5	4	5	5
ENC 79	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
ENC 80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	5	2	5	5
ENC 81	1	3	2	5	3	5	5	5	5	4	4	1	4	5	2	2	5	5	2	3	2
ENC 82	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 83	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
ENC 84	2	4	2	2	3	2	2	2	5	5	4	4	4	4	4	5	3	1	3	1	5
ENC 85	5	5	5	5	5	2	2	1	5	5	5	1	3	5	3	3	3	5	3	5	3
ENC 86	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
ENC 87	1	4	3	5	4	1	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1
ENC 88	2	4	4	3	5	2	4	3	5	2	4	3	4	2	3	1	4	3	4	3	4
ENC 89	1	2	2	2	4	1	2	2	1	5	1	1	4	1	3	1	1	1	1	1	5
ENC 90	1	4	3	5	4	1	3	5	3	5	4	4	1	2	3	5	4	5	4	2	3
ENC 91	2	5	3	5	4	2	3	5	4	2	5	2	4	3	5	4	4	5	2	5	1
ENC 92	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5
ENC 93	2	4	2	5	4	5	2	4	5	4	3	2	4	5	3	1	4	4	4	2	1
ENC 94	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	5
ENC 95	3	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
ENC 96	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	4	5	1	1	2	2	1	2	1	1
ENC 97	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	4	5	4	5	5
ENC 98	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
ENC 99	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	2	5	2	5	5
ENC 100	1	3	2	5	3	5	5	5	5	4	4	1	4	5	2	2	5	5	2	3	2
ENC 101	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 102	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
ENC 103	2	4	2	2	3	2	2	2	5	5	4	4	4	4	4	5	3	1	3	1	5

Anexo 4. Certificados de validez

Certificados de validez de competencias gerenciales



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de evaluación sobre **Competencias gerenciales**”

OBJETIVO:

Determinar como influye **Competencias gerenciales**.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Competencias gerenciales.

DIRIGIDO A:

Personal del departamento de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima - 2019.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

PRADO LÓPEZ HUGO RICARDO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor.

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI.....43313069.....

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Competencias gerenciales.

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Competencias conceptuales							
1	¿La dirección propicia la iniciativa en el cumplimiento de las funciones de los enfermeros?	✓		✓		✓		
2	¿Se Cumplen las tareas en el trabajo con la debida oportunidad?	✓		✓		✓		
3	¿Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales?	✓		✓		✓		
4	¿Se facilita en la institución ejecutar estrategias innovadoras?	✓		✓		✓		
5	¿Cada trabajador logra los objetivos institucionales?	✓		✓		✓		
6	¿Se realiza una buena administración de los recursos institucionales para alcanzar las metas?	✓		✓		✓		
7	¿Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Competencias técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿Se motiva al personal el trabajo en equipo dentro de la Institución?	✓		✓		✓		
9	¿Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede?	✓		✓		✓		
10	¿La dirección propicia la iniciativa en el cumplimiento de las funciones de los enfermeros?	✓		✓		✓		
11	¿Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución?	✓		✓		✓		
12	¿Hay clara definición de misión, visión y valores en la organización?	✓		✓		✓		
13	¿Los trabajadores están comprometidos con la Institución y su adecuado funcionamiento?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Competencias humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
14	¿Los jefes de área valoran el trabajo realizado por el personal en forma continua?	✓		✓		✓		

15	¿Los directivos incentivan a los grupos de trabajo, para que exista una relación armoniosa?	✓				✓	
16	¿Se comparte con el personal las actividades extra asistenciales para celebrar los logros?	✓				✓	
17	¿Se ejecuta actividades en grupo donde se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?	✓				✓	
18	¿El supervisor escucha y muestra interés ante los planteamientos que se le hacen?	✓				✓	
19	¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?	✓				✓	
20	¿Participan los directivos en el trabajo en equipo en la institución?	✓				✓	

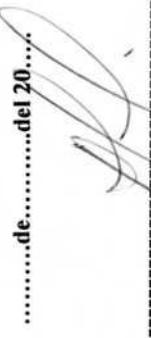
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Pablo W. Per. Augusto Picardo DNI: 43313069

Especialidad del validador: Teólogo

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



Firma del Experto Informante.

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

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

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de evaluación sobre **Competencias gerenciales**”

OBJETIVO:

Determinar como influye **Competencias gerenciales**.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Competencias gerenciales.

DIRIGIDO A:

Personal del departamento de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima - 2019.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

NARVAEZ ARANIBAR, Teresa

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctora.

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI... 10122038

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Competencias gerenciales.

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Competencias conceptuales ¿La dirección propicia la iniciativa en el cumplimiento de las funciones de los enfermeros?	✓		✓		✓		
2	¿Se Cumplen las tareas en el trabajo con la debida oportunidad?	✓		✓		✓		
3	¿Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales?	✓		✓		✓		
4	¿Se facilita en la institución ejecutar estrategias innovadoras?	✓		✓		✓		
5	¿Cada trabajador logra los objetivos institucionales?	✓		✓		✓		
6	¿Se realiza una buena administración de los recursos institucionales para alcanzar las metas?	✓		✓		✓		
7	¿Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Competencias técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿Se motiva al personal el trabajo en equipo dentro de la Institución?	✓		✓		✓		
9	¿Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede?	✓		✓		✓		
10	¿La dirección propicia la iniciativa en el cumplimiento de las funciones de los enfermeros?	✓		✓		✓		
11	¿Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución?	✓		✓		✓		
12	¿Hay clara definición de misión, visión y valores en la organización?	✓		✓		✓		
13	¿Los trabajadores están comprometidos con la Institución y su adecuado funcionamiento?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Competencias humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
14	¿Los jefes de área valoran el trabajo realizado por el personal en forma continua?	✓		✓		✓		

15	¿Los directivos incentivan a los grupos de trabajo, para que exista una relación armoniosa?	✓		✓		✓	
16	¿Se comparte con el personal las actividades extra asistenciales para celebrar los logros?	✓		✓		✓	
17	¿Se ejecuta actividades en grupo donde se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?	✓		✓		✓	
18	¿El supervisor escucha y muestra interés ante los planteamientos que se le hacen?	✓		✓		✓	
19	¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?	✓		✓		✓	
20	¿Participan los directivos en el trabajo en equipo en la institución?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable | | No aplicable | |

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Narvaez Arambar, Teresa* DNI: *10122038*

Especialidad del validador: *Docente metodólogo*

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



Firma del Experto Informante.

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

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

Anexo 5. Carta de presentación

CARTA DE PRESENTACIÓN

Lima, 13 de Enero de 2020

"Año de la Universalización de la Salud"

Señores: HOSPITAL DE EMERGENCIAS JOSÉ CASIMIRO ULLOA

Presente: Dr. Luis Julio Pancorvo Escala

Me es grato dirigirme a usted, Yo, **JULCA MANTILLA, SEGUNDO ALEJANDRO**, con DNI N° 09117986 y código de matrícula N°7000890641; estudiante del programa de **DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**, quien se encuentra desarrollando el trabajo de investigación. (Tesis):

Competencias gerenciales, desarrollo institucional y compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital "José Casimiro Ulloa", Lima – 2019.

En ese sentido solicito facilidades a la institución a fin que pueda aplicar entrevista y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Seguro de merecer su gentil atención aprovecho la oportunidad para expresarle a usted mi más alta consideración y estima personal.

Atentamente.

Segundo Alejandro Julca Mantilla
DNI: 09117986



Anexo 6. Artículo científico

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Competencias gerenciales y desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

2. AUTOR

Maestro Segundo Alejandro Julca Mantilla

segundojulcamantilla@hotmail.com

Estudiante del programa académico profesional de posgrado en gestión pública y gobernabilidad.

3. RESUMEN

El objetivo de la investigación fue demostrar cómo influye las competencias gerenciales y el desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019.

El enfoque de la investigación, fue cuantitativo, método: hipotético deductivo, diseño no experimental con un subdiseño cuasi experimental, con una población de 140 personal de enfermería cuya muestra fue 103. El instrumento utilizado fue una encuesta que fue sometido a confiabilidad mediante Alpha de cronbach, dando como resultado 0,86 lo cual indica que es aceptable.

Finalmente se concluyó que existen evidencias estadísticas suficientes para afirmar que Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis general, se evidencia que las competencias gerenciales y el desarrollo institucional si influye en el compromiso laboral, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p = 0,000 < 0,05$) y 2 (Media; $p=0,000 < 0,05$) del personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

4. PALABRAS CLAVE:

Competencias, desarrollo y laboral.

5. ABSTRACT

The objective of the research was to demonstrate how management competencies and institutional development influence the work commitment of Nursing personnel of the "José Casimiro Ulloa", Hospital, Lima -2019.

The research approach was quantitative, method: deductive hypothetical, experimental design with a no experimental sub-design, with a population of 140 nurses whose sample was 103. The instrument used was a survey that was subjected to reliability using Cronbach's Alpha , resulting in 0.86 which indicates that it is acceptable.

Finally, it was concluded that there is sufficient statistical evidence to affirm that the results obtained from the test of the general hypothesis show that management competencies and institutional development do influence work commitment, being significant for levels 1 (Low; $p = 0.000 < 0.05$) and 2 (Average; $p = 0.000 < 0.05$) of the nursing staff of the hospital "José Casimiro Ulloa", Lima - 2019.

6. KEYWORDS

Skills, development and labor.

7. INTRODUCCIÓN

La realidad problemática de esta investigación se entiende así: el trabajo directivo ahora obliga a todos aquellos que están inmersos en la profesión líder o que se esfuerzan por tener una responsabilidad mucho mayor dentro de las organizaciones, a capacitar sus competencias tanto en calidad como en cantidad que combinan organización, trabajo bajo presión y comunicación. Por lo tanto, aquellos que alcanzaron una posición de poder deben ser apropiados para las tareas de los establecimientos de atención médica. En los años setenta, Mc Clelland citado por Gutiérrez (2010) enfatiza que "el conocimiento y las calificaciones académicas, así como los coeficientes intelectuales, no son buenos indicadores del éxito o el fracaso en el desempeño del trabajo". Más tarde, autores como Gardner durante la década parecen romper las competencias intelectuales de la hegemonía, establecen su modelo para Inteligencias múltiples tales como: verbal, lógica, matemática, especial, anestésica, musical, interpersonal, social o intrapersonal. Lo dicho

luego se agrega a través de Goleman sobre la teoría de la inteligencia emocional, que incluye la capacidad de reconocer sus propios sentimientos y otros que pueden manejar adecuadamente las relaciones con los demás.

8. METODOLOGÍA

El método que se utilizará será el hipotético deductivo, es una forma que utiliza el investigador para transformarlo en un método científico. Este sistema tiene varias pautas: el estudio del problema, realiza una hipótesis para explicar qué enunciados elementales investigados de la hipótesis en sí, y la verificación de los enunciados propuestos está verificada por la experiencia. Acerca de Bernal (2014) Definido: el método de investigación es la hipótesis deductiva porque la investigación de una hipótesis y el intento de controlarla o rechazarla difunde las conclusiones para confrontar los hallazgos (p. 39).

Este estudio es fundamental en vista del hecho de que la investigación tiene como objetivo crear nuevos conocimientos sobre la realidad social y organizativa. Por: Hernández, Fernández y Baptista (2010) Indicaron que la investigación básica también se conoce como estudio puro, teórico primordial que proporciona un conjunto de elementos cognitivos y genera algún uso práctico (página 103).

El diseño de este estudio no es experimental ya que las variables no están manipuladas. Según Hernández et al. (2010) La investigación no experimental lo definió: es el estudio en el que no se manipulan las variables. Estos son estudios donde no variaremos las variables sobre las otras variables. En este estudio experimental, los fenómenos ocurren como contextos naturales y luego se examinan. (S 149).

Según Hernández et al. (2010) los estudios descriptivos intentan determinar los atributos, la particularidad de los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos objeto o cualquier otro fenómeno que es sometido a su estudio. Entonces, ellos sólo buscan parámetros de los datos personales independientemente o en conjunto de las variables del estudio. Sobre los conceptos o variables a que se refiere "(p.80).

También Hernández et al. (2010) afirma que "la investigación correlacional entrelaza variables sobre el conocimiento predefinido para un grupo de personas (p.81).

Es correlacional: porque busca determinar el grado de relación o asociación entre las dos variables.

9. RESULTADOS

Tabla 7.

Distribución competencias gerenciales, personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Competencias gerenciales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Media	43	41,7	41,7	41,7
	Alta	60	58,3	58,3	100,0
	Total	103	100,0	100,0	

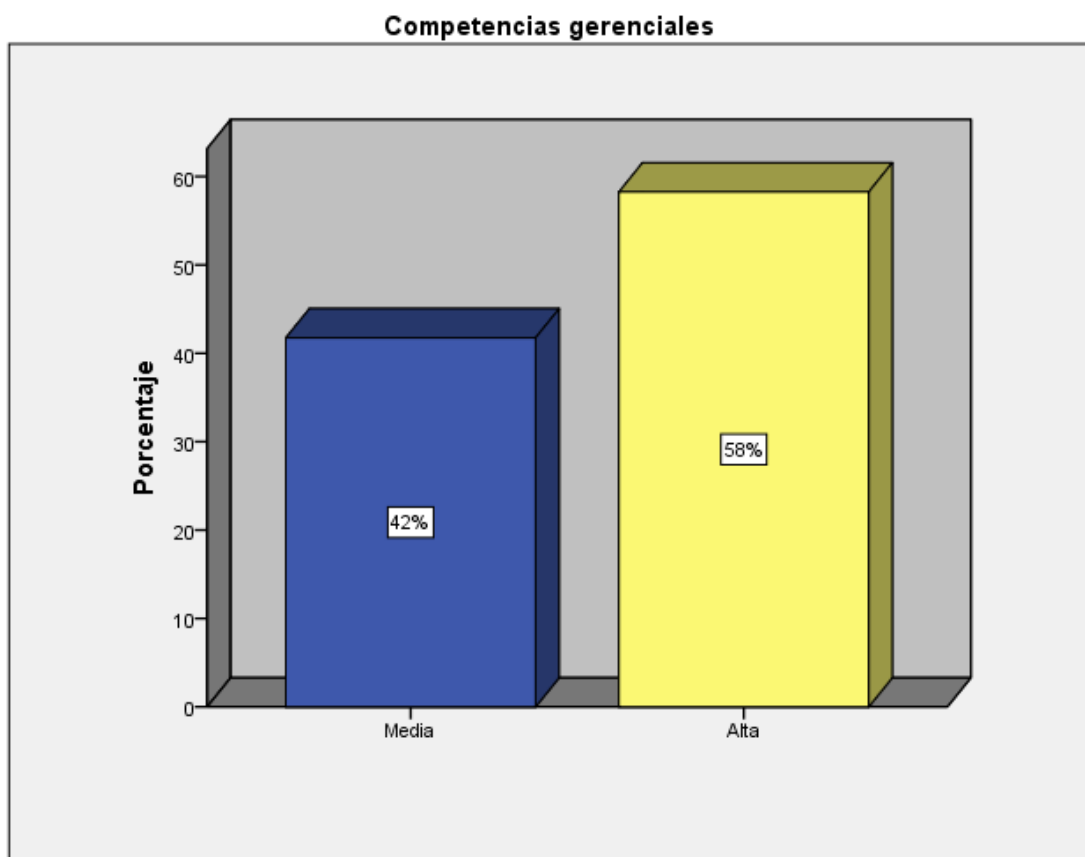


Figura 7. Frecuencia competencias gerenciales, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Interpretación

En la tabla 7 y figura 1 se observa que, respecto a la dimensión competencias gerenciales, el 42% presenta un nivel Media y el 58% presenta un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tabla 9. *Distribución desarrollo institucional, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.*

Desarrollo institucional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Media	20	19,4	19,4	19,4
	Alta	83	80,6	80,6	100,0
	Total	103	100,0	100,0	

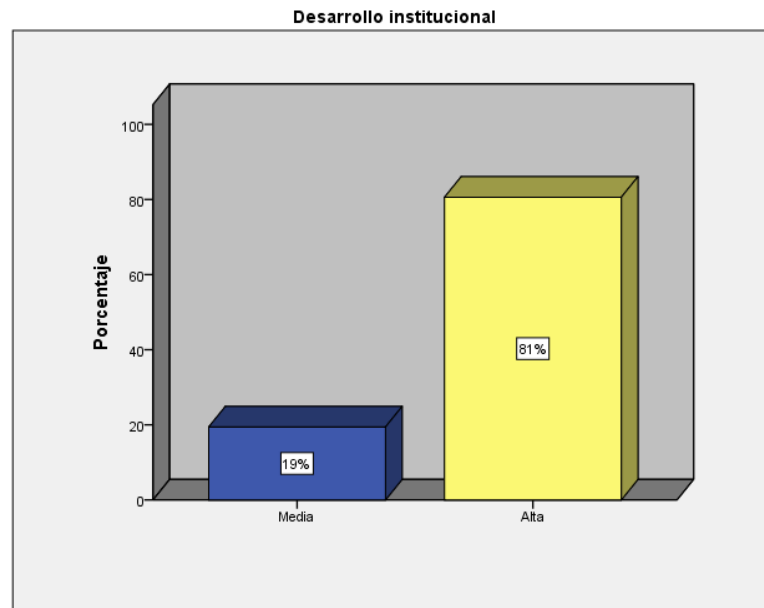


Figura 3. Frecuencia desarrollo institucional, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Interpretación

En la tabla 9 y figura 3 se observa que, respecto a la dimensión desarrollo institucional, el 19% presenta un nivel Media y el 81% presenta un nivel Alta en personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tabla 11.

Distribución Compromiso laboral, personal de enfermería del hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Compromiso laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	11	10,7	10,7	10,7
	Media	37	35,9	35,9	46,6
	Alta	55	53,4	53,4	100,0
	Total	103	100,0	100,0	

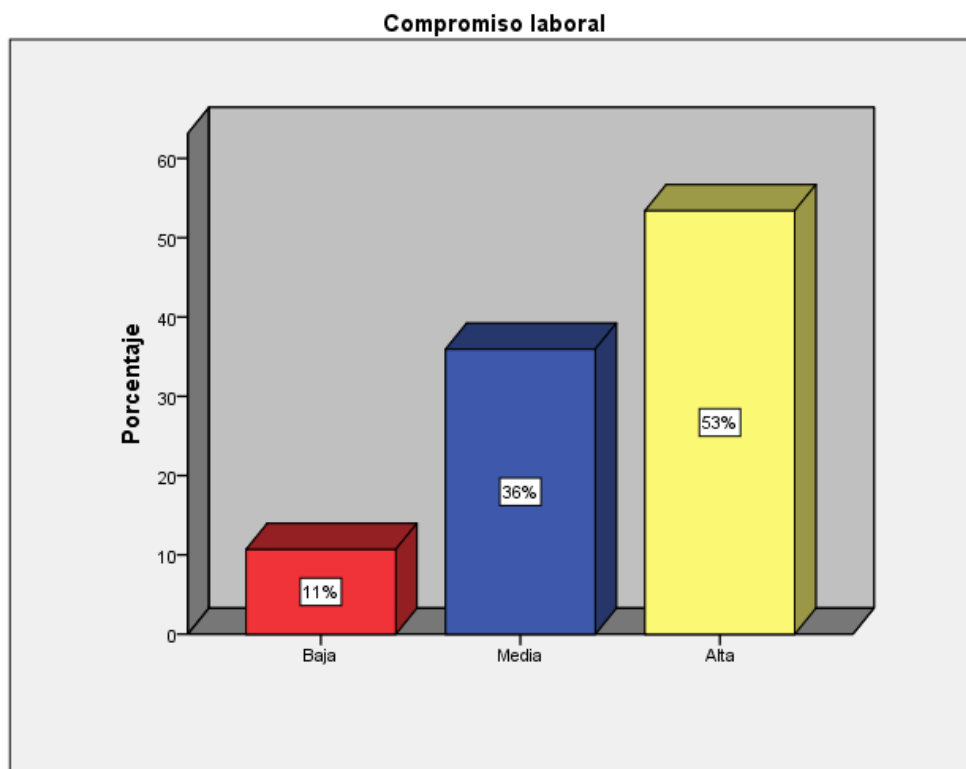


Figura 5. Frecuencia Compromiso laboral, personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Interpretación

En la tabla 11 y figura 5 se observa que, respecto a la dimensión compromiso laboral, el 11% presenta un nivel Media, el 36% presenta un nivel Media y el 53% presenta un nivel Alta en personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

10. DISCUSIÓN

Con respecto a la hipótesis general de esta investigación fue determinar si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, en la cual se discute los siguientes resultados de la investigación, con respecto a la hipótesis general se ha encontrado que si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, con este resultado se corrobora los aportes de la investigación .

El investigador concluyó que, a mayor compromiso laboral mejora los niveles de competencias gerenciales y el desarrollo institucional, por ende, se brinda un mejor servicio en la institución.

Con los trabajos previos el hallazgo de la investigación es similar con el trabajo de Silva (2014) en su tesis titulada: El desarrollo organizacional, la cultura, la gestión del conocimiento y la gestión del cambio, como herramientas fundamentales para asegurar la competitividad de las organizaciones”. (Colombia). Tuvo como objetivo general: Asegurar la competitividad entre empresas que afrontan cambios por el desarrollo Empresarial. Tipo de investigación básica, nivel descriptivo. Se concluyó que: las empresas que pueden continuar en los grandes cambios deben ser muy competitivas penetrando en nuevos mercados para generar desarrollo organizacional, mediante planeamientos estratégicos que aseguren modificaciones en bien de la institución.

Con respecto a la hipótesis específica 1 de esta investigación fue determinar si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso de continuidad del personal de enfermería del Hospital de Emergencias

“José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, en la cual se discute los siguientes resultados de la investigación, con respecto a la hipótesis general se ha encontrado que si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso de continuidad del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, con este resultado se corrobora los aportes de la investigación .

El investigador concluyó que, a mayor compromiso de continuidad mejora los niveles de competencias gerenciales y el desarrollo institucional, por ende, se brinda un mejor servicio en la institución.

Con los trabajos previos el hallazgo de la investigación es similar con el trabajo de Cortes, Barroso (2015) en su tesis titulada: competencias Directivas de Gerentes de Restaurantes Turísticos, San Francisco de Campeche, México. Concluyéndose que, poseen competencias estratégicas y de eficacia personal. Utilizan las competencias estratégicas de visión de negocios, resolución de problemas, gestión de recursos y orientación al cliente con conocimiento de causa pues tienen definida su visión, analizan sus problemas de manera sistemática, utilizan los recursos de forma racional y están conscientes de la importancia que juega el cliente en la toma de decisiones.

Con respecto a la hipótesis específica 2 de esta investigación fue determinar si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso afectivo del personal de enfermería del Hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, en la cual se discute los siguientes resultados de la investigación, con respecto a la hipótesis general se ha encontrado que si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso afectivo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, con este resultado se corrobora los aportes de la investigación.

El investigador concluyó que, a mayor compromiso afectivo mejora los niveles de competencias gerenciales y el desarrollo institucional, por ende, se brinda un mejor servicio en la institución.

Con los trabajos previos el hallazgo de la investigación es similar con el trabajo de Álvarez (2017) presentó la investigación “competencias Gerenciales y la Gestión Administrativas en instituciones educativas de la uge 04 Lima,2016”. Concluyéndose que, las competencias de gestión óptimas que un director espera que conduzcan a la

gestión del proyecto institucional efectivo. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa siempre y cuando el liderazgo y la administración variables dependan de PEI.

Con respecto a la hipótesis específica 3 de esta investigación fue determinar si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso normativo del personal de enfermería del Hospital “José Casimiro Ulloa”, Lima -2019, en la cual se discute los siguientes resultados de la investigación, con respecto a la hipótesis general se ha encontrado que si las competencias gerenciales y el desarrollo institucional influyen significativamente en el compromiso normativo del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima - 2019, con este resultado se corrobora los aportes de la investigación.

El investigador concluyó que, a mayor compromiso normativo mejora los niveles de competencias gerenciales y el desarrollo institucional, por ende, se brinda un mejor servicio en la institución.

Con los trabajos previos el hallazgo de la investigación es similar con el trabajo de Escalante (2017), que tiene como título “Clima organizacional y el desempeño laboral de los profesionales de enfermería de hospitalización de la clínica SANNA San Borja. Lima, 2016”. Concluyéndose que, existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los profesionales de enfermería de hospitalización de la clínica SANNA San Borja, Lima, 2016, teniendo un coeficiente de correlación de .785, interpretándose como una correlación positiva con un $\rho = 0.00$ ($p < 0.01$).

11. CONCLUSIONES

Primera: Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis general, se evidencia que las competencias gerenciales y el desarrollo institucional si influye en el compromiso laboral, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p = 0,000 < 0,05$) y 2 (Media; $p = 0,000 < 0,05$) del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Segunda: Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 1, se evidencia que las competencias gerenciales y el desarrollo institucional si influye en el compromiso de continuidad, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p =$

0,000<0,05) y 2 (Media; p=0,000<0,05) del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Tercera: Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 2, se evidencia que las competencias gerenciales y el desarrollo institucional si influye en el Compromiso afectivo, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; p = 0,000<0,05) y 2 (Media; p=0,000<0,05) del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

Cuarta: Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 3, se evidencia que las competencias gerenciales y el desarrollo institucional si influye en el compromiso normativo, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; p = 0,000<0,05) y 2 (Media; p=0,000<0,05) del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019.

12. REFERENCIAS

Aburto, H. (2011). *Las competencias Directivas y su repercusión en el clima organizacional*. Tesis Doctoral para optar al grado de doctor en Ciencias con especialidad en Ciencias Administrativas, en el Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás, sección de estudios de postgrado e investigación; en la Ciudad de México. México.

Adí, D. (2012). *Liderazgo: Una decisión personal*. FonoLibro Inc. Venezuela, S.A

Albrecht, K. (2006). *Inteligencia Social: La nueva ciencia del éxito*. John Wiley & Sons, Inc. España.

Alles, M. (2009). *Diccionario de competencias: La Trilogía*. Primera Edición. Volumen 1. Granica. Buenos Aires. Argentina.

Andrés Bello). Recuperado de:<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAP1795.pdf>

Arburto H., y Bonales., J. (2011). *competencias directivas: determinantes en el clima organizacional*. Investigación y ciencia”, 51, 41-49.

- Arias, G.F. (2001) *El compromiso personal hacia la Organización y la intención de Permanencia: algunos factores para su incremento*. Revista Contaduría y Administración, 2005-12
- Baños, V. (2011). *competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México*. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Madrid, España.
- Barraza, A. (2006). *Compromiso organizacional de los docentes: un estudio exploratorio*. (Homepage). Recuperado de: http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v09/ponencias/at16/PR_E1_178076466.pdf
- Benedetti, A. (2017). The institutional analysis and development framework (IAD), a public policy analysis tool. ISSN: 0121-5167. Case study Agro Secure Income (AIS).

Anexo 7.

Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, **SEGUNDO ALEJANDRO JULCA MANTILLA**, egresado (a) del Programa de Doctorado en gestión pública y gobernabilidad de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 09117986, con el artículo titulado: **“Competencias gerenciales y desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias “José Casimiro Ulloa”, Lima – 2019”**.

Declaro bajo juramento que:


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

Lima, 28 de Enero del 2020


Segundo Alejandro Julca Mantilla
DNI: 09117986

Anexo 8

Acta de aprobación de originalidad de Tesis

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 11-01-2020 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, Hugo Ricardo Prado Lopez docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Sede Lima Este, revisor de la tesis titulada "Competencias gerenciales y desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias "José Casimiro Ulloa", Lima -2019", del estudiante Segundo Alejandro Julca Mantilla, constató que la investigación tiene un índice de similitud de 20 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 11 de enero de 2020


.....
Firma


Dr. Hugo Ricardo Prado Lopez

DNI: 43313069

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

Anexo 10

Resultado de Tunitin al 20%



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO PROFESIONAL DE POSGRADO EN GESTIÓN,
PÚBLICA Y GOBIERNABILIDAD


Competencias gerenciales y desarrollo institucional en el
compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de
Emergencias "José Casimiro Ulloa", Lima -
2019.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN GESTIÓN,
PÚBLICA Y GOBIERNABILIDAD.

AUTOR:
Mtro. SEBASTIÁN ALEJANDRO JULCA MANTILLA
(CORREO: 408574401@UNCV.PE)

ASESOR:
Dra. **RIGOBERTO PRADO LOPEZ**
(CORREO: 408574403@UNCV.PE)

LINIA DE INVESTIGACION:
Gestión de Políticas Públicas y del territorio
LIMA - PERÚ
2020



HUGO R. PIERRE
Dra. Genoveva de la Cruz
Abogada

Resumen de coincidencias

20 %

1	www.scielo.org.ar <small>Fuente de Internet:</small>	3 %
2	repositorio.neumam.e... <small>Fuente de Internet:</small>	3 %
3	Entregado a EP NBS S... <small>Trabajo del estud.ame</small>	3 %
4	riuc.bc.uc.edu.ve <small>Fuente de Internet:</small>	2 %
5	Entregado a Universida... <small>Trabajo del estud.ame</small>	2 %
6	repositorio.ucv.edu.pe <small>Fuente de Internet:</small>	1 %
7	produccioncientificalu... <small>Fuente de Internet:</small>	1 %
8	www.ricea.org.mx <small>Fuente de Internet:</small>	1 %
0	es.scribd.com	1 %

Unalabres-10590

Text-only Donort Link Resolition Archivos

Anexo 11

Autorización de la versión final del trabajo de investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE POSGRADO, MGTR. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ PÉREZ

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

SEGUNDO ALEJANDRO JULCA MANTILLA

INFORME TÍTULADO:

"Competencias gerenciales y desarrollo institucional en el compromiso laboral del personal de enfermería del Hospital de Emergencias "José Casimiro Ulloa", Lima – 2019"

PARA OPTAR EL TÍTULO O GRADO DE:

DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

SUSTENTADO EN FECHA: 18 ENE 2020

NOTA O MENCIÓN: 15



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN