



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La gestión administrativa y el compromiso organizacional de  
los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús  
María, 2018

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de Negocios (MBA)

**AUTORA:**

Br. Norma Garay Minchez

**ASESOR:**

Dr. Yolvi Javier Ocaña Fernandez

**SECCION:**

Ciencias Administrativas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración de Talento Humano

**PERÚ-2018**

**DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS**

EL / LA BACHILLER (ES): **GARAY MINCHEZ, NORMA**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de Negocios - MBA*, ha sustentado la tesis titulada:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL CENTRAL PNP, DISTRITO DE JESUS MARÍA, 2018**

Fecha: 22 de agosto de 2018

Hora: 5:30 p.m.

**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dr. Arturo Eduardo Melgar Begazo

Firma: 

**SECRETARIO:** Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo

Firma: 

**VOCAL:** Dr. Yolvi Ocaña Fernández

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

*Aprobada por mayoría*

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

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

*Reajustar APS.*

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

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación está dedicado a mi familia esposo Victor Acero, mi hijo Victor Gabriel, mis sobrinas Elizabeth y M. Dorcas y cómo olvidar a mi madre Hilda Minchez Arpazo (1929-2012) ya que sin su apoyo, comprensión, enseñanza y amor no hubiese sido posible la conclusión de este trabajo.

### Agradecimiento

A Dios, a todos mis maestros, docentes de la Universidad César Vallejo y a todas las personas que marcaron mi vida con sus consejos y orientaciones.

## Declaración de autoría

Declaración de autoría Yo Norma Garay Minchez, estudiante del Programa de Maestría en Administración de Negocios MBA de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 09742729 con la tesis titulada: “La gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018”, presentada en 156 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de Negocios MBA, es de mi autoría. Por tanto, declaro lo siguiente:

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

Lima, agosto del 2018

---

Norma Garay Minchez

DNI: 09742729

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

Presento ante ustedes la Tesis titulada “La gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Magíster en Administración de Negocios MBA.

La presente investigación consta de los siguientes capítulos, el Primer capítulo, referido a los antecedentes, marco teórico, el cual abarca las, diferentes teorías de las variables en estudio, justificación, planteamiento y formulación del problema, hipótesis y objetivos. Asimismo, el Segundo Capítulo, está referido al marco metodológico, donde se presentan las variables, metodología, la población y la muestra, los instrumentos utilizados y el método de análisis de datos. Por lo cual el Tercer Capítulo, se presentan los resultados: descriptivos y contrastación de hipótesis. La discusión, las conclusiones deducidas del análisis estadístico de los datos, así como las sugerencias y los aportes que permitirán justificar la presente investigación. Por lo expuesto, señores miembros del jurado, reciban con beneplácito vuestros aportes y sugerencias para mejorar, a la vez deseamos sirva de aporte a quienes deseen continuar un estudio de esta naturaleza.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Esta investigación es correlacional, de corte transversal, con enfoque cuantitativo por la utilización de la encuesta. Por ello es importante seguir los procesos que nos conduzcan al resultado final de la variable Gestión Administrativa y Compromiso Organizacional.

La autora

## Índice de contenido

Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xiv
Abstract	xv
I. Introducción	xvi
1.1 Realidad Problemática	17
1.2 Trabajos previos	21
1.3. Teorías relacionadas al tema	26
1.3.1 Gestión Administrativa	26
1.3.2. Compromiso organizacional	60
1.4. Formulación del problema	67
1.5 Justificación del estudio	67
1.6 Hipótesis	69
1.7 Objetivos	69
II. Método	71
2.1 Diseño de la investigación	72
2.2 Variables, operacionalización	72
2.3. Población, Muestra y Muestreo	74
2.4 Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad	77
2.5 Métodos de análisis de datos	82
2.6 Aspectos éticos	82
3.1 Resultados descriptivos	84
3.1 Análisis Descriptivo	84
IV. Discusión	99
I. Conclusiones	102
II. Recomendaciones	104
IV. Referencias	108

Anexos	115
Anexo 1 Artículo científico	
Anexo 2 Matriz De Consistencia	
Anexo 3 Instrumentos de recolección de datos de Gestión Administrativa	
Anexo 4 Documento de autorización	
Anexo 5 Validacion de instrumentos	



## Índice de tablas

	Página
Tabla 1 Operacionalización de la variable Gestión Administrativa	78
Tabla 2 Operacionalización de la variable compromiso organizacional	80
Tabla 3 Distribución de la población de estudio del Hospital Central PNP, distrito Jesús María	81
Tabla 4 Ficha Técnica del Instrumento de recolección de datos de la variable Gestión administrativa	85
Tabla 5 Ficha Técnica del Instrumento de recolección de datos de la variable Compromiso Organizacional	86
Tabla 6 Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento gestión administrativa	87
Tabla 7 Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento compromiso organizacional	87
Tabla 8 Niveles de confiabilidad	86
Tabla 9 Niveles de confiabilidad de Gestión Administrativa	89
Tabla 10 Niveles de confiabilidad de Compromiso organizacional	89
Tabla 11 Nivel de género de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018	92
Tabla 12 Nivel de gestión administrativa desde la percepción de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018	93
Tabla 13 Nivel de desempeño organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018	92

	Nivel de entorno organizacional de los trabajadores del Hospital	
Tabla 14	Central PNP, distrito de Jesús María, 2018	95
Tabla 15	Nivel de planificación organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018	96
Tabla 16	Nivel de estructura organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018	97
Tabla 17	Nivel de compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018	98
Tabla 18	Nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018	99
Tabla 19	Nivel de compromiso de continuidad de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018	100
Tabla 20	Nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018	101
Tabla 21	Matriz de correlación de la variable Gestión Administrativa y Compromiso Organizacional	102
Tabla 22	Matriz de correlación de la variable Desempeño Organizacional y Compromiso Organizacional	103
Tabla 23	Matriz de correlación de la variable Entorno Organizacional y Compromiso Organizacional	104
Tabla 24	Matriz de correlación de la variable Planificación Estratégica y Compromiso Organizacional	105
Tabla 25	Matriz de correlación de la variable Estructura Organizacional y Compromiso Organizacional	106

## Índice de figuras

		Página
Figura 1	Evolución de la teoría de la organización, detalla claramente el mapa cronológico del surgimiento de las teorías en la organización con sus respectivos creadores. Es así como lo refleja Gaspar (2011) en la revista Escenarios Vol. 9, N°1 (p. 41).	28
Figura 2	Elementos de la mecánica de la matriz EFE, se refiere a la expresión y operación numérica de los elementos necesarios para obtener una base objetiva en la toma de decisiones.	34
Figura 3	Elementos de la mecánica de la matriz EFI, se refiere a la expresión y operación numérica de los elementos necesarios para obtener una base objetiva en la toma de decisiones.	37
Figura 4	Formato de la matriz FODA, viene a ser el listado y análisis de diferentes factores interno y externo en cuadrantes para facilitar la toma de decisiones.	38
Figura 5	Modelo de organigrama tradicional, se refiere a la distribución estructural dividida en gerencias especializadas.	42
Figura 6	Estructura orgánica de SALUDPOL, se puede observar que se trata de una organización lineal con órganos de apoyo y asesoría.	43
Figura 7	Modelo de organigrama de red, expresa los procesos de negocios de manera horizontal.	44
Figura 8	Modelo de organigrama de red tipo A, se puede observar a la célula bróker Y a la empresa broker.	45
Figura 9	Modelo de organigrama de red tipo B, se puede observar que a diferencia del anterior modelo no existe la figura del bróker.	46
Figura 10	Modelo de organigrama de red tipo C, se puede observar que este modelo utiliza la forma de disco con tres pistas o carrieles.	47
Figura 11	Modelo de organigrama de red tipo D, se puede observar que este modelo utiliza las líneas punteadas reflejando que las relaciones entre cada proceso no son fijas, son flexible y cambian con frecuencia.	48

Figura 12	Modelo de organigrama de red tipo E, incluye a las empresas proveedoras, a la empresa distribuidora y a los clientes.	49
Figura 13	Modelo de organigrama de red tipo F, se observa claramente los diferentes procesos internos de una organización.	50
Figura 14	Clasificación de procesos de negocios.	51
Figura 15	Ilustración de procesos.	56
Figura 16	Modelo de diagnóstico de la gestión administrativa Thibaut, Gestión & Desarrollo.	59
Figura 17	Muestra estadística	82
Figura 18	Nivel de género de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.	92
Figura 19	Nivel de gestión administrativa de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.	93
Figura 20	Nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.	94
Figura 21	Nivel de entorno organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.	95
Figura 22	Nivel de planificación organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.	96
Figura 23	Nivel de estructura organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.	97
Figura 24	Nivel de compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.	98
Figura 25	Nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.	99

Figura 26	Nivel de compromiso de continuidad de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.	100
Figura 27	Nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.	101

## Resumen

El objetivo de la presente investigación es establecer la relación que existe entre el Gestión Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018; siendo como problema general ¿En qué medida guarda relación la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?

El tipo de investigación es de alcance correlacional, de diseño no experimental, de corte transversal porque los datos se recogerán en una misma fecha y serán analizados sin modificar o cambiar los datos de dicha información, correlacional de corte transversal bajo el enfoque cuantitativo para comprobar las hipótesis en función numérica. La población está constituida por todo el personal que conforma el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, siendo 750 colaboradores. La muestra aplicada fue no probabilística, sin hacer distinción en cuanto a la profesión, nivel cultural u otros, según los criterios de inclusión y exclusión. Para la recolección de datos se manejó el instrumento cuestionario a través, para medir la gestión administrativa y el compromiso organizacional. Se obtuvo la confiabilidad del instrumento haciendo uso del Alfa de Cronbach, con un valor de 0.976 y un 0.870, indicando una alta confiabilidad del mismo. El análisis estadístico se realizó a través del software SPSS versión 24.

Finalmente se utilizó el estadístico no paramétrico Rho de Spearman donde se observó que existe una alta correlación entre La gestión administrativa y el compromiso organizacional, asimismo se obtuvo un coeficiente de correlación positivo y altamente significativo  $r=0.879$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se pudo afirmar que existe relación significativa entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.

Palabras clave: Planificación estratégica, entorno organizacional, desempeño organizacional, estructura organizacional y compromiso.

## Abstract

The objective of the present investigation is to establish the relationship that exists between the Administrative Management and the Organizational Development of the PNP Central Hospital, Jesús María district, 2018; being as a general problem To what extent is the administrative management and the organizational commitment of the workers of the PNP Central Hospital, district of Jesús María 2018 related?

The type of research is of correlational, non-experimental design, cross-sectional because the data will be collected on the same date and will be analyzed without modifying or changing the data of said information, cross-sectional correlation under the quantitative approach to check the hypothesis in numerical function. The population is constituted by all the personnel that conform the Central Hospital PNP, district of Jesus Maria, being 750 collaborators. The applied sample was non-probabilistic, without making any distinction regarding the profession, cultural level or others, according to the criteria of inclusion and exclusion. For data collection, the questionnaire instrument was managed through, to measure administrative management and organizational commitment. The reliability of the instrument was obtained using the Alfa de Cronbach, with a value of 0.976 and 0.870, indicating a high reliability of the same. The statistical analysis was carried out through the software SPSS version 24.

Finally, the Spearman nonparametric Rho statistic was used, where it was observed that there is a high correlation between the administrative management and the organizational commitment, also a positive and highly significant correlation coefficient  $r = 0.879$  was obtained, with a  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ), with which the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted. Therefore, it could be affirmed that there is a significant relationship between the administrative management and the organizational commitment of the workers of the PNP Central Hospital, Jesús María district, 2018.

Key words: Strategic planning, organizational environment, organizational performance, organizational structure and commitment.

## I. Introducción



## 1.1 Realidad Problemática

En el mundo los constantes cambios y exigencias por parte del consumidor cada vez más conocedor del producto y sus derechos impulsa a las empresas a adoptar modelos de sistemas de gestión de calidad, siendo una principal fortaleza la adopción de normas de calidad, la certificación internacional ISO 9001 (norma de sistemas de gestión de la calidad: SGC), el Premio Malcolm Baldrige y la mejora de los procesos a través del Six Sigma aplicables a cualquier tipo de organización.

La administración pública cuenta tradicionalmente con un sistema normativo que regula y contempla los procedimientos y mecanismos que no son actualizados y ejecutados debidamente, ya sea por omisión o malas prácticas de corrupción institucional, a primera vista se refleja no solamente en una inadecuada infraestructura, sino que también implica una falta paralela en la infraestructura de gestión. La Unión Internacional de Arquitectos UIA (2017) al respecto sostiene:

En el Reino Unido por el año de 1994 el Comité de Cuentas Públicas de los Comunes identificó 21 casos en los dos años anteriores en los que millones de libras de fondos públicos habían sido desperdiciados por agencias gubernamentales. En Israel una agencia de vigilancia afirmó que en 1992 una compañía estatal que operaba bajo el Ministerio de Vivienda podría haber sido culpable de una mala administración. (p. 22).

La poca efectividad que muestran generalmente instituciones públicas en administrar recursos limitados del estado, hace al parecer que la finalidad por la que fueron creadas, que es servir en algún fin social reconocido y autorizado, no tendrían razón de ser.

Peña y Petit, (2013) refieren, que la gestión administrativa, la innovación y el desarrollo social están estrechamente vinculados, trayendo consigo desafíos y problemas para la gestión administrativa, se deberá entonces concentrar esfuerzos en la resolución de los mismos. Entendiendo esto, es necesario entonces lograr la

mejora continua de la organización: competitividad y productividad; siendo ambas resultado del compromiso organizacional; esta dupla valiosa impulsa el crecimiento de la organización, más aún si los trabajadores comprometidos con la empresa como si se tratase de una unidad familiar.

Es necesario que las organizaciones privadas y públicas para el logro de sus objetivos adopten nuevos lineamientos y guías de acción. “La estrategia es puesta en marcha mediante la acción empresarial que, para ser eficaz necesita planearse, organizarse, dirigirse y controlarse” estas funciones administrativas en su conjunto forman el proceso administrativo, “implica que los acontecimientos y las relaciones entre éstos son dinámicos, están en evolución y cambio constante” (Chiavenato, 2001 p.131-132). Estos de elementos son sinérgicos, que trabajan de manera asociada en donde el todo es más que la suma de sus partes.

Para lograr toda esta convergencia de elementos se observa que la administración incluye tres dimensiones esenciales: primero los recursos administrativos, segundo las áreas administrativas y en tercer lugar al proceso administrativo como pieza fundamental integradora de ambas a través de la planeación, organización, dirección y control. (Louffat, 2012).

Es así como los gestores administrativos tienen la ardua labor de integrar de manera eficiente a través del proceso administrativo los recursos administrativos y las áreas administrativas innovado y presentando soluciones eficientes.

Robbins, (2009) citando a Allen y Meyer, sostiene que: “el compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea” (p. 79). Es la percepción individual, lo que siente un trabajador con relación a la empresa y cómo esta sensación se manifiesta en su entorno. El compromiso no sólo se restringe al compromiso organización - trabajador, sino que también a todo tipo de relación en donde cómo mínimo deben ser dos personas naturales o jurídicas.

En América Latina la crisis de gobierno en el sector salud en los años 80 expresó ineficiencia para solucionar los problemas de funcionamiento interno y satisfacción de la demanda de salud de la población, haciendo necesario también en Paraguay la adopción de procesos administrativos logrando avances positivos en la mayoría de países, implementando a la descentralización y participación en salud (Pérez, 2012).

En Brasil el ineficiente sistema de salud orilló a la adopción de reformas del Sistema Único de Salud con políticas orientadas a la descentralización. En Chile las reformas se dieron a finales de los 70 cambiando la estructura y funcionamiento del sector salud con la creación del Fondo Nacional de Salud.

En Venezuela la crisis económica da origen a las políticas de ajuste implantadas en los años 1990-1992 trayendo como resultado, después de dos décadas, un sistema de salud precario denominado “holocausto” por no contar con la cantidad mínima de insumos que se necesita para atender emergencias.

En el Perú los establecimientos estatales de salud cuentan con instalaciones antiguas, inconclusa, sin interconexión y con equipamiento pobre, presentándose problemas estructurales como: ineficiencia, burocracia y problemas de corrupción. La cosa se agrava más en lugares más lejanos a la capital donde no hay equipamiento y controles programados, lugares en donde se tiene que hacer más con menos.

En Lima el sector salud continuamente forma parte de las primeras planas en los medios de comunicación, esto debido a que en primer lugar se reclama la falta de calidad de atención, falta de medicinas, operatividad de equipos, insumos, suministros e infraestructura y en segundo lugar se programan huelgas y paros exigiendo el incremento de remuneraciones tanto del personal médico como de los administrativos.

El ámbito de recolección de datos para el presente estudio es el Hospital Central PNP Luis Nicasio Saenz ubicado en el distrito de Jesús María, institución en

donde se observa existen una diversidad de problemas, pero para este caso se ha tomado en cuenta los siguientes:

- Planes estratégicos desactualizados y cuenta con una serie de propuestas para la gestión de los recursos, los mismos que no son aplicados en su total dimensión.
- La centralización de especialistas y equipos en el Hospital Central PNP Luis N. Saenz, distrito de Jesús María.
- Es notorio la falta comunicación en los diferentes canales, afectando la viabilidad, rapidez y eficacia en la atención a los diferentes trámites
- El desempeño laboral inadecuado del personal administrativo y asistencial, la resistencia al cambio, se debe a la falta de compromiso organizacional, la pérdida de los valores, el estrés.
- La ausencia de competencia que presione hacia la calidad.

La causa de todo este conjunto de problemas es la ineficiente gestión administrativa y el poco compromiso organizacional de parte de los trabajadores.

El pronóstico que le espera a esta entidad pública del estado si continúa operando bajo este ritmo es muy grave y peligroso:

- Primero porque debido a que cuenta con planes estratégicos desactualizados, no es posible llevar con viabilidad los planes operativos y la adecuación de los manuales de procedimientos y cartillas funcionales.
- Segundo la centralización de especialistas y equipos hacen que los clientes externos se aventuren cada día en hacer sus largas colas en horas de la madrugada a fin de lograr un cupo en la atención médica, generando malestar y demora y riesgo de salud.
- Constantes reclamos y quejas demandaran el reemplazo o clausura de algunos servicios de atención.

El desempeño organizacional no adecuado del personal administrativo y asistencial debido a la falta de compromiso organizacional, será un factor desencadenante para las constantes quejas y denuncias ante las autoridades correspondientes.

La ausencia de competencia que presione hacia la calidad, debido a que se trata de una entidad pública, se cambian los roles de relaciones entre la organización y el cliente en el que se asume el servicio que se debe prestar es un favor personal, desvirtuando la naturaleza propia la prestación de servicios a los clientes externos.

Para mejorar los diferentes procesos es necesario proponer alternativas de solución a las causas orientados a que los procesos sean más eficientes, eficaces y efectivos, con ello se estará mejorando en consecuencia el compromiso organizacional y por consiguiente la calidad del servicio.

Es por ello que se hace necesaria la búsqueda de un instrumento que recoja información sobre la gestión administrativa y el compromiso organizacional del trabajador del Hospital Central PNP Luis N. Saenz ubicada en el distrito de Jesús María con el principal interés de conocer los aspectos positivos y negativos. De este modo se generan indicadores pueden evaluar y pueden contribuir a que la institución reciba una retroalimentación que le ayude a optimizar el servicio de atención tanto administrativa como asistencial.

## 1.1 Trabajos previos

### 1.2.1. Internacionales

Carmona, Suárez, Mora, y Periañez, (2016), investigaron los niveles de implantación de los “*Sistemas de gestión de la calidad: un estudio en empresas del sur de España y norte de Marruecos*” y las motivaciones, beneficios o barreras detectadas. Se empleó una muestra de 322 empresas. Se obtuvo entre otros los siguientes resultados: que mientras más joven es la empresa no cuentan con un SGC, aunque se encuentran interesadas en la calidad y opta por prácticas más sencillas, también llegó a la conclusión de que la motivación para implantar ISO 9001 se debe al convencimiento interno que se lograría con las mejoras.

Valdés (2016), en su investigación *Incidencia de las técnicas de gestión en la mejora de las decisiones administrativas* en una empresa productora de jugos de frutas de Cuba, delimitó los procesos y actividades que se desarrollan en la empresa, utilizó métodos como la entrevista estructurada y la consulta con expertos directivos de mandos medios. Obtuvo como resultado una relación positiva entre las dos variables concluyendo que en las empresas industriales cubana el uso de las técnicas de gestión en los procesos administrativos aún es insuficiente. También pudo detectar el limitado proceso de planificación y el uso de las capacidades de producción de la línea de jugos naturales de la empresa industrial. Recomendó a través de una técnica planificar los resultados operativos y tomar las decisiones adecuadas.

Palavecinos, Ulloa, Piñeiro y Díaz (2015), refieren en “*Criterios para mejorar la gestión y comunicación ambiental en la administración pública*”, en el municipio de Madrid, desde diferentes enfoques. Se ha utilizado el método mixto, que considera tanto técnicas cualitativas como cuantitativas para la recolección de datos. Entre otras, se recurrió al análisis documental, revisión de quejas ciudadanas presentadas al sistema de Sugerencias y Reclamaciones (SyR) del ayuntamiento (N = 932) y la realización de entrevistas a expertos y gestores locales. Detecta como resultado problemas en la gestión y comunicación municipal que perpetúan los conflictos ambientales. De conformidad a las conclusiones propone para mejorar la gestión ambiental se debe contar con la mayor participación y la comunicación con los ciudadanos, como forma de desarrollar acciones educativas y una gestión ambiental más eficiente desde la administración pública.

Tórrez (2015), con su investigación “*La gestión administrativa y su impacto en la mejora continua hacia la calidad en la empresa Matagalpa Coffe Group, en el Municipio de Matagalpa, Departamento de Matagalpa, 2013-2014*”, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM – MATAGALPA, analizó la gestión del proceso administrativo y su impacto en la mejora continua hacia la calidad de la empresa en mención, aplicó como metodología descriptivo correlacional no experimental con un enfoque cuantitativo de corte transversal contando con una población de 290. Dentro de los resultados encontrados obtuvieron que no cuenta con

planes estratégicos adecuados, ni un plan de calidad interno ni externo, de igual modo no cuentan con indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos y metas, todo esto debido a que la organización lleva a cabo una administración empírica. Las recomendaciones fueron que a partir del análisis FODA, reducir hasta eliminar los problemas de procesos y productos, implementar una eficiente gestión administrativa a través de las mediciones de sus indicadores de manera continua.

### 1.2.2 Nacionales

Orihuela (2018), en su investigación *Gestión administrativa y calidad de atención a los usuarios en el Centro de Salud Santa Rosa de Pachacutec de la Red de Salud Ventanilla, 2017* para optar el grado de magister en administración pública de la UCV tuvo como objetivo determinar la relación significativa y alta entre las variables gestión administrativa y la calidad de atención a los usuarios en el Centro de Salud Santa Rosa de Pachacutec, empleando para ello la metodología hipotética deductiva en una investigación básica de nivel correlacional de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transversal. La población fue 250, la muestra 152 y el muestreo fue de tipo probabilístico. La conclusión fue que existe una relación significativa y alta entre todas las variables gestión administrativa y la calidad de atención a los usuarios en el Centro de Salud Santa Rosa de Pachacutec, recomendando entre otros programar capacitaciones al personal de los diferentes niveles en las áreas según su alcance para garantizar los resultados planeados.

López (2018), refiere en su tesis de *Gestión administrativa y proceso presupuestal en el hospital de Chancay 2016* que tuvo el objetivo determinar la relación existente entre las dos variables, la metodología de la investigación tiene un enfoque cuantitativo, transversal correlacional y descriptivo no experimental, aplicado a 53 trabajadores del área administrativa. Los resultados encontrados fueron que existe una relación significativa entre las dos variables en mención, recomendando además adoptar la eficiente toma de decisiones a fin de realizar una buena gestión administrativa, incrementar el control interno e implementar incentivos para el mejoramiento de la calidad del gasto en todas las áreas del proceso presupuestario.

Cabrera (2018) en su investigación *Clima y compromiso organizacional del tecnólogo médico de un hospital del Callao – 2017* para optar el grado de Maestra en gestión de los servicios de salud UCV. Objetivo determinar la relación existente entre ambas variables a través de la metodología de enfoque cuantitativo de tipo básico no experimental de corte transversal aplicados en 96 tecnólogos médicos. Los resultados concluyeron en que el clima y el compromiso deben mejorarse debido a que los resultados fueron directas y débil, no existiendo una relación significativa entre las dos dimensiones se recomendó considerar otros instrumentos o enfoques con la finalidad de implementar un plan a corto plazo destinado a mejorar el clima organizacional y el compromiso organizacional.

Ferrer (2017), realizó la tesis *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2016*, Universidad Cesar Vallejo, donde el objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Cajamarca través del método hipotético deductivo del enfoque cuantitativo básico descriptivo correlacional no experimental, con una población censal o muestra universal del total de 121 trabajadores de la Municipalidad en mención. Los resultados obtenidos reflejaron que la orientación de los niveles examinados fue moderada concluyendo que existe una relación fuerte y alta entre las variables analizadas.

García (2018), en su tesis *Compromiso organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de un servicio médico privado en Lima 2018* para optar el grado académico de Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud UCV, determinó la relación existente entre el compromiso organizacional y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de un servicio médico privado en Lima, para optar el grado de Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud UCV valiéndose del método hipotético deductivo bajo el enfoque cuantitativo sobre una población de 78 trabajadores de la empresa JQ Medical SRL, siendo una investigación básica. Por los resultados llegó a la conclusión de que existe una relación directa entre las dimensiones de compromiso continuidad y normativo, siendo la relación más fuerte con el compromiso afectivo, se



recomendó una revisión al tema de compromiso organizacional, establecer políticas a favor del personal a fin de reforzar el tan ansiado compromiso organizacional.

Pérez, Arque, Palomino, y Romainville (2016), investigaron el *Plan estratégico para la empresa Freak Constructores y Consultores S.R.L.* Para obtener el grado de magister en administración estratégica de empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú, utilizaron el modelo secuencia de planeación estratégica de D' Alessio (2013). El objetivo fue elaborar un plan estratégico que logre la visión de la organización orientados al incremento de las utilidades y participación en el mercado mediante el análisis del entorno y la aplicación de una auditoría interna a la organización a fin de que sea reconocida como una empresa de mayor rentabilidad y crecimiento sostenido en la región Cusco.

Vallejo (2014), en *La gestión administrativa de los directivos y la calidad de servicio del personal de la Universidad Nacional de Educación. Período 2010-2012* para obtener el grado de doctor Universidad Nacional de Educación, determinó la incidencia de la variable uno en la variable dos, se trata de una Investigación aplicada, deductivo, descriptivo correlacional. La población está conformada por un total de 970 colaboradores. Se recomendó lo siguiente: actualización de los estatutos, reglamentos e instrumentos de gestión, capacitación al personal y mejorar el empleo de los recursos a fin de mejorar la infraestructura y tecnología de la información y comunicación.

La eficiente formulación y ejecución de todo el proceso administrativo mejoran las condiciones laborales de una organización tornándose favorables, un centro de trabajo donde se cultiva una buena comunicación, clima organizacional adecuado, acorde con las normas y reglamentos, deviene en que los trabajadores se identifiquen con esta organización exitosa, sintiéndose orgullosos de pertenecer a una organización moderna.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

#### 1.3.1 Gestión Administrativa

Morelos, Fontalvo y Vergara (2010) refieren que “la gestión administrativa es un modelo sistémico que comprende la evaluación general de la organización, de sus procedimientos y cómo han sido tomadas las decisiones en la dirección, es decir, se analizan sus objetivos, políticas y estrategias (puesta en marcha de los planes de acción); su estructura orgánica funcional y sus resultados en virtud de la medición de los rendimientos obtenidos. En este sentido, si bien es cierto que el rendimiento en gestión es consecuencia de la calidad en la formulación de su política general, hay que reconocer que el dirigente no se encuentra aislado en el mundo, por lo que no es totalmente dueño de sus decisiones” (p. 68). La gestión administrativa pone énfasis, no tanto en la organización de los recursos, sino en la planificación de los procesos para llevar a cabo los objetivos de la organización.

El administrador se convierte en un gestor de procesos, planes, programas, políticas, en una estrecha comunicación con las personas midiendo y evaluando los resultados, a fin de corregir errores en el camino, mejorando la gestión constantemente.

Es así como Louffat, (2012) define al “Proceso administrativo como el elemento convergente e integrador de la acción administrativa por medio de la planeación, organización, dirección y control”. La función fundamental es lograr que los recursos administrativos ya sean materiales o humanos y las áreas administrativas deben trabajar de manera sincronizada y concentrarse en lograr los objetivos de la organización.

Se entiende al proceso administrativo como un conjunto de funciones que se ocupan de las funciones básicas de una organización (interno), se centra en la administración de los recursos a través de un proceso de seguimiento, dirección y control con la finalidad de lograr los objetivos deseados. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que la planificación y la organización son funciones administrativas que se

enmarcan también en factores externos es decir fuera de la empresa, es seguramente debido a esta concepción que para diagnosticar el nivel de la gestión administrativa de una organización los investigadores se centran específicamente en las dos primeras funciones administrativas.

La gestión administrativa es “el desarrollo de todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en que se alcanzan las metas y objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control” para conseguir una meta en base al trabajo en equipo y el uso de otros recursos. (Servulo, 2002, p.70).

De las mismas se deduce que la gestión administrativa tiene un punto de vista más amplio y holístico de la organización, mientras que la administración de empresas se centra generalmente en la estructura interna de la organización.

Es difícil concebir que todo el proceso administrativo se desarrolle sin la colaboración de sus trabajadores es por esto que es básico y fundamental que toda organización logre que sus integrantes se identifiquen con ella y logren el trabajo en equipo como parte de toda una gran familia organizacional.

### Características

Según Tamayo (1990) Entre las más relevantes tenemos las siguientes:

- Totalizante. Se centra constantemente en la búsqueda de los objetivos totales en oposición a los resultados parciales. Es una metodología que aborda el problema como un todo, tomando en cuenta todos sus componentes y parámetros a la vez, evitando de ésta manera caer en error al verse influenciada por elementos distractores.
- Organizada. La metodología de sistemas requiere de la aplicación de gran cantidad de recursos de todo orden como económicos, humanos, técnicos e información; para lo cual se necesita una óptima organización de los mismos,

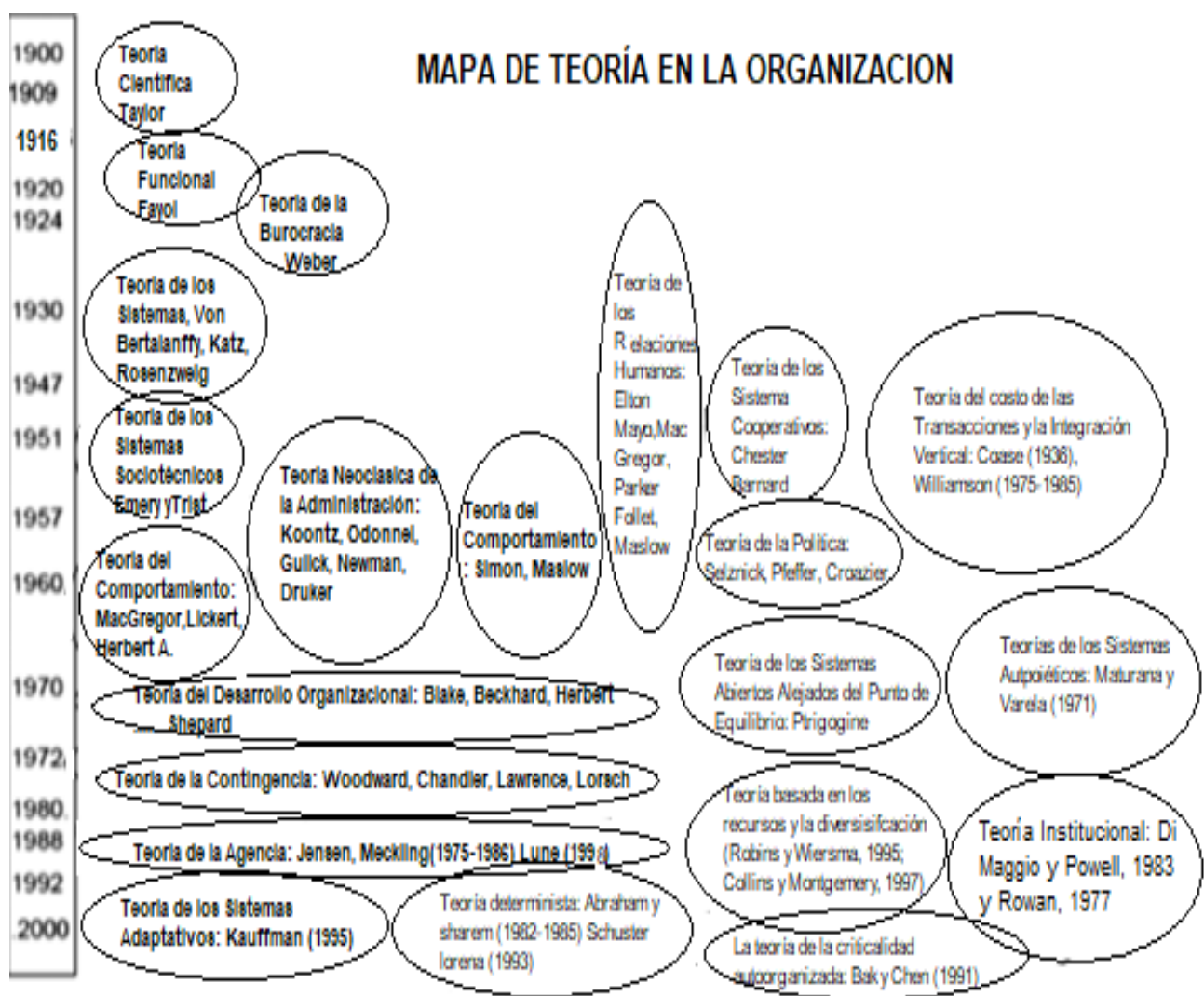
de tal manera que el sistema completo represente un adecuado ensamble y logre el objetivo planteado.

- Pragmática. Induce a la acción, a satisfacer necesidades reales por medio de una adecuada toma de decisiones en el momento apropiado, como mecanismo para conjurar una problemática.
- Creativa. Debe centrar sus esfuerzos primero que todo al logro de los objetivos y de las metas, antes que dedicarse a implementar los métodos.
- Crítica. Se deben revisar continuamente los objetivos del sistema y redefinirlos en caso de que se presenten desviaciones. Los datos relevantes se deben diferenciar de los datos no relevantes.
- Optimizable. Busca la mejor solución a la problemática en estudio, a través del conocimiento que existe entre todos sus componentes y las posibles interrelaciones.
- Interdisciplinaria. Un grupo capaz de manejar la metodología de sistemas debe estar integrado por profesionales de diferentes áreas del conocimiento como físicos, químicos, matemáticos, ingenieros, psicólogos, sociólogos, administradores y economistas entre otros. Los interdisciplinarios son generalistas, capaces de reunir habilidades, destrezas y crear un sentido unificador de sus relaciones. Los empresarios, industriales y universidades, deben trabajar inter-institucionalmente en proyectos conjuntos de investigación, no obstante la dificultad de ésta labor, ya que los lenguajes, tiempos y costos empleados en las universidades son diferentes a los utilizados en las distintas empresas.

### Bases teóricas de la variable

Las teorías buscan formular conceptos que pueden crear condiciones de aplicación en la realidad empírica. Es así como existen distintas teorías en la aplicación de las organizaciones empresariales, empezando desde antes de 1900 con la Teoría Científica por Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y William Gilbreth, la Teoría Funcional de Henry Fayol, la teoría Estructuralista o Burocrática de Max Weber, teoría de los Sistemas de Bertalanffy, Katz, Rosenzweig, teoría neoclásica de

la administración de Koontz Odonel, Newman, Druker, teoría del comportamiento de Simon, March la teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo, Abraham Maslow, Douglas Mc Gregor, Mary Parker Follett, Frederick Herzberg. Ya para los años 1940 surgieron otras como la teoría del costo de transacciones y la integración vertical de Coase, Williamson, Teoría del Comportamiento de McGregor, Likert, Argyns, teoría del desarrollo organizacional, de la contingencia, y así otras más según se puede apreciar en la figura 1 siguiente:



*Figura 1.* Evolución de la teoría de la organización, detalla claramente el mapa cronológico del surgimiento de las teorías en la organización con sus respectivos creadores. Es así como lo refleja Gaspar (2011) en la revista Escenarios Vol. 9, N°1 (p. 41).

De las teorías anteriormente enunciadas, se ha adoptado el enfoque de la Teoría de Sistemas.

En la década de los 50 del siglo XX, el biólogo alemán Ludwing Von Bertalanffy propuso “un nuevo enfoque para el estudio de la realidad de las organizaciones diferente al enfoque clásico, la llamada Teoría General de Sistemas (TGS) publicado entre 1950 y 1968. Bajo este enfoque sistémico se estudian las partes que conforman un todo, teniendo en cuenta las formas en que estas están integradas, las interrelaciones que existe entre ellas, es decir, lo importante bajo este enfoque es estudiar y ver el todo, no estudiar las partes que lo conforman por separado, sino ver el rol que desempeñan dentro del todo, dentro del sistema”.

A pesar de que la teoría surge a mediados del siglo pasado, ya a comienzos del siglo XIX el Filósofo alemán Friederich Hegel (1770 – 1831) planteó sus lineamientos fundamentales:

1. El todo es mayor que la suma de sus partes.
2. El todo determina la naturaleza de las partes.
3. Las partes no pueden comprenderse, si se consideran aislada del todo.
4. Las partes están dinámicamente interrelacionadas y además, son interdependientes entre sí.

Existen diferentes definiciones de sistemas, pero la más completa es la de Jonson y Kast (1968:113) quienes definen el sistema como “un todo organizado y complejo, implica un complejo interconectado de componentes o partes fundamentales relacionadas, que forman un todo unitario”.

Dimensiones de la variable

#### Dimensión Desempeño organizacional

La estructura organizacional es el organigrama expresa cómo funciona una empresa “plasmando un conjunto de actividades (jerarquía y grupos) y procesos de una organización en cuadrados o circunferencias de diferentes formas (vertical u horizontal), en donde fácilmente se observa relaciones de autoridad, responsabilidad,

comunicación y coordinación”. “El organigrama puede ser bastante útil para entender cómo funciona una empresa. Muestra las diversas partes de una organización, su interrelación y la manera en que cada posición y departamento encaja en el todo”. (Daft, 2015, pp92-93). La estructura organizacional refleja entonces la forma en cómo funciona una organización.

El desempeño organizacional se refleja en los resultados de la gestión en un determinado tiempo. En las empresas privadas son medidos por los resultados financieros, en empresas publicas sólo se observan el impacto en la sociedad a largo plazo.

Al respecto Perez (2009) refiere que todo desempeño “requiere conocimientos, los individuos crearán sus propias interpretaciones de la información entrante basados en sus experiencias pasadas y expectativas.”, significa que el desempeño es afectado por la destreza individual.

Se tiene entonces como conclusión que el desempeño organizacional en entidades públicas necesita de la destreza individual del cómo se entiende la información y lo que sabes hacer. Dicho desempeño o manera de hacer las cosas recaerá de manera mediata en la presente investigación, sobre los beneficiarios del servicio de salud.

#### Dimensión Entorno organizacional

El entorno organizacional es todo lo que se encuentra fuera de la empresa donde la empresa elige desarrollarse y donde se encuentra con una serie de factores conocidos con el nombre de PESTE y por lo tanto sus idas y venidas afectan directa o indirectamente a la organización. Al respecto Daft (2015) refiere:

En un sentido amplio, el entorno es infinito y abarca todo lo que está fuera de la organización; sin embargo, en el análisis que se presenta aquí se consideran sólo los aspectos del entorno a los cuales la organización es sensible y a los que tiene que responder para sobrevivir. Así, el entorno de la organización se define como todos los elementos

que están fuera de las fronteras de la organización y tienen el potencial para afectarla en todo o en parte. Para entender el entorno de una organización se analiza su dominio dentro de los sectores externos. El dominio define el nicho de la organización y los factores externos con los que interactuará para alcanzar sus metas. El entorno comprende varios sectores o divisiones que contienen elementos semejantes. Es posible separar 10 sectores para toda organización, siendo ellas las siguientes: sector industrial, materias primas, recursos humanos, recursos financieros, mercado, tecnología, condiciones económicas, gobierno, sociocultural e internacional. (p 146).

Las organizaciones no son autosuficientes, dependen de otros para sobrevivir.

Chiavenato (2001) sustenta que es el ambiente de las empresas comprende a todo un universo externo que envuelva a una empresa; todo aquello que está situado fuera de la empresa, constituida por la sociedad, otras empresas, otros grupos sociales. De este entorno las empresas obtienen los recursos y la información necesarios para subsistir y operar; así mismo en el ambiente se reflejan los resultados de su trabajo. (p.71).

El ambiente macro donde actúan las personas jurídicas y naturales, allí donde los países imparten las “reglas del juego” y son conocidos por las siglas PESTE. Siendo ellos: El factor político, (leyes deberes y derechos, incluye la defensa de la democracia, las leyes del mercado y las inversiones privadas, así como la legislación laboral), el factor económico (el producto bruto interno (PBI), las tasas de interés ofrecidas por el sistema financiero, los índices de inflación, las cotizaciones de monedas extranjeras, la balanza comercial, etc.), el factor social (gobierno-empresa-comunidad), el factor tecnológico (productividad y competitividad) y el factor ecológico de la que deriva la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE). Tanto el análisis PESTE como de los competidores, se deriva la evaluación de la organización de la cual se desprende la Matriz del Perfil Competitivo (MPC) y la Matriz del Perfil



Referencial (MPR). Con todo estos análisis y evaluaciones se logran identificar las oportunidades y amenazas, a los competidores y factores críticos de éxito.

En las entidades públicas el entorno organizacional se circunscribe a las disposiciones externas y políticas, presupuesto anual asignado, los proveedores y, la tecnología tan necesaria y la sociedad que vendría ser los clientes externos.

### Dimensión Planeación Estratégica

Una vez conocido el entorno organizacional, se trazan las metas organizacionales que orientarán el camino y con las estrategias (conjunto de técnicas) se sabrá cómo llegar a dicho fin. Para Daft (2015):

Una estrategia es un plan para interactuar con el entorno competitivo a fin de alcanzar las metas organizacionales. Algunos directivos consideran las metas y estrategias como intercambiables, pero para efectos de este libro, las metas son la dirección hacia la que la organización quiere orientarse y las estrategias definen cómo llegar a dicho fin. Por ejemplo, una meta podría ser alcanzar el 15% anual de crecimiento en ventas; las estrategias para lograr dicha meta podrían incluir publicidad dirigida para atraer clientes nuevos, motivar a los vendedores para aumentar el tamaño promedio de las compras de los clientes y adquirir otros negocios que generen productos similares. Las estrategias pueden incluir cualquier número de técnicas para alcanzar la meta. La esencia de formular las estrategias es elegir si la organización realizará actividades diferentes a las de sus competidores o ejecutará actividades semejantes de manera más eficiente que su competencia.<sup>29</sup> Dos modelos para formular las estrategias son el modelo de Porter de las estrategias competitivas y la tipología estratégica de Miles y Snow. Cada uno ofrece un marco para una acción competitiva. Después de describir ambos modelos, se analizará cómo la opción de elegir estrategias influye en el diseño de la organización. (p61).

Las organizaciones no trabajan con la base en la improvisación, casi todo lo que hacen es planeado con anticipación.

Chiavenato (2001) refiere que “la planeación realizada a nivel institucional de una empresa recibe el nombre de planeación estratégica. Los dirigentes, a nivel institucional de la empresa, cumplen la tarea primordial de enfrentar la incertidumbre generada por los elementos incontrolables e imprevisibles desde el ambiente de tarea y el ambiente general. Al estar al tanto de las amenazas ambientales y las oportunidades disponibles para la empresa y desarrollar estrategias para enfrentar estos elementos, los dirigentes del nivel institucional requieren un horizonte temporal proyectado a largo plazo, un enfoque global que incluye la empresa como totalidad integrada por recursos, capacidad y potencialidad y, en especial requieren tomar decisiones basadas en juicios y no sólo en los datos” (p. 147).

La planificación estratégica es un proceso a largo plazo mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, analizan y procesan información interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, con el propósito de anticipar y decidir sobre la dirección de la organización.

## Elementos

El proceso de la planeación estratégica está constituido por la definición y desarrollo de los siguientes elementos: Misión, Visión, Objetivos, estrategia, políticas, cronogramas y presupuestos

### Misión

Indica las razones de la existencia de la organización e indica cómo lograr afianzarlas en el tiempo. Debe comunicar un mensaje para que el trabajador entienda y se sienta comprometido desde el inicio con la institución.

La misión debe responder como mínimo a las preguntas siguientes:

¿Quiénes somos?, implica la presentación de la organización, tamaño, que tipo de empresa es, donde queda ubicada la sede y cuál es el ámbito de actividades que realiza. ¿Para qué existimos?, indica la propuesta de servicio y/o producto que debe ofrecerse concentrándose en la idea de satisfacer las necesidades del cliente.

¿A quiénes servimos?, se refiere los stakeholders beneficiarios de las actividades y resultados de la empresa, entre ellos tenemos a los accionistas, los ejecutivos, los trabajadores, los clientes, los proveedores, los sindicatos, la comunidad, las instituciones públicas local, regional o nacional.

Y ¿qué nos hace diferentes?, viene a ser el valor que ofrece el bien y/o servicio en relación a la competencia. Es un factor determinante para que el cliente prefiera y realice la compra.

A modo de ilustración se presenta la misión de la Dirección de Sanidad de la PNP:

“La Dirección de Sanidad Policial, tiene como misión promover estilos de vida saludables, disminuir los riesgos inherentes al trabajo policial, ofrecer atención recuperativa con recursos humanos calificados y comprometidos con la Institución, utilizando tecnología moderna y especializada, que garanticen servicios de salud integrales con calidad, equidad y calidez que satisfagan las necesidades y requerimientos del personal policial, familiares con derecho, dentro del marco del Aseguramiento Universal en Salud y con participación activa en el Sistema Nacional Coordinado y Descentralizado de Salud”.

## Visión

La visión es un anhelo, algo ideal, un sueño de ser mejor en el futuro. Es la extensión de la misión en el tiempo, ambas se complementan y se necesitan. Responde a las preguntas de la misión, pero en futuro. A continuación, la visión de la Dirección de Sanidad de la PNP:

“La Dirección de Sanidad Policial tiene como visión primordial constituirse en la Institución líder de atención integral de salud, con autonomía administrativa y financiera, basada en una gestión estratégica y participativa, en un marco de valores éticos, respetando la vida, dignidad y derechos de la persona, contribuyendo de esta manera al desarrollo de la Nación”.

## Objetivos

Los objetivos son los pasos que se tienen que dar para alcanzar los resultados en un período de tiempo determinado, es a corto plazo que pueden lograrse en semanas, meses hasta un año. (Louffat, 2012).

## Características

Las características de los objetivos, según Oliveira (2001: 150-151) citado por Louffat son las siguientes:

Jerárquicos, explica que, por tratarse de toda una serie de conjuntos de objetivos, estas deben estar ordenadas y coordinadas para que sirvan de sustento a los niveles superiores.

Cuantitativos, se refiere a la tendencia moderna de medir con indicadores numéricos los objetivos a fin de que se puedan evaluar los resultados con mayor objetividad.

Realistas, deben ser fáciles de ser alcanzados.

Consistentes, deben guardar estrecha relación con la misión y la visión de la organización.

Claros, debe ser específico, detallado y fácil de entender.

Comunicados, todos los trabajadores de la empresa debe conocer los objetivos de manera oportuna y constante.

Desmembrados, implica contar con objetivos por oficinas, áreas, departamentos, divisiones y otros hasta llegar a los objetivos generales de aplicación universal a toda la organización.

Motivadores, deben establecer retos, desafíos que estimulen su realización.

Utilitarios, deben ayudar a solucionar situaciones que se vayan a presentar.

Decisorios, su aplicación debe decisiva para la generación de valor.

Operacionales, deben ser trabajados día a día empleando los recursos disponibles, permitiendo los resultados previstos.

Existen diferentes clasificaciones de los objetivos entre ellas tenemos a los objetivos se agrupan por su nivel jerárquicos es decir objetivos estratégicos o generales y objetivos funcionales que se aplican a cada unidad dentro de la organización, también son clasificados por el tiempo en el que se deben cumplir siendo ellos a largo plazo que se deben alcanzar a 5 o más años, objetivos a mediano plazo realizables entre 2 a 4 años y objetivos a corto plazo que deben alcanzar a 1 año, también están aquellos que se clasifican por su naturaleza en objetivos económicos y objetivos sociales.

### Estrategias

La estrategia es el conjunto de las mejores decisiones adoptadas. “La estrategia puede ser considerada como la postura empresarial adoptada para poder cumplir con la misión, así como con los objetivos previstos” (Louffat, 2012, p. 13).

Los objetivos empresariales, se constituyen en razón a la misión y visión de la empresa, los objetivos pueden ser agruparse en las siguientes categorías: utilidad (cantidad y eficiencia), expansión, seguridad y autonomía.

La estrategia nace de un proceso que contempla algunas etapas básicas (Arbaiza, 2008) y (Garrido, 2006):

- Análisis de factores externos (Matriz EFE)
- Análisis de factores internos (Matriz EFI)

- Análisis de conjunto de factores externos y factores internos (Matriz FODA).
- Análisis y selección de opciones estratégicas (Matriz de opciones estratégicas – Matriz OE).

#### Análisis de los factores externos (Matriz EFE)

Es el análisis de los factores fuera de la institución, del ambiente macro, del marco o entorno internacional donde actúan las personas jurídicas y naturales, allí donde los países imparten las “reglas del juego”. Siendo ellos:

- El factor económico, es esencial para la vida de un país, refleja la estabilidad, el poder de consumo o de compra, es decir si hay abundancia o escasez de dinero, lo que se puede vender y obtener retornos a su inversión. Algunos indicadores que pueden ayudar a diagnosticar la economía de un país pueden ser: el producto bruto interno (PBI), las tasas de interés ofrecidas por el sistema financiero, los índices de inflación, las cotizaciones de monedas extranjeras, la balanza comercial, etc.
- Factor político/legal, indica la estabilidad jurídica a través de las leyes dadas para garantizar los deberes y derechos de las personas jurídicas y naturales dentro del país, incluye la defensa de la democracia, las leyes del mercado y las inversiones privadas, así como la legislación laboral.
- Factor social, permite la administración de la relación gobierno-empresa-comunidad por medio de la responsabilidad social, que genere beneficios justos a la población manteniendo el orden interno y la paz social. Algunos indicadores del factor social son: la independencia y la eficacia de los poderes del estado y la defensoría del pueblo, el grado de madurez de los sectores políticos, si las alianzas electorales tienden a la estabilidad o la volatilidad, si el partido de oposición tiende a ser un bloque destructivo o conciliador, etc.
- Factor tecnológico, incluye a toda la tecnología de punta que pueda generar productividad y competitividad. La importancia del desarrollo tecnológico de un país radica en que permite reducir dependencias de tecnología externa cuyos costos son elevados. Incluye la necesidad del sector empresarial de obtener cada vez más certificaciones de calidad como garantía de sus productos.

- Factor demográfico, analiza las configuraciones actualizadas de la población para conocer los tipos de público, condiciones de vida y caracterizaciones.

El ambiente micro está constituido por los *stakeholders* con los cuales la organización interactúa directamente, entre los principales se tiene: accionistas, ejecutivos, personal, proveedores, clientes, sindicatos, gobierno, comunidad y competidores.

A continuación, un ejemplo del formato de la matriz EFE

Evaluación de Factores Externos	Peso Ponderado	Calificación	Total Ponderado
Amenazas	30%	Amenaza mayor (1) Amenaza menor (2)	Peso ponderado x calificación
Oportunidades	70%	Oportunidad menor (3) Oportunidad mayor (4)	Peso ponderado x calificación

*Figura 2.* Elementos de la mecánica de la matriz EFE, se refiere a la expresión y operación numérica de los elementos necesarios para obtener una base objetiva en la toma de decisiones. Es así como lo refleja Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 16.

Del resultado de la sumatoria del total ponderado se sabrá si hay mayores o menores oportunidades para que la empresa se establezca en determinado lugar:

Si la sumatoria del total ponderado es 2.5 ó > tendencia + (>oportunidades)

Si la sumatoria del total ponderado es < 2.5 tendencia - (<> oportunidades)

#### Análisis de los factores internos (Matriz EFI)

Analiza los recursos disponibles, señalando fortalezas y debilidades con que cuenta la institución para lograr su misión y objetivos. Para que la ventaja competitiva sea el resultado de las fortalezas el producto final deberá reunir cuatro condiciones: ser valioso, ser exclusivo, ser difícil de imitar y ser sustentable.

Entonces se tiene dentro de los recursos tangibles a los recursos financieros, materiales y humanos y a los recursos intangibles a los activos de mercado: marca, clientela fiel, franquicias, reserva de pedidos, canales de distribución, etc., activos de propiedad intelectual del “saber cómo” y nuevas propuestas garantizadas por medio de: patentes, copyright o derechos de autor., activos centrados en el individuo: conocimientos, habilidades y actitudes y por ultimo pero no menos importante se tiene a activos de infraestructura (tecnología de gestión) siendo ellos: filosofía de gestión, cultura corporativa, procesos de gestión y sistemas de tecnologías de información.

A continuación, un ejemplo del formato de la matriz EFI

Evaluación de Factores Internos	Peso Ponderado	Calificación	Total Ponderado
Debilidad	30%	Debilidad mayor (1)	Peso ponderado x calificación
		Debilidad menor (2)	
Fortaleza	70%	Fortaleza menor (3)	Peso ponderado x calificación
		Fortaleza mayor (4)	

*Figura 3.* Elementos de la mecánica de la matriz EFI, se refiere a la expresión y operación numérica de los elementos necesarios para obtener una base objetiva en la toma de decisiones. Es así como lo refleja Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 18.

Del resultado de la sumatoria del total ponderado se sabrá si hay mayores o menores fortalezas Vs. Debilidades de la empresa:

Si la sumatoria del total ponderado es 2.5 ó > tendencia + (>fortalezas)

Si la sumatoria del total ponderado es < 2.5 tendencia - (<> fortalezas es decir >debilidades), sabiéndose que dentro de la institución las condiciones son ineficientes y peligrosas.

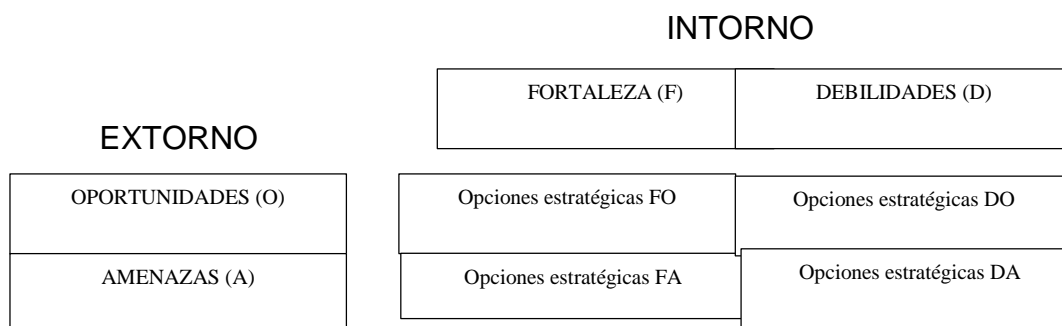
Análisis de conjunto de factores externos y factores internos (Matriz FODA).

En este análisis se integran y se correlacionan las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades a fin formular las opciones estratégicas más adecuadas y se manifiestan en cuadrantes. Para obtener las opciones estratégicas del cuadrante



“fortaleza-oportunidades” (FO) se deben correlacionar cada una de las fortalezas con cada una de las debilidades. Para obtener las opciones estratégicas del cuadrante “fortalezas-amenazas” (FA), se deben correlacionar igual que la anterior una a una, del mismo modo para obtener los resultados del cuadrante “debilidades-oportunidades” (DO) se deben correlacionar una a una y finalmente, para obtener las opciones del cuadrante “debilidades-amenazas” (DA) se deben correlacionar cada una de las debilidades con cada una de las amenazas.

Es importante anotar que el número de opciones estratégicas planteadas en cada cuadrante no necesariamente tiene que ver con el listado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.



*Figura 4.* Formato de la matriz FODA, viene a ser el listado y análisis de diferentes factores interno y externo en cuadrantes para facilitar la toma de decisiones. Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 19

Para la elaboración de la matriz FODA, primero se trasladan las amenazas y oportunidades de la matriz EFE, luego se trasladan las fortalezas y debilidades determinadas en la matriz EFI, las opciones estratégicas FO son aquellas que se deben plantear tomando como base la idea de cómo utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades, para las opciones FA se plantean teniendo en cuenta la idea de cómo utilizar las fortalezas para evitar las amenazas, las opciones DO se deben plantear buscando “aprovechar las oportunidades para superar las debilidades” y por último se tiene a las opciones estratégicas DA debiéndose plantear tratando de “reducir debilidades y evitar amenazas”

Matriz de opciones estratégicas (MOE)

Conocida también como matriz de evaluación de opciones o matriz cuantitativa de la planeación estratégica, es aquella que valoriza a través de un “ranking” las diferentes opciones clasificando las estrategias según criterios de importancia.

Clasificación según Porter:

- Diferenciación, implica ser único, diferente brindando tiene más ventajas y beneficio para el cliente.
- Liderazgo en costos, es decir ofrece a diferencia de la competencia costos menores sin que esto signifique una disminución de la calidad.
- Segmentación, parte del criterio de ofrecer productos o servicios a nichos, segmentos de clientes con necesidades y preferencias específicas.

Estrategias empresariales, refiere Oliveira (2001) la siguiente clasificación:

- Estrategia de sobrevivencia, son aplicados cuando la situación de la empresa es deficitaria, caótica, siendo ellas: reducción de costos, desinversión y liquidación.
- Estrategia de mantenimiento, aquí la empresa defiende lo que ha conquistado a lo largo del tiempo, incluye: estabilidad, nicho de mercado y especialización del producto.
- Estrategia de crecimiento, aquí la empresa pone en práctica sus fortalezas para aprovechar las oportunidades y convertir las situaciones de amenazas en oportunidades positivas: innovación, internacionalización, alianzas y expansión-fusión-adquisición.
- Estrategias de desarrollo, permite a la empresa evolucionar en su posición competitiva liderando mercados e invirtiendo en nuevas opciones, llegando a formar grupos corporativos en base a áreas estratégicas de negocios que le permita diversificar y expandir sus actividades: grupo de mercados, de productos, financiero y organizacional.

La capacidad del Director, sub director y Jefe de cada servicio de una entidad pública saber aceptar que debido a los recursos limitados o escasos es necesario establecer una escala de prioridades para saber escoger entre las posibles opciones

la alternativa más eficiente. A partir del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se obtendrá información de los factores críticos de éxito, la revisión, monitoreo y ajustes periódicos, todo esto determinará el estilo de gestión, la manera de cómo la institución hará las cosas (cultura organizacional o corporativa).

### Dimensión estructura organizacional

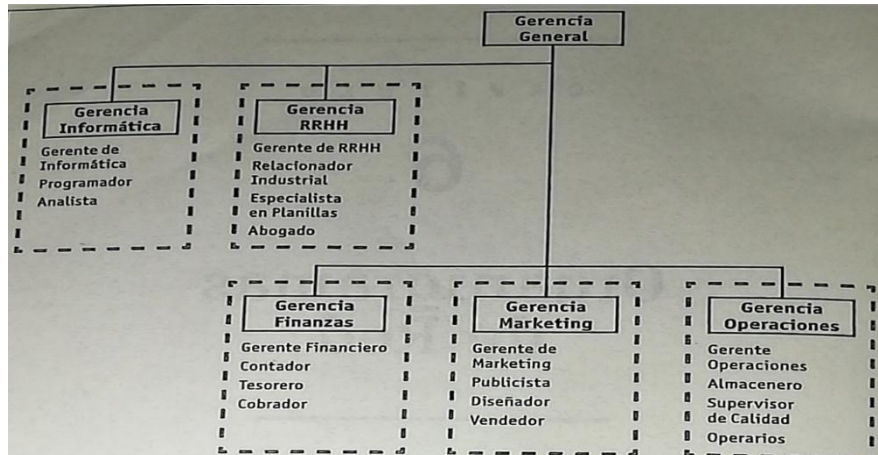
La estructura organizacional es el organigrama expresa cómo funciona una empresa plasmando un conjunto de actividades (jerarquía y grupos) y procesos de una organización en cuadrados o circunferencias de diferentes formas (vertical u horizontal), en donde fácilmente se observa relaciones de autoridad, responsabilidad, comunicación y coordinación. “El organigrama puede ser bastante útil para entender cómo funciona una empresa. Muestra las diversas partes de una organización, su interrelación y la manera en que cada posición y departamento encaja en el todo”. (Daft, 2015, pp92-93). La estructura organizacional refleja entonces la forma en cómo funciona una organización.

Queda entonces claro que para realizar un diseño organizacional es necesario recorrer todos los pasos que a continuación se indican: “primero se debe plantear el modelo organizacional acorde a lo planificado, segundo definir el organigrama puede estar basado en la información que ofrecen, forma o figura de las unidades orgánicas que la constituyen, tercero implica desarrollar los manuales organizacionales que informarán y ayudarán el entendimiento y comprensión del diseño organizacional y finalmente el cuarto aspecto a manera de epílogo fundamenta los condicionantes y componentes organizacionales que servirá para sustentarlo técnicamente” (Louffat, 2012).

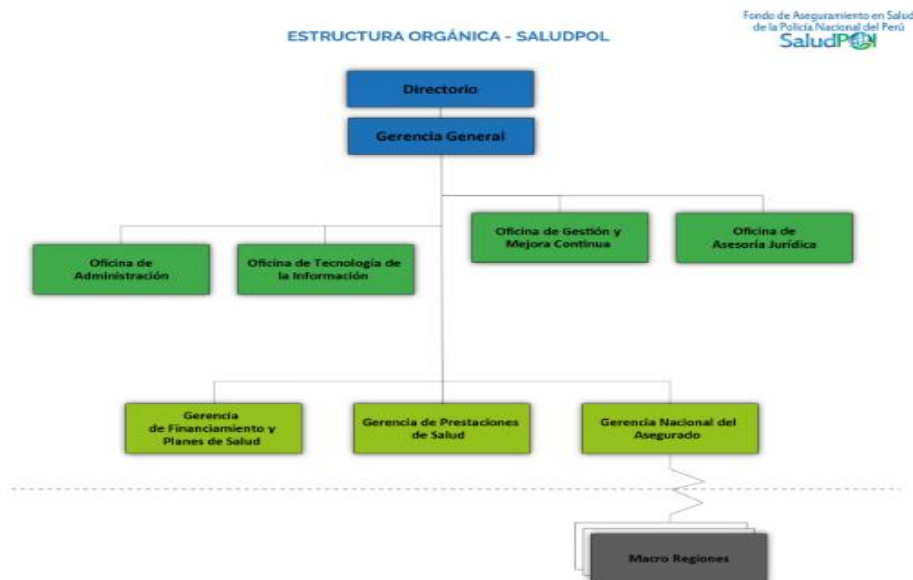
#### a. Modelos organizacionales

Según el orden de aparición se puede considerar como modelos tradicionales los siguientes: funcional, geográfico, por productos, por productos, por proyectos, matricial y el modelo de redes.

Un ejemplo de Modelo de organigrama tradicional:



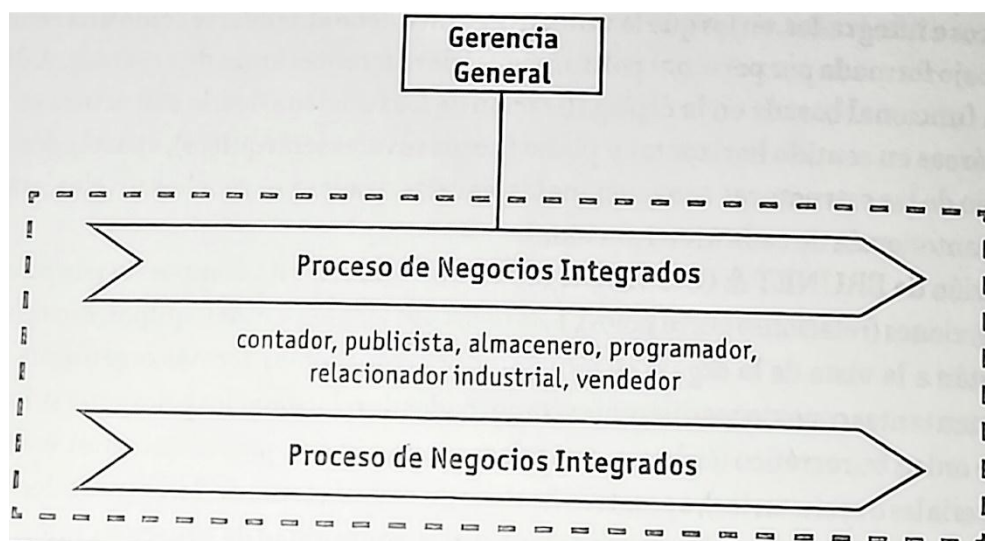
*Figura 5.* Modelo de organigrama tradicional, se refiere a la distribución estructural dividida en gerencias especializadas. Es así como lo refleja Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 118.



*Figura 6.* Estructura orgánica de SALUDPOL, se puede observar que se trata de una organización lineal con órganos de apoyo y asesoría. Extraído web Salud Policial PNP del Ministerio del Interior <https://www.saludpol.gob.pe/organigrama/>

## Modelo de redes

La estructura de este modelo rompe con los paradigmas tradicionales e interpreta así el trabajo que realiza una célula de proceso de negocio, trabajo en equipo, simultáneo, integrado, sinérgico y especializado con *expertise*. A diferencia de la estructura tradicional la estructura en red integra las distintas áreas en sentido horizontal y plano (pocos niveles jerárquicos), a diferencia de la estructura vertical. Las figuras utilizadas para la construcción de la red son elipses, circulares, celulares o cadena de valor, las líneas pueden ser verticales, horizontales, diagonales, circulares o puede llevar flechas o curvas, es poli funcional de acuerdo con el proceso, la estructura de la red puede incluir a la empresa y sus proveedores, distribuidores, clientes y hasta competidores, para expresar su jerarquía considera los macro procesos, proceso, coordinador o facilitador, aquí sí está permitido los colores a diferencia de la estructura tradicional.



*Figura 7.* Modelo de organigrama de red, expresa los procesos de negocios de manera horizontal. Es así como lo refleja Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 118.

### Tipos de organigramas de estructuras en red

Existen diversas formas de graficar en red, y sus unidades orgánicas son representadas por medio de células y se observan dos ámbitos de aplicación: el interno y el externo de la organización.

### Tipo A

En la versión interna se observa a una célula central denominada bróker encargada de administrar las unidades orgánicas: finanzas, ventas, marketing y recursos humanos.

En la versión externa, se observa en el centro una empresa que cumple la función de bróker, administrando las relaciones entre las empresas socias de la red; proveedoras, productoras, distribuidoras, clientes e inclusive competidoras.

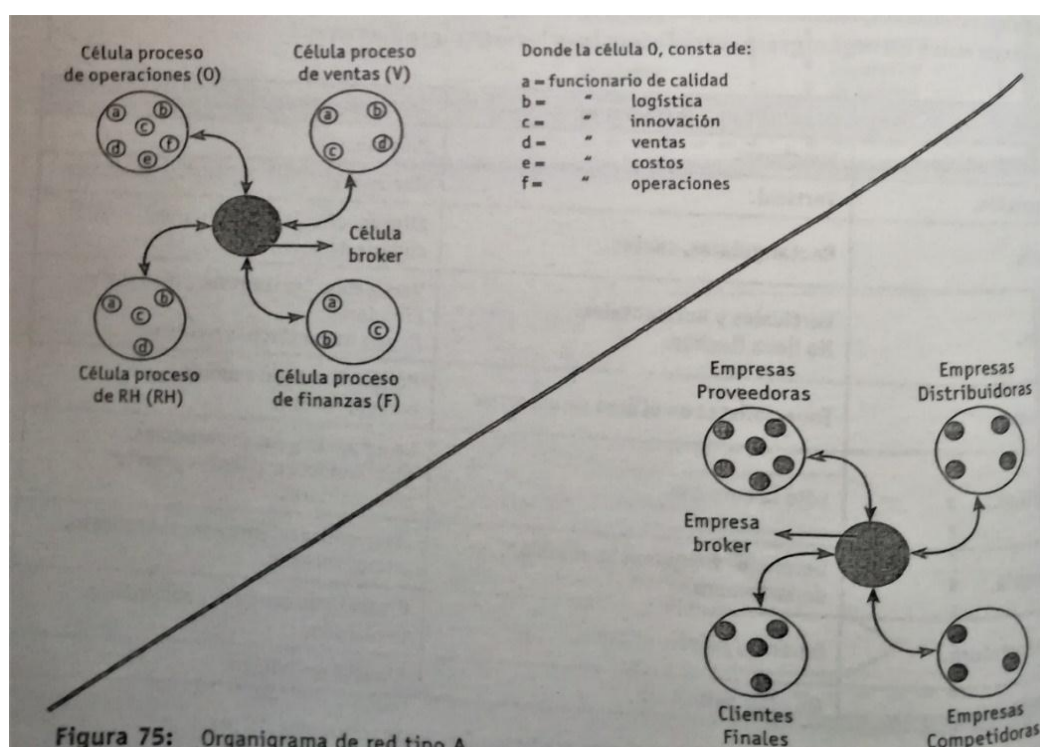
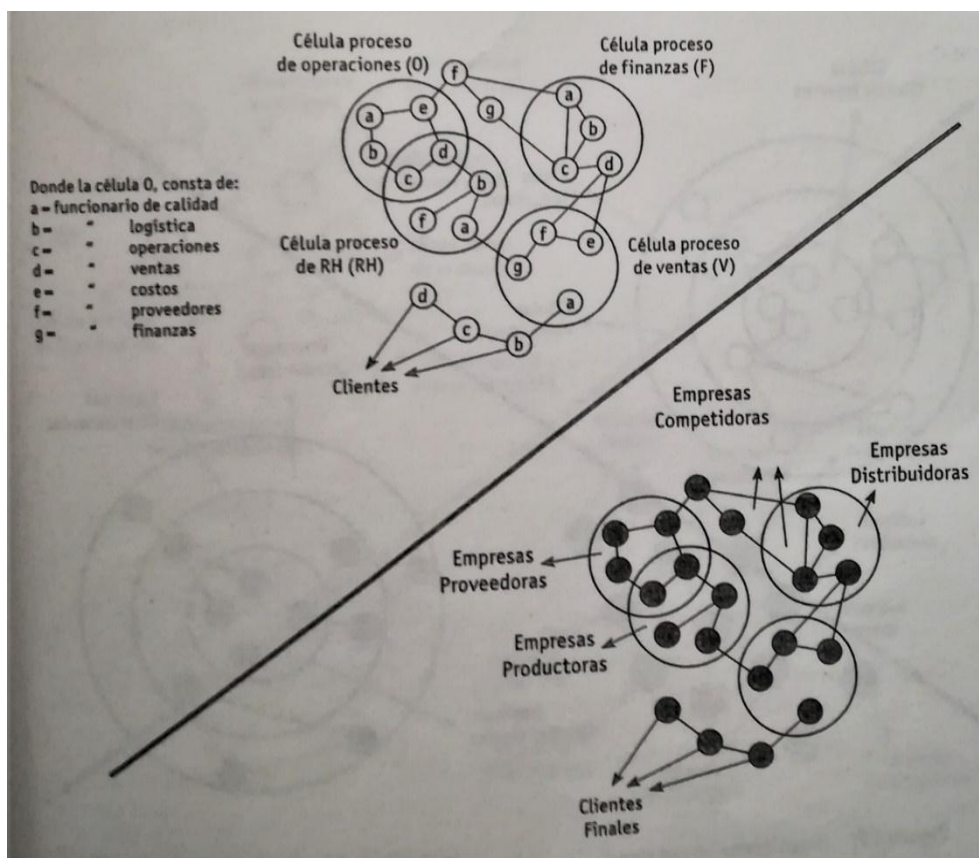


Figura 8. Modelo de organigrama de red tipo A, se puede observar a la célula bróker Y a la empresa broker. Es así como lo refleja Louffat (2012) en el libro "Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo" pp. 120.

### Tipo B

En el aspecto interno del tipo B la variante con relación a la anterior opción es que no existe la figura del bróker. Aquí todos los funcionarios actúan en la consecución integrada del objetivo de ese proceso. En la versión externa de la misma figura, tampoco se observa en el centro una empresa que cumpla la función de bróker. Cabe

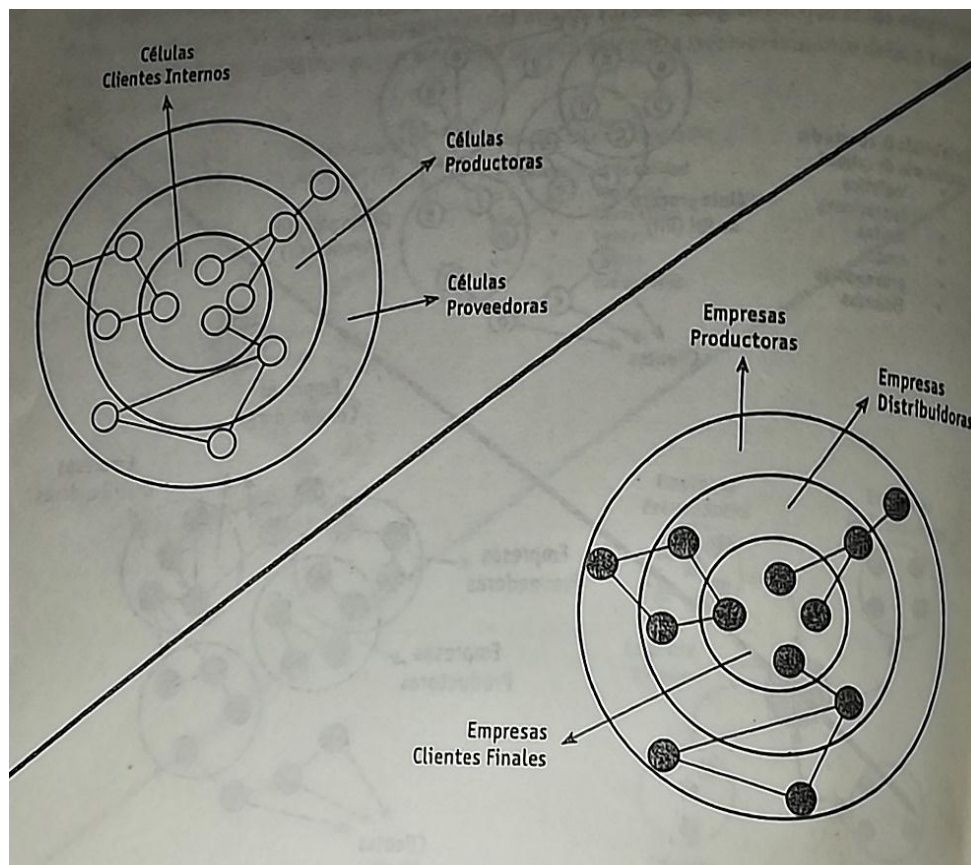
destacar que los círculos pequeños ubicados dentro de los círculos grandes representan empresas del mismo tipo.



*Figura 9.* Modelo de organigrama de red tipo B, se puede observar que a diferencia del anterior modelo no existe la figura del bróker. Es así como lo refleja Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 121.

### Tipo C

Esta categoría muestra un nuevo diseño basado en la forma de un disco con tres canales, pistas o carriles, donde se ubican los elementos de la red. En la versión interna, los círculos pequeños dentro de cada carril son procesos internos de negocios. En la versión externa, los pequeños círculos como en los anteriores tipos representan a empresas socias de la red, agrupadas según su categoría en cada carril. Es así como se ubican en el carril externo empresas productoras, en el carril intermedio empresas distribuidoras y en el centro empresas clientes finales. Todas ellas representan una cadena de valor de negocios cuyos propietarios son diferentes.



*Figura 10.* Modelo de organigrama de red tipo C, se puede observar que este modelo utiliza la forma de disco con tres pistas o carriles. Es así como lo refleja Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 122.

#### Tipo D

Este modelo muestra una malla o red interconectada que, al igual que en los anteriores tipos se observa los procesos de la parte interna de la empresa. Se observan líneas punteadas que significa que las relaciones establecidas son temporales. Es decir, una célula puede surgir o desaparecer según las necesidades de funcionamiento de la red.

En la versión externa el papel del bróker es de carácter rotativo. Este tipo de diseño se emplea mucho en redes virtuales, donde los negocios son muy flexibles y cambian con frecuencia. Puede decirse que son volátiles.



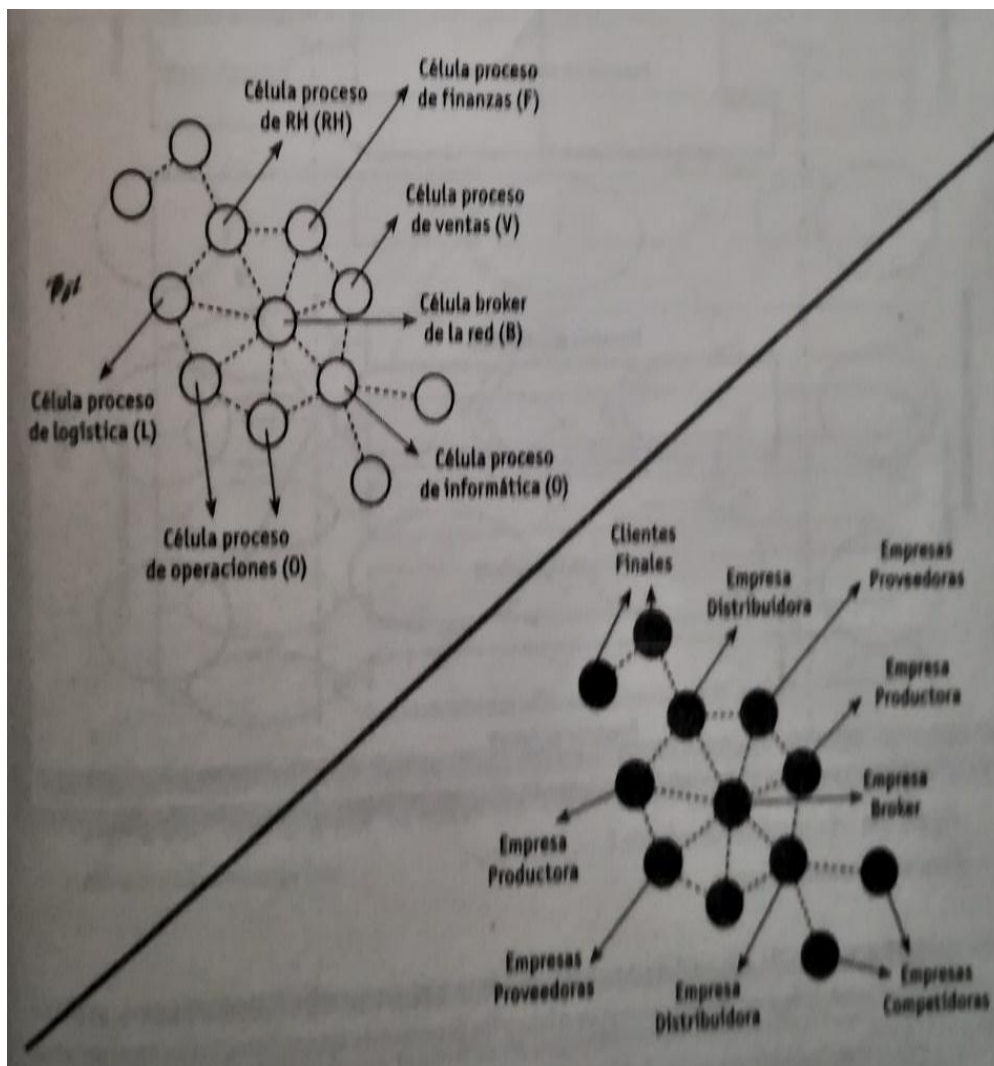
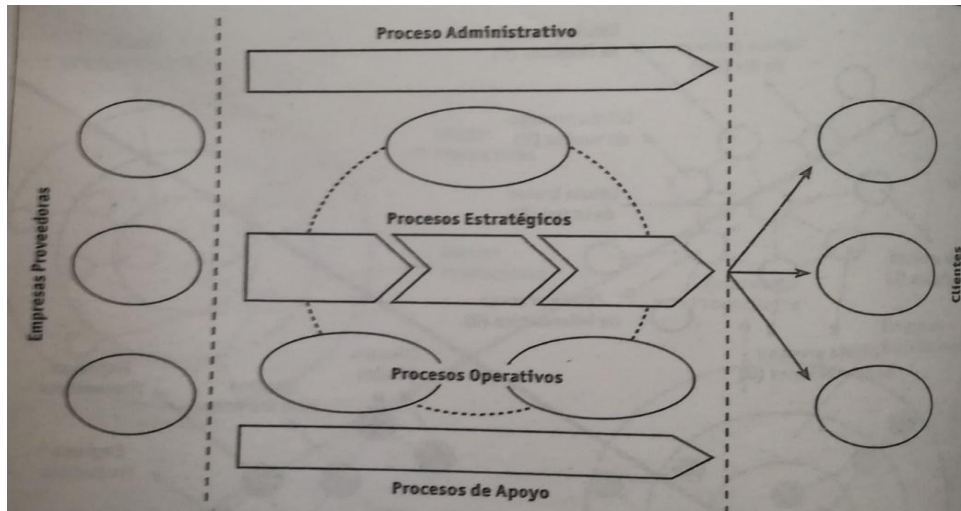


Figura 11. Modelo de organigrama de red tipo D, se puede observar que este modelo utiliza las líneas punteadas reflejando que las relaciones entre cada proceso no son fijas, son flexible y cambian con frecuencia. Es así como lo refleja Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 123.

### Tipo E

Este tipo de modelo se desenvuelve en el ámbito de la relación inter organizacional (externa), es decir una cadena de valor de negocios, según grafico siguiente. Se observa las empresas proveedoras, la empresa productora alineado a los procesos estratégicos que se basan en las competencias centrales (*core competences*) de la institución.

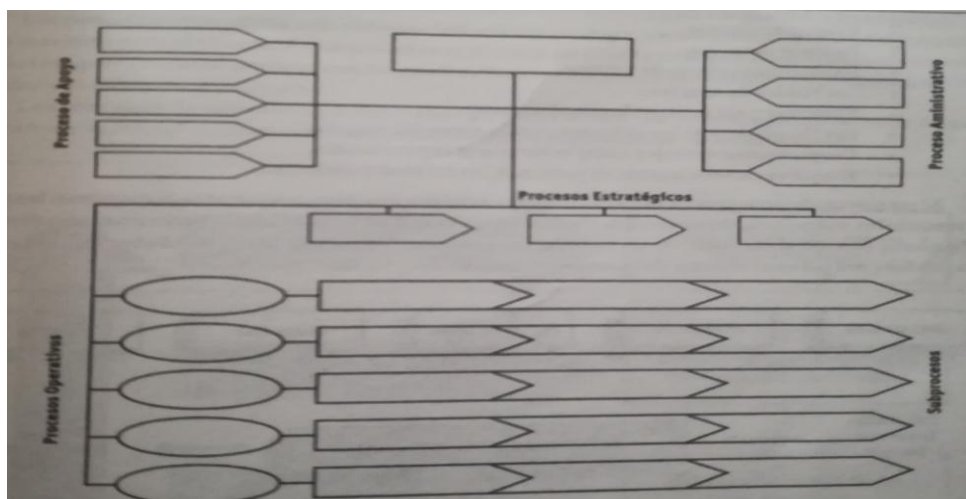


*Figura 12.* Modelo de organigrama de red tipo E, incluye a las empresas proveedoras, a la empresa distribuidora y a los clientes. Es así como lo refleja Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 124.

#### Tipo F

Se desarrolla dentro del ámbito interno de una organización. En ese contexto, se plantean los procesos estratégicos, los procesos operativos y los procesos de apoyo integrados en el proceso administrativo. En todos los procesos sus integrantes son poli-funcionales, es decir, proceden de diversas especialidades y pueden intervenir simultáneamente en los diversos procesos.

No está demás comentar de forma didáctica que los procesos establecidos en los organigramas de tipo E y F requieren haber sido previamente definidos en el mapa de procesos cuyo formato corresponde a la figura 14 siguiente.



*Figura 13.* Modelo de organigrama de red tipo F, se observa claramente los diferentes procesos internos de una organización. Es así como lo refleja Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 125.

#### Procesos de negocios como base para el diseño de estructuras en red

Según Louffat citando a Hammer y Champy (1994) un proceso de negocios es un grupo de actividades realizadas en una secuencia lógica con el objetivo de producir un bien o servicio que tiene valor para un grupo específico de clientes (interno/externo). Al ser ejecutado, todo proceso afecta diversas variables, que algunos autores denominan las siguientes: materiales, maquinas, mano de obra, métodos y medios. Del mismo modo, se determinan diversos indicadores (cantidad, calidad, costo, tiempo, espacio, entre otros) de las actividades que deben ser alcanzados para general el valor del proceso.

El proceso gerencial que distingue procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo.

El proceso administrativo es aquel que coordina administrativamente los procesos estratégicas los procesos operativos y los procesos de apoyo.

El estar al día con los conocimientos de última generación del diseño organizacional, requiera implantar estructuras por procesos, claro está que no es una tarea sencilla, requiere de tiempo, pues es una tarea gradual y compleja, desde la concepción de la idea hasta su puesta en práctica, atraviesa por una serie de etapas que implica toda una gestión de cambio organizacional, porque afecta estratégicas, estructuras y cultura.

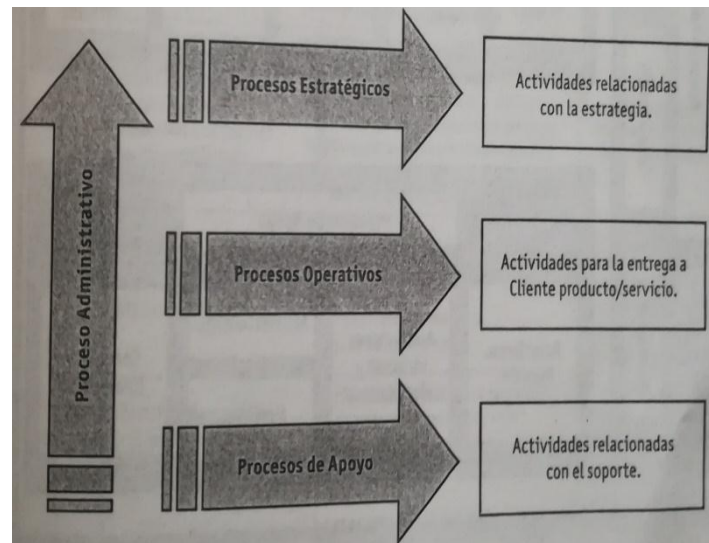


Figura 14. Clasificación de procesos de negocios. Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 127.

Al respecto Goncalves (2000) plantea que para que una organización llegue a convertirse en una verdadera estructura organizacional en red debe atravesar las siguientes etapas:

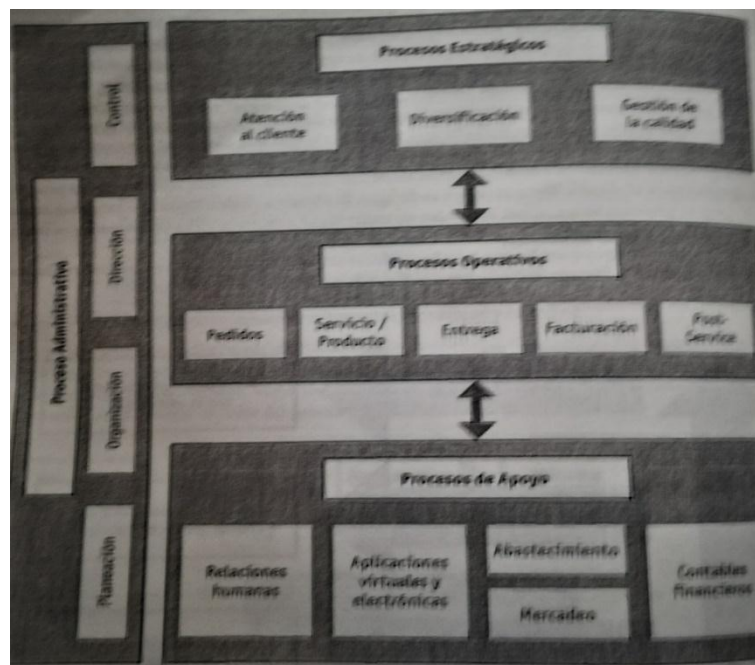


Figura 15. Ilustración de procesos. Louffat (2012) en el libro “Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo” pp. 128.

## Manuales organizacionales

Los manuales organizacionales son documentos normativos e instructivos en los que se procura describir y explicar detallada y objetivamente cómo está organizada una institución y cómo debe operar para lograr eficacia y eficiencia.

### Características

- Debe contener información actualizada, verdadera, completa y vigente.
- Debe ser preciso, limitarse a lo justo y necesario.
- Debe ser claro y sencillo.
- Para mantener la uniformidad, deben emplearse normas de redacción, formatos y gráficos que sigan un estilo predefinido.

### Aplicaciones

- Describen unidades organizacionales internas una institución.
- Detallan los principales procesos de negocios de una unidad orgánica.
- Fijan la asignación de personal para las diferentes unidades es orgánica.
- Describen las relaciones de mando y subordinación de las unidades orgánicas.
- Finan los requisitos que deben reunir las personas que ocupen los diversos puestos.
- Describen los procedimientos que deben seguirse para el cumplimiento de las funciones de las unidades orgánicas.
- Dan instrucciones, directrices para describir el desarrollo de alguna actividad, servicio y/o asunto específico.

### Ventajas

- Son fuente de información oficial sobre la organización de la institución.
- Establecen deberes y los derechos organizacionales de cada funcionario.
- Sirven de marco para la ejecución de las diversas actividades estratégicas, tácticas y operativas.
- Son herramientas de consulta que permiten actuar con mayor seguridad.
- Sirven como instrumentos de evaluación del desempeño del personal tanto como de la propia organización.
- Evitan la improvisación generalizada.

## Desventajas

- Solamente toman en cuenta el aspecto formal de la organización.
- Fomentan excesivamente el burocratismo.
- Son muy inflexibles y no permiten recoger las iniciativas innovadoras de los funcionarios.
- Limitan las soluciones a los procedimientos que están normados.
- Su elaboración es costosa, pues requiere una gran inversión de tiempo.

## Clasificación

Pueden ser clasificados entre otras de la siguiente manera:

- Según su ámbito de análisis: generales o específicos, los primeros analizan a la organización de forma integrada y completa mientras que los segundos fijan su atención solamente a algunas unidades orgánicas o unidades de negocios que forman parte de un área de negocio o de un proceso de negocio.
- Según el usuario, los manuales organizacionales pueden ser de uso externo, cuando el público objetivo al cual va dirigido no es el personal de la institución. Y pueden ser interno cuando el público objetivo está constituido exclusivamente por los funcionarios de la institución.
- Según el tipo de actividad por desarrollar, pueden ser administrativos o no administrativos.
- Según el grado de aporte a la generación de valor, pueden ser estratégicos, tácticos y operativos.

De acuerdo a su contenido los manuales organizacionales se clasifican de la siguiente manera:

### Principales manuales según contenido

#### Manual de Organización y Funciones (MOF)

Se encarga de describir cada una de las unidades orgánicas que constituyen una institución y que se encuentran representadas en el organigrama respectivos, asimismo, de explicar las funciones que le corresponde a cada una de ellas, Este tipo de manual sustenta técnicamente en la departamentalización funcional. Debe

contener información específica: Unidad orgánica, finalidad, funciones, personal asignado.

El MOF en algunos casos es confundido con el Reglamento de Organización y Funciones, además de señalar las funciones de las diversas unidades orgánicas se ocupa de establecer aspectos distintos del diseño, como el régimen laboral, el régimen económico, las relaciones interinstitucionales, etc.

#### Manual de Organización y Procesos (MOP)

Se encarga de establecer los principales procesos de negocios de la institución conocidos también como procesos empresariales o procesos organizacionales, así como sub procesos respectivos, es un diseño integrado de diversas unidades orgánicas polifuncionales que trabajan sinérgicamente. Este manual se sustenta técnicamente en la departamentalización por procesos y en el modelo de redes organizacionales. La principal información específica que debe contener es la siguiente:

Unidades orgánicas participantes, Denominación del proceso, Propósito, Flujograma ilustrativo a fin de ver el sentido y la secuencia que seguirá el proceso, Contenido que complementa al gráfico y por último el personal asignado encargado del desarrollo de las áreas.

#### Manual de Puestos (MdP)

Se encarga de describir las características de los puestos y de las personas que van a ocuparlos. Es el complemento detallado del manual de funciones y es por esto que en ocasiones se convierten en un solo documento. La principal información específica que debe contener es la siguiente:

#### Manual de Procedimientos (MP)

Se encarga de precisar las etapas y las secuencias lógicas e interrelacionadas que deben seguirse para realizar operativamente funciones y/o procesos específicos. Debe contener lo siguiente: Denominación del procedimiento, flujograma

en donde se señala la secuencia que debe seguirse para cumplir el proceso, texto explicativo, y por último la unidad orgánica responsable.

#### Manual de Políticas

Se encarga de establecer las líneas directrices o guías que servirán de marco para el desarrollo de alguna función, actividad, o procedimiento de las diversas unidades orgánicas. La principal información de debe contener es la siguiente: Denominación, propósito, definición, contenido y unidad orgánica responsable.

#### Manual de Instrucciones de Uso

Viene a ser lo que en la informática se denomina tutorial. Debe contener: Denominación de uso con el cual se identifica la operación organizacional que se realizará, segundo gráfico ilustrativo detallando la forma y secuencia de cómo se debe actuar para conseguir el funcionamiento adecuado, tercero el texto explicativo y cuarto unidad orgánica responsable siendo ella la que administra la instrucción y verifica su cumplimiento adecuado. Un ejemplo claro de este manual es la que observamos y usamos cuando adquirimos un artefacto electrónico y/o eléctrico nuevo antes de instalarlo.

#### Importancia de la Gestión administrativa

El desarrollo eficiente de la gestión administrativa tiene como propósito fundamental alcanzar la calidad, pero esto requiere de la cooperación de toda la empresa u organización como un grupo.

Mora, ed at.(2017) citando a Santillan y Villanueva (2013) refirió que “la gestión administrativa es importante para las operaciones de una organización,”

Una adopción de un modelo de gestión administrativa eficiente permite la reducción de los recursos empleados, la reducción del tiempo empleado en el flujo de información, trámites y consultas, así como la calidad en el servicio recibido por el usuario o cliente final.



Es de vital importancia lograr una eficiente gestión administrativa tanto en el sector privado como en el sector público, debido a que todas las actividades y esfuerzos concentrados para el logro de la meta podría ser considerado como la única manera o forma de construir una sociedad económica y políticamente mejor, con normas sociales que alcancen a todos o al menos a la gran mayoría.

Es por todo esto que es necesario contar con un diagnóstico de la gestión administrativa de una organización cualquiera que sea su tipo, como un proceso preventivo y estratégico, se define a la gestión administrativa como el todo de una organización que se centra en el análisis del desempeño organizacional, entorno organizacional, planificación estratégica y estructura organizacional cuyos resultados son evaluados y medidos. (Thibaut, 1994).

Algunos esfuerzos para lograr la calidad algunas veces han tenido resultados marginales llegándose a registrar el un tercio para resultados satisfactorios, un tercio para resultados moderados y el un tercio para resultados no satisfactorios. Schroeder (2005).

La pregunta salta por sí sola a ¿qué se debe esto?, de qué depende el éxito o el fracaso en el para mejorar la calidad?, para mejorar la calidad una empresa debe modificar sus valores y su filosofía administrativa que consiste en una difícil tarea. Schroeder (2005) refiere que el fracaso observado se debe no al enfoque para la mejora de calidad sino al proceso de implantación para mejorar la calidad.

Según el análisis de Brown, Hitchcock y Willard (1994), los gerentes frente a serias dificultades en la empresa, siguen enfocándose en los resultados financieros a corto plazo hasta el punto de anular el mejoramiento del sistema. Esto se refleja en despidos o reducción de la capacitación para mejorar las cifras de corto plazo.

El mejoramiento de la calidad exige un cambio de mentalidad para administrar el sistema subyacente (oculto), como se dijo anteriormente en el desarrollo del tema de la dimensión organización paralelo a la organización formal existe la organización informal, subyacente, la misma que todos los gerentes no toman en cuenta y que sin

embargo es el sistema que más daño causa y se encuentra dentro de la organización prácticamente frente a los ojos de los directivos y que si no es frenada o neutralizada daña la medula de toda la organización como un cáncer maligno.

#### Modelo de diagnóstico para la gestión administrativa

La aplicación de modelos de diagnóstico de gestión se da cuando debe ser evaluada debido a serias dificultades u obligaciones legales y como posterior análisis de la situación, esta última se da a solicitud de la empresa para poder observar y medir los resultados de manera continua.

El modelo de diagnóstico de gestión es una herramienta de análisis de información (interno y externo) importante que permite entender el pasado y el presente a fin de adoptar cambios en la toma de decisiones y mejorar procesos de gestión preventiva y estratégica. (Quinn y otros, 2010).

El diagnóstico de evaluación integral Según Fleitman (1997) se realiza a través del análisis de los aspectos internos y externos de la organización evaluando las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa.

Por otro lado, Morelos & Fontalvo (2012) citando a Martínez y Víctor define el diagnóstico de la gestión administrativa como “el proceso de acercamiento gradual al conocimiento analítico de un hecho o problema administrativo, que permite destacar los elementos más significativos de una alteración en el desarrollo de las actividades de una institución”. Al explicar los hechos, causas y efecto, permite conocer pautas y orientaciones que incluyan los puntos principales de la estrategia y los objetivos, La sistematización de información cuantitativa actual y proyectada según las tendencias de la organización.

Para realizar un diagnóstico de la gestión administrativa de una organización, esta investigación toma como referencia la propuesta de Thibaut (1994), quien analiza y evalúa a todo el proceso administrativo y cruza conceptos afines e innovadores y

refiere que los tipos de diagnóstico obedecen a su complejidad, el alcance, la naturaleza o la urgencia del problema. Entre ellas tenemos:

Diagnóstico global (profundo), este modelo de análisis permite una evaluación profunda de cada área funcional de la organización a fin de entender los resultados obtenidos en el pasado determinando cuáles fueron las amenazas y señalando las oportunidades futuras.

Diagnóstico expreso (rápido), utilizado en evaluaciones empresariales urgentes. Aquí se da respuestas inmediatas que busquen el mejoramiento de las áreas funcionales afectadas.

Diagnóstico funcional, este modelo permitirá encontrar soluciones a problemas internos dado que se refiere al análisis específico de una función pudiendo ser de la gestión administrativa, gestión financiera, etc.

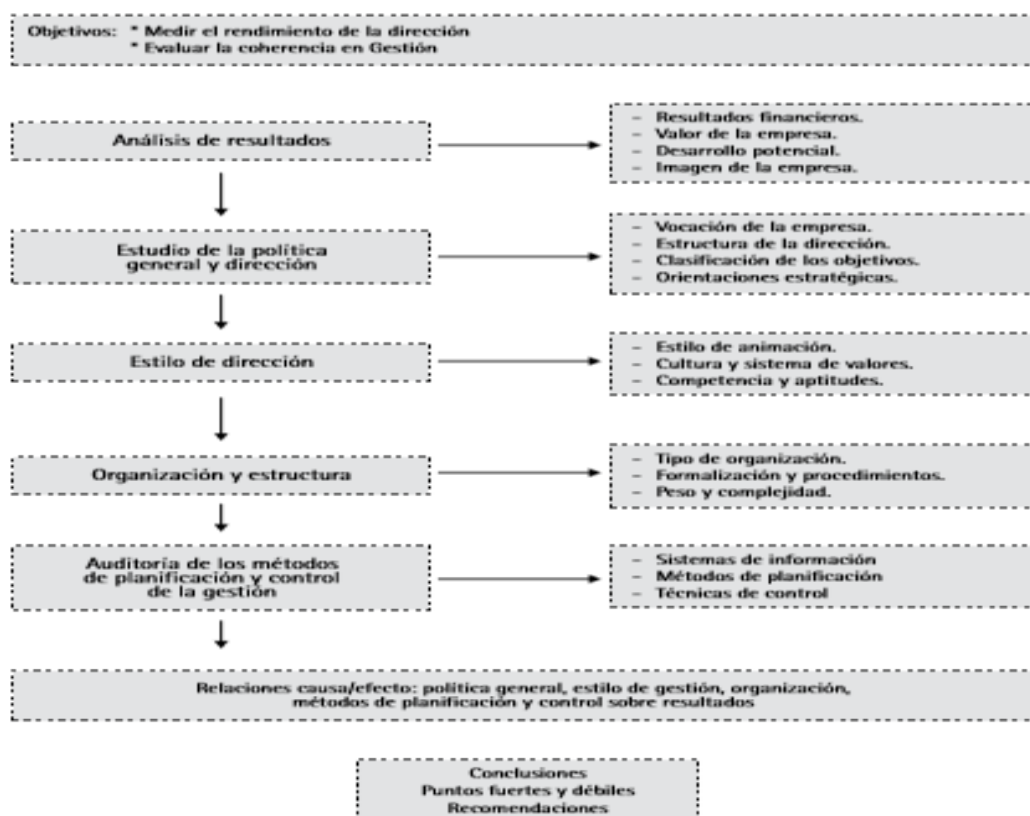


Figura 16. Modelo de diagnóstico de la gestión administrativa Thibaut, Gestion & Desarrollo. Universidad de San Buenaventura Cali - Colombia (1994 p. 244).

### 1.3.2. Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es “estado psicológico que va a determinar la relación el trabajador con la organización en la que trabaja y que resulta en la decisión de éste de continuar o terminar la permanencia en dicha organización” (Meyer y Allen, 1997 p. 61).

Al respecto a lo anterior el compromiso organizacional es la fuerza relativa de la identidad, es el motivo por lo cual una persona se siente involucrada con la institución, es como “Tener puesta la camiseta de la organización”. (Díaz, 2013).

De acuerdo a Meyer y Allen, el compromiso organizacional viene hacer el nivel que un individuo logra identificarse con una institución en específico, además de conservar su relación y metas establecidas con ella. Por consiguiente, el sentirse involucrado en el trabajo representa estar comprometido e identificado con un trabajo específico. (Robbins, 2009)

Por otro lado, el objetivo del compromiso organizacional puede estar en función a alguna persona de la organización, a la misma organización o puede estar establecida con alguna meta, la cual significa que no queda descartado los objetivos del compromiso; sin embargo, evidentemente pueden cambiar de acuerdo al vínculo creado. (Ruiz, 2013)

Según los autores mencionados el compromiso organizacional llega a convertirse en el grado de identificación que las personas sienten por la organización y la misma que asume un compromiso con la entidad es que acepta y asume con responsabilidad las metas que deben lograr, la forma de vida al interior de la institución y los valores institucionales.

Realmente no importa cuál sea el objetivo del compromiso del empleado sino la naturaleza del lazo que a ella la une, la cual ejerce gran influencia para que el

empleado se sienta a gusto, logre sacarla adelante y ponga lo mejor de sí para sumar esfuerzos.

### Bases teóricas de la variable compromiso organizacional

El compromiso organizacional ha ido transformándose en el tiempo así, en la década de los setentas, Porter, Steers, Modway y Boulian (1974), se refirieron al compromiso organizacional como “la fortaleza relativa de la identificación de un individuo con una organización” (p. 224). Identificaron tres componentes: (a) el deseo de mantenerse en la organización, (b) la creencia y aceptación en los valores y metas de la organización, y (c) el deseo de esforzarse en nombre de la organización. Posteriormente, Katz y Kahn (1977) definieron el compromiso organizacional como “la identificación de los trabajadores con los objetivos de la organización en la que trabajan como resultado de una correspondencia con sus objetivos personales” (p. 446). Más tarde, Steers (1977) definió el compromiso organizacional como “la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con su organización” (p. 46).

En la década de los ochentas, Blau y Boal (1987) definieron el compromiso organizacional como “el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular, a fin de mantener su permanencia en esa organización” (p. 288). La diferencia con las anteriores definiciones es que, a los conceptos de involucramiento, correspondencia, identificación, etc., se agrega el concepto de permanencia o continuidad en la organización, que luego se ha ido fortaleciendo.

Finalmente, Meyer y Allen (1997) definieron el compromiso organizacional que forma parte de la materia de estudio en la presente investigación e identificaron las siguientes dimensiones:

- El compromiso afectivo, se refiere como el apego emocional, la identificación e implicación con la institución.

- El compromiso de permanencia posteriormente reconocido como de continuidad en donde se resalta el precio que significa para el trabajador renunciar a la institución.
- El compromiso normativo describe al sentimiento de necesidad del trabajador de formar parte de la organización.

## Dimensiones del Compromiso Organizacional

### Compromiso Afectivo

El compromiso afectivo es la relación emocional que los trabajadores crean con la institución, lo cual se ve reflejada en la relación emocional al sentir la complacencia de sus necesidades (primordialmente las psicológicas) y expectativas, gozan de su estabilidad en la institución.

El sentido de pertenencia --según la Teoría de la Identidad Social de Tajfel & Turner describe que la afinidad con los grupos sirve de manera positiva brindando bienestar y funciona como amortiguador contra los estresores organizacionales. Dávila, Celeste, & Jiménez (2014).

En tal sentido, los servidores se sienten orgullosos de formar parte de la institución, en esta forma de compromiso. Representa también que el servidor se encuentre reconocido con los valores de la institución, considerando sentirse orgulloso de formar parte de la institución, además de sentirse preocupados por la institución cuando ella presenta dificultades (Allen y Meyer 1991); citado por Loly (2006).

Asimismo, viene a ser los vínculos afectivos que los trabajadores entablan con la organización a la cual prestan sus servicios. Existe un sentimiento emocional el cual le permite realizar un trabajo óptimo y sobre todo realizarlo con voluntad buscando permanecer en la institución por un fuerte apego a ella. Navarro, Santillán y Bustamante (2007).

Considerada como la carga emocional que tienen para la institución y la creencia en sus valores. Por ejemplo, un trabajador de una empresa posiblemente posea un compromiso afectivo con la organización considerando el sentirse involucrado con todo su entorno. Robbins (2005).

Actitudes del colaborador afectivo Santillán, Bustamante y Navarro (2007) en relación a ello aseveran: “El colaborador manifiesta actitudes tales como un marcado orgullo de pertenecer hacia la empresa, y así se emociona al decir que trabaja para la institución o habla mucho de ella en reuniones con amigos y familiares” (p.53). Asimismo, refieren que el colaborador manifiesta actitudes frente a su situación como empleado. En tal sentido, señalan sentirse muy satisfechos de ser parte de la organización y siente alegría al mencionar o comunicar que labora en dicha institución o se siente a gusto comentado dentro del círculo de amigos las bondades que le ofrece su institución.

#### Dimensión Compromiso de Continuidad

Todo trabajador caracterizado por este compromiso de continuidad siente un reconocimiento respecto a beneficios sea monetario, psicológicos o físicos, versus las reducidas posibilidades de ubicar otro trabajo, en caso decida abandonar la institución. Lo que significa que el servidor se sienta involucrado con la organización considerando que ha invertido dinero, tiempo y esfuerzo, por lo cual renunciar significaría perder todo; igualmente considera que sus posibilidades lejos de la institución serían escasas, por lo cual se acrecienta su relación con la organización.

En tal sentido, para el trabajador representa un costo el dejar la organización, debido a la inversión que efectúa la persona con el pasar del tiempo, sumado al tiempo como la antigüedad y el estatus que posee la institución, motivo por el cual el trabajador tiene la expectativa que su inversión sea retribuida.

Así también se tiene que un trabajador con un alto compromiso de permanencia, presenta una rendición laboral baja dentro de la institución, motivo por

el cual solamente realiza lo rigurosamente necesario o básico para continuar en la institución (Allen y Meyer, 1991); citado por Robins (2009) y Loly (2006).

Bustamante, Navarro y Santillán (2007) sobre el particular mantuvieron: “El compromiso de continuación señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo, y dejarla implicaría perderlo todo, así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa”. (p.53)

Asimismo, se refieren a que el empleado se siente comprometido a permanecer en la misma institución por el temor de iniciarse de nuevo en otro centro laboral o por el contrario si encontrará trabajo el cual le permita subvencionar sus gastos propios y los familiares. Además, el trabajador se siente parte de la institución debido al tiempo, esfuerzo y recursos económicos que le dedicó a la institución en la cual labora.

Antigüedad del Trabajador Bustamante, Navarro y Santillán (2007) sobre el particular precisaron: “En la medida que aumenta la antigüedad del trabajador, las inversiones son mayores y por tanto se incrementa los costos de romper el vínculo laboral, consecuentemente el compromiso calculador se hace más fuerte” (p.53). Sobre el compromiso del servidor por la antigüedad que tiene laborando en la institución es muy alto, debido a ello, no se pueden desvincular de la institución con facilidad y por consiguiente el compromiso cada día se toma más firme y fuerte.

#### Dimensión Compromiso Normativo

Se trata cuando el trabajador se siente obligado de mantenerse en la institución por motivos estrictamente éticos y morales. Un modelo, cuando un trabajador que lidera fehacientemente una iniciativa nueva posiblemente persevere en la institución debido a que siente que “la dejaría mal parada” en el caso abandonara la institución.



Igualmente, considera que existe una reciprocidad efectiva entre el compromiso organizacional y la productividad en el trabajo, pero no en el extremo. Es así que un análisis de 27 estudios expuso que lo existente entre el compromiso y el rendimiento es más enérgico entre los trabajadores nuevos, caso contrario sucede con los trabajadores que tienen mucha experiencia, debido a que es más débil. Asimismo, sucede con el involucramiento en el trabajo, las pruebas del análisis indican que existen relaciones negativas entre el compromiso organizacional, la rotación y el ausentismo.

El compromiso normativo, basado en el reconocimiento de la lealtad a la empresa, considera, así como una forma de pago, posiblemente por recibir algunos beneficios; así cuando la organización paga las capacitaciones para los empleados, creando así un sentimiento de correspondencia con la institución.

Además, en el compromiso normativo se desarrolla un fuerte vínculo de seguir formando parte de la empresa, debido a que consideran sentirse en deuda con la organización al haberle brindado la oportunidad de trabajar, la cual fue apreciada por el servidor. En tal sentido, el compromiso normativo es emocional debido a que trabajador siente el deber de permanecer en la empresa por estar en “deuda” con ella. (Allen y Meyer, 1991); citado por Loly (2006) y Robbins (2009).

Bustamante, Navarro y Santillán (2007) mantuvieron lo consiguiente: “El compromiso normativo es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones, por ejemplo, cuando la institución cubre la colegiatura de la capacitación, se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador”. (p.53). Los trabajadores que poseen un compromiso normativo tienen la creencia que no pueden dejar la institución debido a la lealtad que le deben, a un alto sentido de la moral, como

medio de gratitud por los beneficios que obtiene de ella, es decir se forman lazos o vínculos de reciprocidad o ayuda mutua.

Procesos iniciales de la socialización Bustamante, Navarro y Santillán (2007) al respecto aseveraron: “El papel de los procesos iniciales de socialización es un factor fundamental, pues desde el mismo momento en que el individuo entra en la organización establece una serie de interrelaciones que le permite ir contrastando sus valores y metas con las organizacionales.” (p. 54).

La socialización, es un proceso que se inicia desde el momento que el empleado inicia por primera vez a la institución. Estas relaciones interpersonales de socialización le permiten ir cotejando sus valores y metas personales con las organizacionales.

Las interrelaciones sociales juegan un papel importante para motivar y hacer sentir al nuevo empleado acogido, valorado y considerado como miembro importante de la organización.

Importancia del compromiso organizacional.

En el mundo actual, las investigaciones académicas en administración de personal, psicología laboral y organizacional, entre otros, pone especial énfasis en la importancia del rol del recurso humano, que viene a ser el capital más importante con el cual cuentan las organizaciones (Karami, Farokhzadian y Foroughamer, 2017, p. En este sentido, las investigaciones del compromiso organizacional en trabajadores de salud han cobrado un gran interés debido a que se reconoce el impacto que este tiene sobre la posibilidad de permanencia del trabajador de salud, así como también de su eficiencia y el cumplimiento de objetivos organizacionales (Betanzos y Paz, 2011, p. 35). Además de la integración de los trabajadores a la organización depende que sus intereses, objetivos y necesidades a un nivel de armonía que permita que la relación entre el empleado y la organización permanezca firme en el tiempo, es decir genere estabilidad laboral. El compromiso organizacional ha tenido un gran impacto sobre las actitudes y éstas sobre las conductas de los trabajadores, más

específicamente sobre la aceptación de las metas, los valores y la cultura de la organización, así como un menor ausentismo y baja rotación (Betanzos y Paz, 2007, p. 207).

#### 1.4. Formulación del problema

Por consiguiente, se presentan de modo directo el problema general y los problemas específicos:

##### Problema general

¿En qué medida guarda relación la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?

##### Problema específico 1

¿Cuál es la relación entre el desempeño organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?

##### Problema específico 2

¿Cuál es la relación entre el entorno organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?

##### Problema específico 3

¿Cuál es la relación entre la planificación estratégica y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?

##### Problema específico 4

¿Cuál es la relación entre la estructura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?

#### 1.5 Justificación del estudio

##### Justificación teórica

El propósito del estudio es generar reflexión sobre el conocimiento de la relación existente entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María 2018, a fin de proponer alternativas de solución a las causas orientados a los procesos, para que sean más

eficientes, eficaz y efectivos, con ello se estará mejorando en consecuencia la calidad del servicio brindados a toda la familia policial no antes visto.

Para ello que se hace necesaria la búsqueda de un instrumento que recoja información sobre la gestión administrativa y el compromiso organizacional del trabajador del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María 2018, con el principal interés de conocer los aspectos positivos y negativos. De este modo se generan indicadores que al evaluarse, pueden contribuir a que la institución reciba una retroalimentación que le ayude a optimizar el servicio de atención tanto administrativa como asistencial.

#### Justificación Práctica

La gestión administrativa es en la practica un proceso de mejora continua, en donde intervienen las dimensiones de planeación, organización, dirección, y control es aplicada a cualquier tipo de organización en ya sea de menor o mayor tamaño, donde todas se concentran en el logro de las metas en base al buen comportamiento organizacional y el uso de otros recursos muchas veces limitados. (Chiavenato, 2001).

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna. La administración pone en orden los esfuerzos según George Terry. Este hecho acontece en la administración pública, ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y su cada vez más acentuada absorción de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, la maquinaria administrativa pública se ha constituido en la empresa más importante de un país.

#### Justificación Metodológica

Esta investigación servirá como modelo para tesis futuras, debido a que se analizaran el nivel de correlación entre sus dos variables, asimismo es en la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental, ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la

administración para llevar a cabo sus fines; de la buena o mala gestión administrativa depende el éxito o fracaso de la empresa.

## 1.6 Hipótesis

### Hipótesis general

Existe relación entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

### Hipótesis específica

Existe relación entre el desempeño organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018.

### Hipótesis específica

Existe relación entre el entorno estratégico y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018.

### Hipótesis específica 3

Existe relación entre la planificación estratégica y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

### Hipótesis específica 4

Existe relación entre la estructura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

## 1.7 Objetivos

### Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

### Objetivo específico 1

Determinar la relación entre el desempeño organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018.

### Objetivo específico 2

Determinar relación entre el entorno estratégico y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018.

### Objetivo específico 3

Determinar la relación entre la planificación estratégica y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018.

### Objetivo específico 4

Determinar la relación entre la estructura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

## II. Método

## 2.1 Diseño de la investigación

### Tipo de Investigación:

La presente investigación corresponde a estudios de alcance correlacional que tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en donde se busca medir la gestión administrativa y el nivel de compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018. (Sampieri, 2014).

### Diseño de la Investigación

El diseño de la Investigación es no experimental de corte transversal porque los datos se recogerán en una misma fecha y serán analizados sin modificar o cambiar los datos de dicha información.

Esta investigación busca determinar la relación de las variables gestión administrativa y compromiso organizacional de los trabajadores del hospital Central PNP, Jesús María.

Enfoque cuantitativo, según Hernández, Fernandez y Baptiste (2014) refiere que el “enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para poder probar hipótesis con base a la aproximación numérica y el análisis estadístico, con el fin de formar pautas de comportamientos y examinar las teorías”. (p. 154). Se dice que es cuantitativo porque logra reunir datos para establecer las hipótesis a nivel numérico.

El diseño del estudio es el siguiente:

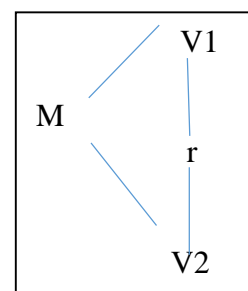
Dónde:

M = Trabajadores del HC. PNP, Jesús María 2018

V1 = Variable Gestión Administrativa

V2 = Variable Compromiso Organizacional

r = relación



## 2.2 Variables, operacionalización

### Variable 1 Gestión Administrativa

Referente a la parte operacional de la siguiente la variable Gestión Administrativa, se ha buscado analizar las dimensiones de la parte planificación y organización del proceso administrativo, el mismo que se ha desagregado tomando como base a un modelo científico vigente para diagnosticar la gestión administrativa de una



organización pública que presta servicio a los miembros de la Policía Nacional del Perú, desde un enfoque multivariado de los factores principales identificados desde las dimensiones e indicadores, tomando como referencia a (Thibaut, 1994, p. 17)

Tabla 1

*Operacionalización de la variable Gestión Administrativa*

Dimensiones	Indicadores	Nº Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Desempeño organizacional	- Misión	1, 2, 3	Nunca (1)	Bajo
	- Orientación a la misión		Casi nunca (2)	[33 – 77]
	- Visión	4, 5, 6	A veces (3)	
	- Revisión		Casi siempre (4)	
	- Recursos		Siempre	
	- Entorno	7	(5)	
	- Desarrollo social	8		
	- Desempeño			Regular
Entorno organizacional	- Estrategia	9		[78 – 121]
	- Fortalecimiento	10		
	- Objetivos y políticas	11		
	- Participación	12,13		
	- Planes y programas	14,15		
	- Flexibilidad	16		
	- Seguimiento	17,18		Alto
				[122 – 165]
Planificación estratégica	- Estrategia	19,	Nunca (1)	
	- Fortalecimiento	20,	Casi nunca (2)	
	- Objetivos y políticas	21,	A veces (3)	
	- Participación	22,	Casi siempre (4)	
	- Planes y programas	23,	Siempre	
	- Flexibilidad	24,	(5)	Muy bajo
	- Seguimiento	25,		[33 – 77]
		26,		
Estructura organizacional	- Alineamiento de estrategia, estructura y cultura	27,		Regular
	- Apoyo estructura a la estrategia			[78 – 121]
	- Coordinación de procesos			
	- Eficacia de grupos de trabajo	28,29		
	- Procesos de trabajos	30,31		Muy alto
	- Centralización	32,33,		[122 – 165]
	- Calidad administrativa			
		30,		

## Variable 1 Compromiso Organizacional

Referente a la parte operacional de la siguiente la variable Compromiso Organizacional, se ha buscado analizar las tareas de discriminación de las dimensiones e indicadores tomando como base a Allen y Meyer (1991).

Tabla 2

### *Operacionalización de la variable compromiso organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Nº Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Compromiso Afectivo	- Sentimiento de alegría	1,	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bajo [18 – 45]
	- Pertinencia	2,3,		
	- Identidad	3,4,5		
	- Involucrado	6		
		7, 8,		
Compromiso de Continuidad	- Inversión	9, 10		Alto [66 – 90]
	- Permanencia	11, 12		
Compromiso Normativo	- Deuda	13, 14		
	- Lealtad	15, 16 17, 18		

### 2.3. Población, Muestra y Muestreo

#### Población

Hernández, Fernández, y Baptista, (2014) refiere que una “población es la representación del grupo de estudio, objeto o elementos de forma individual ya sean

personas o casos establecidas en la investigación mediante una serie de descripciones por el investigador” (p174). Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

La población o universo de interés en esta investigación, está conformada por 750 trabajadores del Hospital Central PNP Luis N. Saenz período 2018.

Tabla 3

*Distribución de la población de estudio en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Clasificación	Cantidad del personal
	131
Personal administrativo	619
Personal asistencial	
	Total 750

Muestra.

Como refieren Hernández et al. (2014) la muestra es un subconjunto de la población de donde se recolectan los datos que deben ser representativos de la población.

Los autores mencionan que “La muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”. (Tamayo y Tamayo, 2007, p.68).

La muestra es una estadísticamente representativa de la población a fin de que los resultados se generalicen a la misma. “es un conjunto de la población de donde se recolectan los datos que deben ser representativos de la población.” (Hernández et at. 2014).



Asesoría Económica & Marketing  
Copyright 2009

## Calculadora de Muestras

Margen de error:

10% ▾

Nivel de confianza:

99% ▾

Tamaño de Poblacion:

750

Calcular

**Margen: 10%**

**Nivel de confianza: 99%**

**Poblacion: 750**

**Tamaño de muestra: 137**

### Ecuacion Estadística para Proporciones poblacionales

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseado

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

e= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

Figura 17. Muestra estadística

Pringle (2015). Menciona:

“El tema escogido debe ser un problema significativo, revelador, sustancial, revelador, propio para el espacio u sector en el que está situado (pertinencia)”.

Asimismo, es importante para empezar una investigación, se tiene que averiguar sobre el tema, por ejemplo, si ha sido motivo de estudio, jurisdicción del estudio o en contextos parecidos (que no haya duplicidad).

n = 137

Igualmente, tiene que revisar el estudio que plantea y pensar la complicación del asunto, además, de pensar en todo lo que va necesitar para desarrollar dicha investigación. (Ver si es viable).

Las posibilidades de que se lleven a la práctica las recomendaciones del estudio dependerán de la aprobación de las autoridades y de la disponibilidad de recursos para ejecutarlas.

La necesidad de los resultados para tomar decisiones inmediatas y mediatas (estructura de una propuesta de investigación).

Criterios de inclusión Ser Personal del Hospital Central PNP, Jesús María 2018 y haber asistido la fecha de la aplicación de la encuesta.

Criterios de Exclusión

No haber asistido el día de la encuesta.

Muestreo

Gonzales (2014), señala: “El muestreo probabilístico es una técnica en virtud de la cual las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados”.

## 2.4 Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

En el presente estudio se aplicó como técnica la encuesta. De acuerdo a Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) Recolectar los Datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que conduzcan a reunir datos con un Propósito específico.

La encuesta, que según Cook (2004), “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador, donde se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las conteste.

Instrumentos recolección de datos

En la presente investigación se utilizó como instrumento el cuestionario para las dos variables de estudio; según Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir (p. 217).

“Consiste en presentar (previa orientación y charlas motivadoras) a los encuestados unas hojas o pliegos de papel (instrumentos), conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas con claridad, precisión y objetividad, para que sean resueltas de igual modo” (carrasco, 2006, p. 318).

Para este trabajo se empleó dos instrumentos denominados encuesta de treinta y tres preguntas y de dieciocho respectivamente cada una a través de la escala de likert, cuyas opciones permiten medir tanto el grado positivo como neutral y negativo de cada enunciado.

## Instrumentos

Tabla 4

### *Ficha Técnica del Instrumento de recolección de datos de la variable Gestión administrativa*

Nombre del Instrumento	Questionario de Gestión administrativa
Autor:	Norma Garay Miñóchez
Año:	2018
Descripción:	Cuestionario
Tipo de instrumento:	Encuesta
Objetivo:	El cuestionario tiene como finalidad evaluar a través de la encuesta la gestión administrativa del Hospital central PNP, distrito <del>San Juan</del> Jesús María.
Numero de ítem:	33
Aplicación:	Directa
Tiempo de administración:	10 minutos
Normas de aplicación:	El servidor marcará de acuerdo a su observación o considera conveniente.
Escala:	
	Muy bajo 1
	Bajo 2
	Medio 3
	Alto 4
	Muy alto 5
Niveles y Rangos:	Bajo (33 – 77) Regular (78 – 121) Alto (122 – 165)

Tabla 5

*Ficha Técnica del Instrumento de recolección de datos de la variable Compromiso Organizacional*

---

Nombre del Instrumento	Cuestionario de Compromiso organizacional										
Autor:	Norma Garay Minchez										
Año:	2018										
Descripción:	Cuestionario										
Tipo de instrumento:	Encuesta										
Objetivo:	Evaluar a través de la encuesta el compromiso organizacional del personal del Hospital PNP, Jesus María										
Numero de Ítem:	18										
Aplicación:	Directa										
Tiempo de administración:	8 minutos										
Normas de aplicación:	El servidor registrará anotará o marcará cada pregunta de acuerdo a su observación o considera conveniente.										
Escala:	<table> <tr> <td>Muy bajo</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Bajo</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Medio</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Alto</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Muy alto</td> <td>5</td> </tr> </table>	Muy bajo	1	Bajo	2	Medio	3	Alto	4	Muy alto	5
Muy bajo	1										
Bajo	2										
Medio	3										
Alto	4										
Muy alto	5										
Niveles y rango:	<table> <tr> <td>Bajo</td> <td>(18 – 41)</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>(42 – 65)</td> </tr> <tr> <td>Alto</td> <td>(66 – 90)</td> </tr> </table>	Bajo	(18 – 41)	Regular	(42 – 65)	Alto	(66 – 90)				
Bajo	(18 – 41)										
Regular	(42 – 65)										
Alto	(66 – 90)										

---

Hernández ed.at (2014), define “la validez del instrumento es el grado que es medio la variable y refleja un dominio específico de contenidos” (p. 200). Para establecer la validez de los instrumentos se buscó evaluar la validez de contenido a

través del juicio de expertos; para ello se sometieron a la revisión de expertos, especializados en Metodología de la Investigación y/o gestión pública, los cuales consideraron que los instrumentos eran adecuados y por tanto procedía su aplicación. Se dispone de los certificados de validez en anexos para su verificación.

#### Juicio de expertos

Los mismos que fueron brindados por el juicio de expertos, además que coincide con la validación de los instrumentos y que finalmente muestra respuestas positivas en el juicio de expertos.

Tabla 6

*Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento gestión administrativa*

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
01	Dr.	Yolvis Ocaña Fernández	Aplicable
02	Dr.	Willian Flores Sotelo	Aplicable
03	Mgtr.	Leidy Lucia Méndez Gutiérrez	Aplicable

Tabla 7

*Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento compromiso organizacional*

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
01	Dr.	Yolvis Ocaña Fernández	Aplicable
02	Dr.	Willian Flores Sotelo	Aplicable
03	Mgtr.	Leidy Lucia Méndez Gutiérrez	Aplicable

En las tablas presentadas, la informamos del instrumento, ha sido revisado por los jurados de expertos, afirmando su aplicación



### Criterios de selección

Para considerar los criterios de inclusión y exclusión, se ha considerado a los trabajadores. Que laboran en el Distrito de Jesús María.

### Procedimientos de recolección de datos

Se considerará las funciones y actividades de los colaboradores, de este modo se podrá recolectar aquellos datos necesarios para obtener resultados a nivel estadístico.

- Que la institución acepte aplicar el cuestionario.
- Impresión de formatos para encuestar.
- Planificar tiempos de respuesta por cada encuestado.
- Tabulación en el programa SPSS 24 para obtener resultados

### Confiabilidad del instrumento

Hernández, et al (2014) indican que la confiabilidad será el nivel de respuestas repetidas aplicando el instrumento del Alfa de Cronbach, este estadístico es el más adecuado ya que las respuestas de los cuestionarios se encuentran en una escala polinómica (más de dos respuestas).

Tabla 8

#### *Niveles de confiabilidad*

Valores	Nivel
Por debajo de 0.60	Es inaceptable
De 0.60 a 0.65	Es indeseable
De 0.65 a 0.70	Es mínimamente aceptable
De 0.70 a 0.80	Es respetable
De 0.80 a 0.90	Es buena
De 0.90 a 1.00	Muy buena

Tomado de: De Vellis (2006, p. 8)

Tabla 9

*Niveles de confiabilidad de Gestión Administrativa*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,976	33

Interpretación: Para la variable Gestión Administrativa existe un 97% de nivel de confianza, por la similitud en respuesta de los colaboradores (Nivel de confiabilidad muy bueno).

Tabla 10

*Niveles de confiabilidad de Compromiso organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,870	18

Interpretación: Para la variable Compromiso Organizacional existe un 87% de nivel de confianza, por la similitud en respuesta de los colaboradores (Nivel de confiabilidad es bueno).

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Los resultados obtenidos, se trabajó con tablas de frecuencia, porcentajes y gráficos de barras, que ayudaron a ver descripciones y posible relación entre las variables de gestión administrativa y compromiso organizacional, y según el resultado de significancia de la prueba de normalidad se utilizará la prueba de correlación Rho de Spearman para la comprobación de la hipótesis.

## 2.6 Aspectos éticos

En la realización del presente trabajo, se ha cumplido con transparencia y respetado el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad Cesar Vallejo, respetando la autoría de la información bibliográfica.

### III. Resultados

### 3.1 Resultados descriptivos

#### 3.1 Análisis Descriptivo

Análisis descriptivo de la variable género

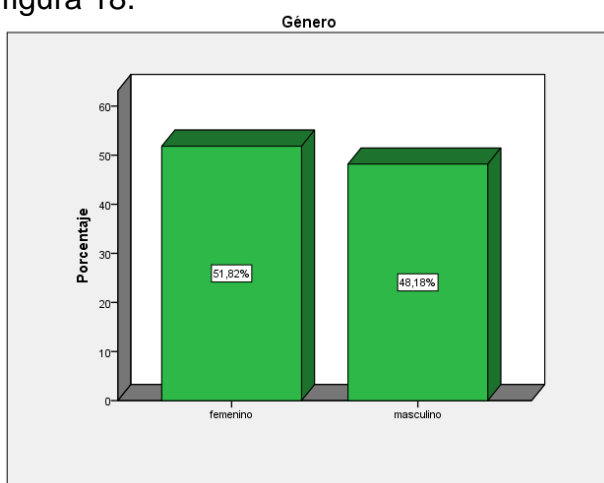
Tabla 11

*Nivel de género de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Género		Frecuencia	Porcentaje
Válido	femenino	71	51,8
	masculino	66	48,2
	Total	137	100,0

#### Interpretación

En la tabla 11, se observa del total de 750 trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que el género “femenino” representa un 51,8%, mientras que el género “masculino” representa un 48,2%. Esta misma tendencia se analiza en la figura 18.



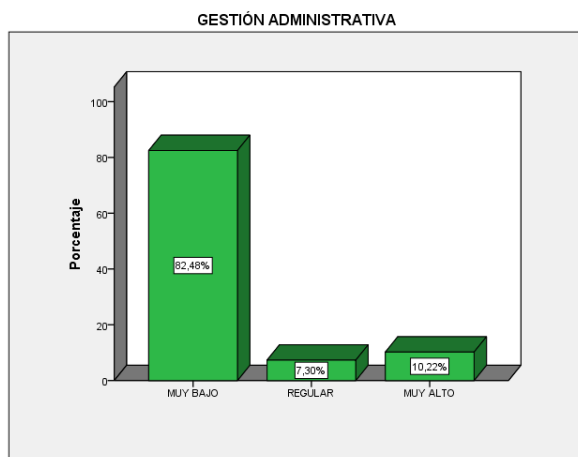
*Figura 18: Nivel de género de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 12

*Nivel de gestión administrativa desde la percepción de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Gestión administrativa			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MUY BAJO	113	82,5
	REGULAR	10	7,3
	MUY ALTO	14	10,2
Total		137	100,0

En la tabla 12, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan la gestión administrativa a un 82,5% a nivel “muy bajo”, mientras que a nivel “regular” tiene un 7,3% y el 10,2% a nivel “muy alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 19.



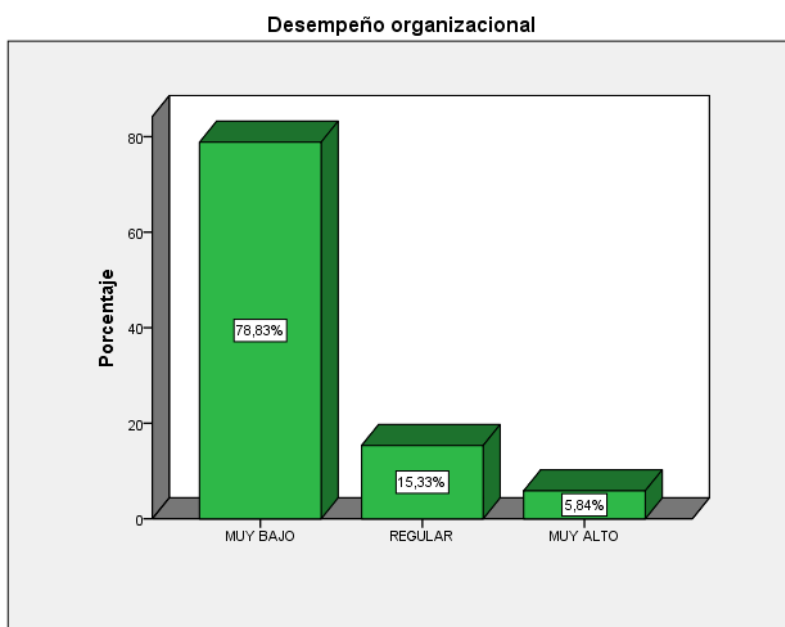
*Figura 19: Nivel de gestión administrativa de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 13

*Nivel de desempeño organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Desempeño organizacional			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MUY BAJO	108	78,8
	REGULAR	21	15,3
	MUY ALTO	8	5,8
Total		137	100,0

En la tabla 13, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan el desempeño organizacional a un 78,8% a nivel “muy bajo”, mientras que a nivel “regular” tiene un 15,3% y el 5,8% a nivel “muy alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 22.



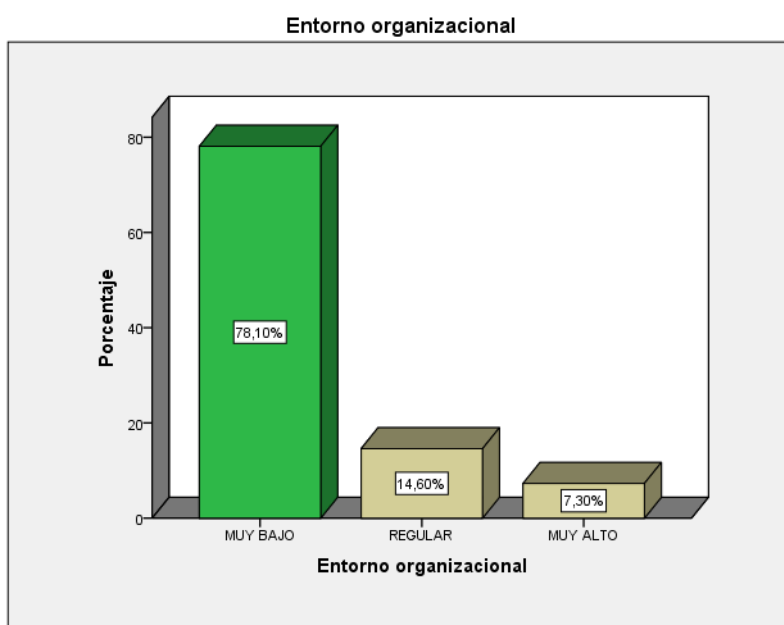
*Figura 22: Nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 14

*Nivel de entorno organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Entorno organizacional			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MUY BAJO	107	78,1
	REGULAR	20	14,6
	MUY ALTO	10	7,3
Total		137	100,0

En la tabla 14, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan el entorno organizacional a un 78,1% a nivel “muy bajo”, mientras que a nivel “regular” tiene un 14,6% y el 7,3% a nivel “muy alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 21.



*Figura 21: Nivel de entorno organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 15  
*Nivel de planificación estratégica de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Planificación estratégica			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MUY BAJO	113	82,5
	REGULAR	10	7,3
	MUY ALTO	14	10,2
	Total	137	100,0

En la tabla 15, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan la planificación estratégica a un 82,5% a nivel “muy bajo”, mientras que a nivel “regular” tiene un 7,3% y el 10,2% a nivel “muy alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 20.

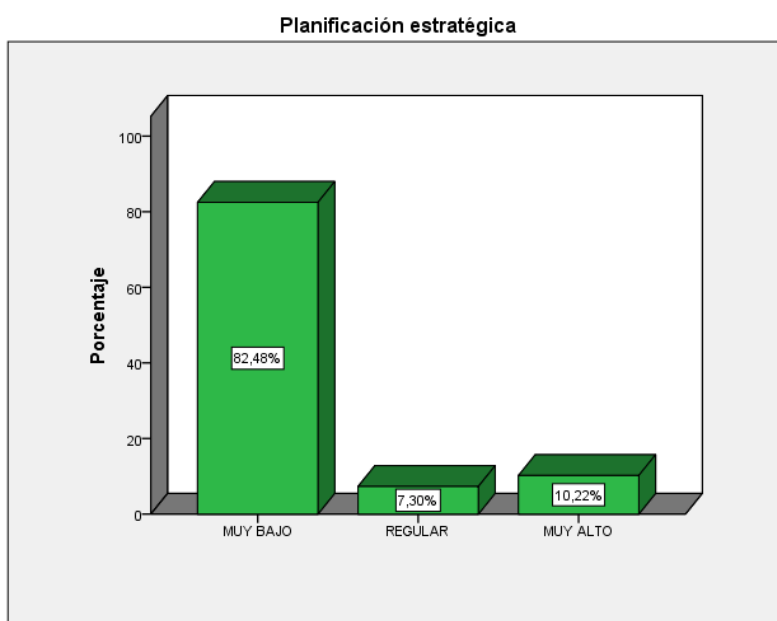


Figura 20: Nivel de planificación estratégica de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.

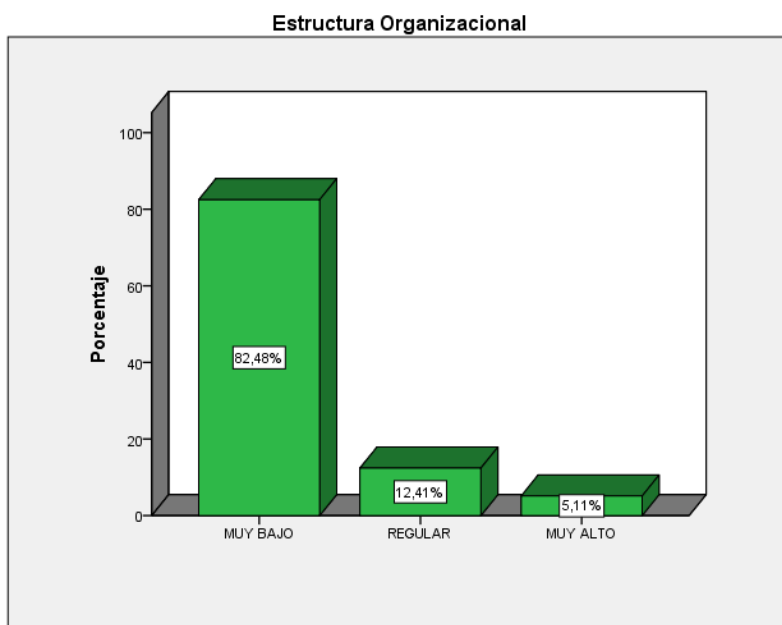


Tabla 16

*Nivel de estructura organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Estructura organizacional			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MUY BAJO	113	82,5
	REGULAR	17	12,4
	MUY ALTO	7	5,1
Total		137	100,0

En la tabla 16, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan la estructura organizacional a un 82,5% a nivel “muy bajo”, mientras que a nivel “regular” tiene un 12,4% y el 5,1% a nivel “muy alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 23.



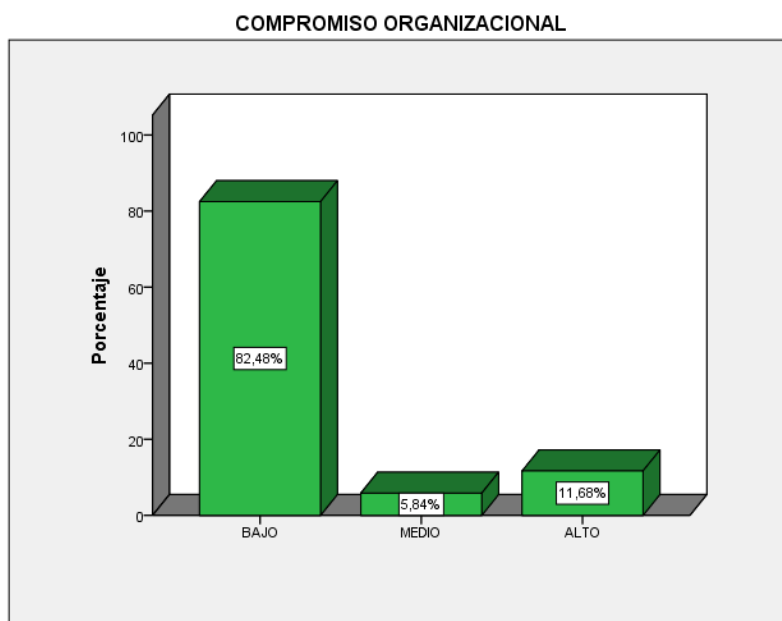
*Figura 23: Nivel de estructura organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 17

*Nivel de compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Compromiso organizacional			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	113	82,5
	MEDIO	8	5,8
	ALTO	16	11,7
	Total	137	100,0

En la tabla 17, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan la planificación estratégica a un 82,5% a nivel “bajo”, mientras que a nivel “medio” tiene un 5,8% y el 11,7% a nivel “alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 24.



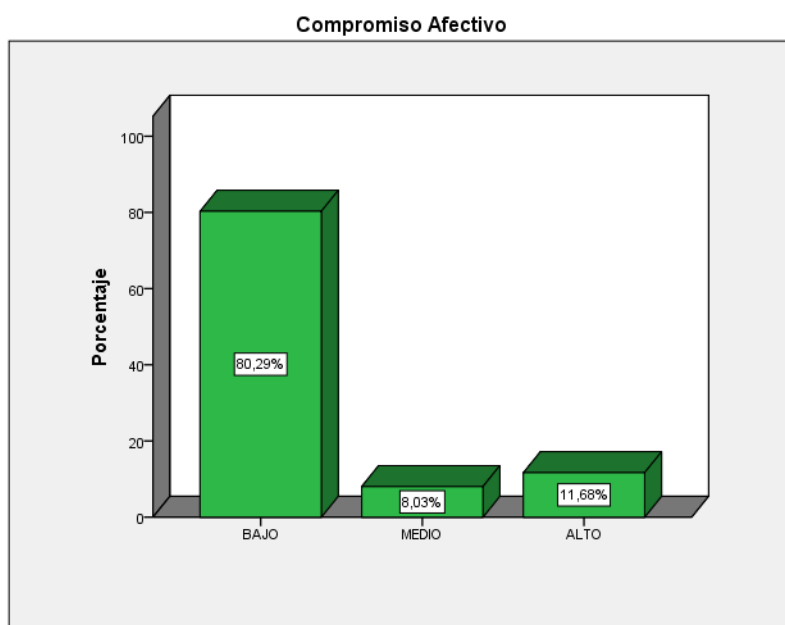
*Figura 24: Nivel de compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 18

*Nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Compromiso afectivo			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	110	80,3
	MEDIO	11	8,0
	ALTO	16	11,7
	Total	137	100,0

En la tabla 18, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan el compromiso afectivo a un 80,3% a nivel “bajo”, mientras que a nivel “medio” tiene un 8,0% y el 11,7% a nivel “alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 25.



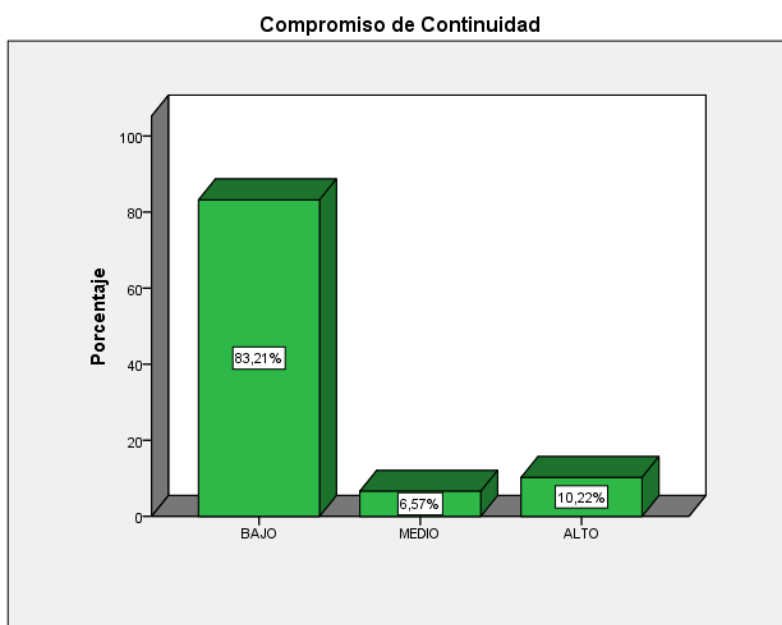
*Figura 25: Nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 19

*Nivel de compromiso de continuidad de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Compromiso de continuidad			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	114	83,2
	MEDIO	9	6,6
	ALTO	14	10,2
	Total	137	100,0

En la tabla 19, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan el compromiso de continuidad a un 83,2% a nivel “bajo”, mientras que a nivel “medio” tiene un 6,6% y el 10,2% a nivel “alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 26.



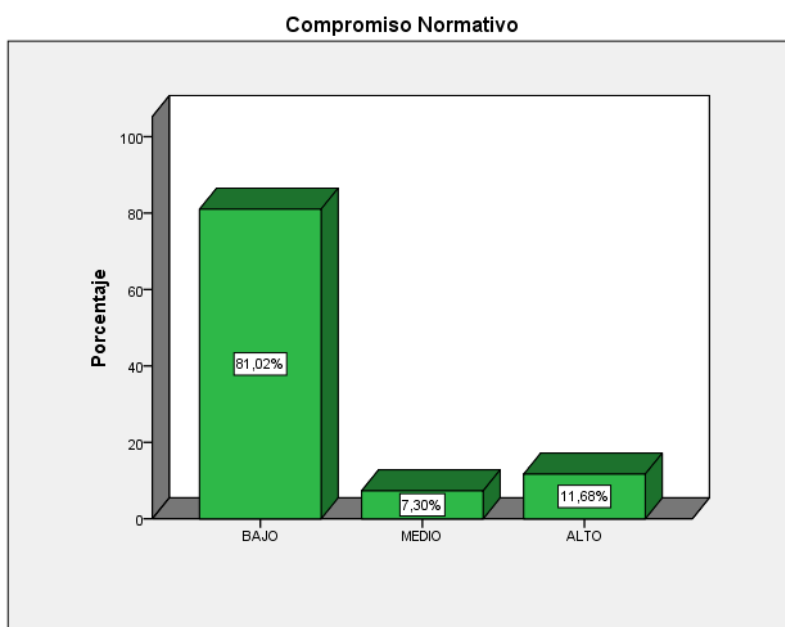
*Figura 26: Nivel de compromiso de continuidad de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 20

*Nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Compromiso normativo			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	111	81,0
	MEDIO	10	7,3
	ALTO	16	11,7
	Total	137	100,0

En la tabla 20, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan el compromiso normativo a un 81,0 a nivel “bajo”, mientras que a nivel “medio” tiene un 7,3% y el 11,7% a nivel “alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 27.



*Figura 27: Nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

### 3.1 Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis general

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

H<sub>0</sub>: No Existe relación entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

Contrastación de hipótesis estadística:

En la tabla 21 observamos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman tiene un valor igual a 0,879 rechazando la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y aceptando la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>) precisando que existe una relación significativa entre la variable entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional. Así mismo el valor P (0,000) < 0,01 nos va a indicar que la relación que existe entre las variables es estadísticamente significativa.

Tabla 21

*Matriz de correlación de la variable Gestión Administrativa y Compromiso Organizacional*

Correlaciones

			GESTIÓN ADMINISTRATI VA	COMPROMISO ORGANIZACIO NAL
Rho de Spearman	GESTIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,879**
	ADMINISTRATIVA	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	137	137
	COMPROMISO	Coeficiente de correlación	,879**	1,000
	ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	137	137

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

Hipótesis específica 1:

H<sub>1</sub>: Existe relación entre el desempeño organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

H<sub>0</sub>: No Existe relación entre el desempeño organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

Contrastación de hipótesis estadística:

En la tabla 24 observamos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman tiene un valor igual a 0,047 rechazando la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y aceptando la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>) precisando que no existe una relación significativa entre la dimensión desempeño organizacional y la variable el compromiso organizacional. Así mismo el valor P (0,000) < 0,01 nos va a indicar que la relación que no existe entre las variables es estadísticamente significativa.

Tabla 24

*Matriz de correlación de la variable Desempeño Organizacional y Compromiso Organizacional*

Correlaciones

		COMPROMISO ORGANIZACIONAL		
			Desempeño Organizacional	
Rho de Spearman	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,047
		Sig. (bilateral)	.	,588
		N	137	137
Desempeño Organizacional		Coeficiente de correlación	,047	1,000
		Sig. (bilateral)	,588	.
		N	137	137

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

Hipótesis específica 2:

H<sub>1</sub>: Existe relación entre el entorno organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

H<sub>0</sub>: No Existe relación entre el entorno organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

Contrastación de hipótesis estadística:

En la tabla 23 observamos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman tiene un valor igual a 0,736 rechazando la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y aceptando la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>) precisando que existe una relación significativa entre la dimensión entorno organizacional y la variable el compromiso organizacional. Así mismo el valor P (0,000) < 0,01 nos va a indicar que la relación que existe entre las variables es estadísticamente significativa.

Tabla 23

*Matriz de correlación de la variable Entorno Organizacional y Compromiso Organizacional*

Correlaciones

			COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Entorno Organizacional
Rho de Spearman	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,736**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	137	137
Entorno Organizacional		Coeficiente de correlación	,736**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	137	137

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



Hipótesis específica 3:

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la planificación estratégica y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

H<sub>0</sub>: No Existe relación entre la planificación estratégica y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

Contrastación de hipótesis estadística:

En la tabla 22 observamos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman tiene un valor igual a 0,879 rechazando la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y aceptando la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>) precisando que existe una relación significativa entre la dimensión planificación estratégica y la variable el compromiso organizacional. Así mismo el valor P (0,000) < 0,01 nos va a indicar que la relación que existe entre las variables es estadísticamente significativa.

Tabla 22

*Matriz de correlación de la variable Planificación Estratégica y Compromiso Organizacional*

Correlaciones

			COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Planificación Estratégica
			NAL	n
Rho de Spearman	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,879**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	137	137
Planificación Estratégica		Coeficiente de correlación	,879**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	137	137

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

Hipótesis específica 4:

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la estructura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

H<sub>0</sub>: No Existe relación entre la estructura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018

Contrastación de hipótesis estadística:

En la tabla 25 observamos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman tiene un valor igual a 0,786 rechazando la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y aceptando la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>) precisando que existe una relación significativa entre la dimensión estructura organizacional y la variable el compromiso organizacional. Así mismo el valor P (0,000) < 0,01 nos va a indicar que la relación que existe entre las variables es estadísticamente significativa.

Tabla 25

*Matriz de correlación de la variable Estructura Organizacional y Compromiso Organizacional*

Correlaciones

		COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Estructura Organizacional
Rho de Spearman	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 137
	Estructura Organizacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,786** ,000 137

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

## IV. Discusión

Se presenta el contraste de los resultados, que han permitido sustentar la presente investigación, con relación a las hipótesis planteadas, con la intención de justificar los supuestos de trabajo que se han planteado, aportar más información para abrir fortalecer lazos de mejora constante.

Se obtuvo un coeficiente de correlación positivo y altamente significativo  $r=0.8795$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se pudo afirmar que existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018. Al respecto; Vallejo (2014) plantea como propuesta de mejora de ambas variables de estudio para optimizar procesos y lograr mejores resultados. Por tal motivo, resulta importante que se haga una comparación y la idea que se pretende se logre ejecutar a favor de las empresas del siglo XXI.

Se obtuvo un coeficiente de correlación moderado  $r=0.879$ , con un  $p=0.002$  ( $p<0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se pudo afirmar que existe relación entre la Planificación Estratégica y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, en el periodo 2017. Al respecto; Carmona, Suarez, Mora y Peniañez (2016). Martín, Segredo y Perdomo mencionan que la planificación de estrategias es importante para mejorar los procesos, para incrementar el control de calidad a modo más sencillo, por otro lado, Valdez (2016) recalca la importancia para los Directivos en poder tomar decisiones para favorecer a los integrantes a través de planes adecuados.

Se obtuvo un coeficiente de correlación positivo y altamente significativo  $r=0.736$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se pudo afirmar que existe relación entre el Entorno Organizacional y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, en el periodo 2018. Al respecto; Palavecinos, Ulloa, Piñeiro y Diaz (2015), el proceso administrativo es importante para analizar el entorno de la empresa para que se pueda

mejorar la efectividad. Torrez (2015), refiere que no debe de olvidarse la mejora continua, quien lo aplico a 290 personas, mientras que a diferencia de mi investigación se utilizó menos muestra.

Se obtuvo un coeficiente de correlación positivo y altamente significativo  $r=0.047$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación entre los Desempeño Organizacional y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, en el periodo 2017. Al respecto; Orihuela (2018) señala la existencia de la calidad de servicio con el desempeño laboral, aplicándose a 250 personas del centro de salud de Pachacutec. Lopez (2018) señala que el desempeño depende de los incentivos, lo cual conlleva a la importancia de dicha dimensión para poder mejorar.

Se obtuvo un coeficiente de correlación positivo y altamente significativo  $r=0.786$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación entre los Estructura Organizacional y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, en el periodo 2017. Al respecto; García (2018) señala la existencia de influencia significativa de la estructura organizacional, del compromiso que el colaborador aplicará con su desempeño. Vallejo (2014) menciona que existen niveles de cargos para la toma de decisiones y es importante respetar los estatutos y reglamentos lo cual contribuye a disminuir la insatisfacción y generar mayor compromiso.

## I. Conclusiones

- Primera Se puede afirmar que existe relación positiva y altamente significativa entre la Gestión Administrativa y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.  $Rho=0.879$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ).
- Segundo No existe una relación positiva y altamente significativa entre el Desempeño Organizacional y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.  $Rho$  0.047, con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ )
- Tercero Existe una relación positiva y altamente significativa entre Entorno Organizacional y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.  $Rho=0.736$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ )
- Cuarto Existe una relación moderada entre la Planificación Estratégica y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.  $Rho=0.879$ , con un  $p=0.002$  ( $p<0.05$ )
- Quinto Existe una relación positiva y altamente significativa entre la Estructura Organizacional y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.  $Rho$  0.786, con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ )

## II. Recomendaciones



Una vez analizados los resultados de la investigación de forma detallada, se proponen las siguientes sugerencias con el fin de que los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018, puedan mejorar sus niveles de desempeño:

- Primero Mejorar los resultados de los trabajadores midiendo su desempeño a través de encuestas a los clientes usuarios del servicio, quien logre cumplir un buen desempeño será reconocido a través de premios y a la misma vez ejemplo para los demás.
- Segundo Para incrementar un adecuado entorno estratégico, se debe crear programas que motiven a los colaboradores para que participen y generen valor al Hospital Central PNP, del distrito de Jesús María, haciendo que compitan con sus similares y de este modo habrá un crecimiento personal y profesional.
- Tercero Ahora que ya se sabe que la buena gestión se refleja tanto en la infraestructura física, su equipamiento así como la estructura de los procesos, debiendo ir junto con las directrices, la teoría, la práctica clínica, la investigación y los puentes interdisciplinarios se debe atender lo siguiente: Lograr la unificación con el Petitorio Nacional Único de Medicamentos DIGEMID MINSA todo esto dirigido a lograr a largo plazo la diversificación de medicamentos en beneficio de los usuarios, realizar estudios sobre morbilidad y mortalidad por segmentos poblacionales a fin de reflejar si las diferentes campañas de prevención cumplen sus objetivos, investigar sobre la carga de enfermedad en una población los atribuibles y los evitables, realizar estudios sobre las diferencias en el sector salud de países que ya superaron sus cuello de botella.
- La descentralización de especialistas que según estudios sean más solicitados por sectores poblacionales como es: ginecólogos, obstetras, pediatras, psicólogos e inclusive nutricionistas, entre otros. Sólo en días pre establecidos según rol de servicio. Además de informar cómo no hace mucho a través de las diferentes redes sociales, sobre la separación de una cita médica a través del medio telefónico, instruir in situ a los clientes

que todavía no han tomado conocimiento o quizás por tratarse de algo nuevo, no creen en la posibilidad de la facilidad que hace más de tres meses se ha implementado.

Existe una total desconexión entre el archivo (lugar donde se encuentran las historias clínicas) y los consultorios, cuando las historias clínicas no llegan a los consultorios los clientes no son atendidos, teniendo que ir ellos mismos a gestionar la llegada de las indicadas historias clínicas. Ya que probablemente sea muy costoso implementar un sistema computarizado, sería muy bueno con un teléfono intrahospitalario que sirva como medio de comunicación entre el personal de archivo y los encargados de la atención del usuario por cada consultorio, a fin que se pueda coordinar directamente la llegada de las historias evitando confusión, malestar y desplazamiento de los usuarios o clientes causando aglomeración y a veces enfrentamiento en el área del archivo.

También, se debe considerar en el planeamiento estratégico la importancia del compromiso organizacional para conectar todo lo anteriormente referido. En conclusión, se debe adecuar los planes operativos, los manuales de procedimientos y cartillas funcionales a los planes estratégicos a fin de que sea viable la realización de los objetivos, evitando los recortes presupuestarios utilizando de manera eficiente los recursos ya que hay mucho por hacer.

Cuarto Si bien es cierto que la estructura organizacional en entidades públicas policiales y militares, se refleja siempre de manera vertical debido a la característica de las mismas, en ellas se lleva a cabo una serie de procesos estratégicos, operativos y de apoyo, es necesario entonces conocer claramente la secuencia lógica de todas y cada una de ellas a fin de producir un servicio con valor para los usuarios (interno/externo) y estimar los recursos, métodos y medios necesarios para lograrlo.

Es importante entonces generar estructuras por procesos, claro está que no es una tarea sencilla, requiere de tiempo, pues es una tarea gradual y compleja, desde la concepción de la idea hasta su puesta en práctica, atraviesa por una serie de etapas que implica toda una gestión de cambio organizacional, porque afecta estratégicas, estructuras y cultura, cuyo impacto por ser una entidad pública sólo se observará en la sociedad a largo plazo.

Quinto      Desarrollar una Cultura de compromiso organizacional que permita que los colaboradores se sientan identificados, y así puedan obtener un trabajo efectivo a través de la gestión administrativa participativa, siendo necesario poner énfasis en el compromiso organizacional, ya que el mismo no es tomado en cuenta y pocos gerentes se esfuerzan en cultivarlo, se recomienda realizar actividades de confraternidad basándose en trabajo en equipo ya sea actividades deportivas, competencias de logros por servicios, premiación y recompensa a los mejores servidores del estado.

## IV. Referencias

- Amaro Cano, María del Carmen. (2003). *Gestión administrativa en medicina familiar*. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 19(4) Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21252003000400008&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252003000400008&lng=es&tlng=en).
- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- American Management Association* (2016). Recuperado de <https://www.amanet.org/advantage/about-us.aspx>
- Anzola, Servulo (2002). *Administración de pequeñas empresas*.
- Allen, N. y Meyer, J. (1990). *La medición y antecedentes de compromiso afectivo, continuo y normativo con la organización*. *Revista de Psicología Ocupacional y Organizacional* 63(1), 1-18.
- Arbaiza, L. (2008). *Matrices EFI, EFE Y FODA*. Material didáctico Lima. Universidad ESAN.
- Bustamante Medina, J., Fernández Herrera, M., Moscoso Huarca, Y., & Vera Medina, J. (2016). *Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en el sector cementero de la Región Arequipa*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Brown, Hitchcock & Willard (1994). *Por que la Gestión de la calidad total falla? Y qué hacer al respecto*.
- Brunet Icart, I., & Galeana Figueroa, E. (2004). *El nuevo paradigma empresarial: El Esquema de Redes*. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (50), 27-39.
- Cernas Ortiz, D., Mercado Salgado, P., & León Cázares, F. (2018). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional: prueba de equivalencia de medición entre México y Estados Unidos*. *Contaduría Y Administración*, 63(2), e18. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.986>

- Carmona-Calvo, M., & Suárez, E., & Mora, A., & Periañez Cristobal, R. (2016). *Sistemas de gestión de la calidad: un estudio en empresas del sur de España y norte de Marruecos*. European Research on Management and Business Economics.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo (3era ed.)* Bogotá, D.C., Colombia: Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Teoría, proceso y práctica (3era ed.)* Bogotá, D.C., Colombia: Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Christensen, T., & Laegreid, P (2007). *Reformas post nueva gestión pública Tendencias empíricas y retos académicos*. Gestión y Política Pública, XVI.
- Dacosta Claro, I. (2001). *Los servicios de suministros de los establecimientos sanitarios: la medición de la performance*. Revista Española de Salud Pública, 75(4), 321-336. Recuperado de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?scripte=sci\\_arttext&pid=S1135-57272001000400006&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?scripte=sci_arttext&pid=S1135-57272001000400006&lng=es&tlng=es).La
- Dávila de L., Celeste y Jiménez G., G. (2014). Sentido de pertenencia, compromiso afectivo y probabilidad de continuar en el futuro en empleados que proporcionan servicios de contact center en España y en Perú. *In Actas del XI Congreso Español de Sociología*. Crisis y cambio: propuestas desde la Sociología. Universidad Complutense de Madrid, Madrid, pp. 873-878. ISBN 978-84-697-0169-0
- Daft R. L. (2015). *Teoría y Diseño Organizacional*. (11a ed) Mexico: CENGAGE Learning.
- Ferrer Ochoa, M., E. (2017), *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016*. Universidad de Cesar Vallejo. Lima, Perú.

- Garrido, S. (2006) *Dirección estratégica*. 2da. ed. Madrid: Mc Graw Hill/ Interamericana de España.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° ed.). México: McGraw-Hill
- Hernandez, P. H. G. *La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas*. Revista Escenarios.
- Herzberg F.,(1976) *Work and nature of man. The motivación to work*. Nueva York, John Wiley & Sons, Inc. Frederick Herzberg.
- Laureano Condor, C., D. (2018) *La comunicación organizacional como instrumento estratégico de gestión administrativa en el Agrobanco – año 2016*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle EPG. Perú-Lima.
- Louffat, E. (2012) *Administración: Fundamentos del proceso administrativo (3era. ed.)* CENGAGE Learning. Perú.
- Loli Pinea, A. (2007). *Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad pública*. Industrial Data.
- Lopez Huaman, J. O. (2018) *Gestión administrativa y proceso presupuestal en el hospital de Chancay – 2016*. Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- López Valencia, S. (2016). *Marketing Interno Y Compromiso Organizacional: En La Municipalidad Distrital De Breña*. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1991). *A three component conceptualization of organizational commitment*, Human Resource Management Review.
- Morelos Gomez, J., & Fontalvo Herrera, T. (2012). *Evaluación de la empresa energética estatal de servicios públicos en Colombia, Documentos y aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*.

- Morelos, J., Fontalvo, T. Y Bergara, J. (2010). *Modelo de diagnóstico para la gestión administrativa en la actividad de comercialización del sector eléctrico en Colombia*.
- Mora, A. J. E., Cercado V. L. E., Huilcapi M. M. R., Práxedes A. M. y Calderón A. R. J. (2017) *Pro Sciences: Revista de producción, ciencias e investigación*, 3-9 [www.journalprosciences.com/index.php/ps/article/urew/23/38](http://www.journalprosciences.com/index.php/ps/article/urew/23/38)
- Palavecinos, M., & Ulloa, J., & Piñeiro, C., & Diaz, M., (2015). *Criterios para mejorar la gestión y comunicación ambiental en la administración pública*. Una investigación mixta en la ciudad de Mexico (España). *Universitas Psychología* *Universitas Psychologica*, 14 (4), 15-26.
- Peiró Silla, J. M., (2001). *El estrés laboral: una perspectiva individual y colectiva*. Universidad de Valencia, p. 31
- Peña Cedillo, J., & Petit, E. (2013). *Innovación y desarrollo social. ¿es posible la construcción de una relación estratégica?* *Revista Venezolana de Gerencia*, 18(63), 501-526. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29028476007>
- Pérez, Lugo, J.,E.(2012). *Sistemas de Salud en América Latina: entre aciertos y desaciertos*. *Omnia*, 18 (1), 148-162. Recuperado <http://www.redalyc.org/pdf/737/73722545012.pdf>
- Pérez Díaz, Á. M., Arque Pantigozo, W., Palomino Solórzano, C. A., & Romainville Coronado, F. (2016). *Plan estratégico para la Empresa Freak Constructores y Consultores S.R.L* . Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Perez Zapata; J. (2009) *Medición y validación del desempeño organizacional como resultado de acciones de aprendizaje*. *Revista Ciencias Estratégicas*, vol 17-22 p. 251-271.
- Quinn E., R., Faerman R., S., Thompson P., M., y McGrath R., M. (2010). *Maestría en la gestión de organizaciones*. Ed. Diaz de Santos S.A.



- Rios E., C. y Chirinos F., M.E., (2014) *Gestión administrativa y calidad de servicio según el personal técnico administrativo del hospital Víctor Larco Herrera – 2014* Ciencias administrativas - Universidad Cesar Vallejo.
- Romero, L., (2006). *Competitividad y productividad en empresas familiares pymes. Revista Escuela de Administración de Negocios.* (57), 131-141. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/206/20605708/>
- Robbins, Stephen P. (2009). *Comportamiento organizacional.* (15ta. ed.) México: Pearson.
- Ruiz Lenis, Clara Josefa (2006). *Bases para un plan general de implementación del sistema de gestión integral en la Policía Nacional.* Recuperado de <http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/bases%20para%20un%20plan%20general%20de%20implementaci%C3%B3n%20del%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20integral%20en%20la%20polic%C3%ADa%20nacional.pdf>
- Sampieri H., R. (2014). *Metodología de la Investigación (6ta. ed.).* México. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V
- Soberantes R, L.T. y De la Fuente I., A.H. (2009). *El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional Año 5 No. 9 Julio-Diciembre.*
- Schroeder, Roger (2005). *Administración de Operaciones. Conceptos y casos contemporáneos; 2da. Ed.* Mc Graw Hil interamericada Editores, S.A.
- Thibaut Jean Pierre (1994). *Manual de diagnóstico de la empresa.* Paraninfo.
- Tórrez Castillo, M., F.,(2015). *La gestión administrativa y su impacto en la mejora continua hacia la calidad en la empresa Matagalpa Coffee Group, en el Municipio de Matagalpa, Departamento de Matagalpa, 2013-2014.* Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Unión Internacional de Arquitectos UIA (2017) *Congreso Mundial en Seoul Republica de Korea*. [http://www.uia2017seoul.org/default\\_s.asp](http://www.uia2017seoul.org/default_s.asp)

Vallejo Quispe, P. A. (2014). *La gestión administrativa de los directivos y la calidad de servicio del personal de la Universidad Nacional de Educación. Periodo 2010-2012*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Recuperado <https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Search/Results?lookfor=La+gesti%C3%B3n+administrativa+de+los+directivos+y+la+calidad+de+servicio&type=AllFields&limit=20&sort=relevance>

Valdez Perez, D. (2016). *Incidencia de las técnicas de gestión en la mejora de las decisiones administrativas Universidad Católica Ecuador*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=504551172005>

Quinn, Faerman, Thompson & McGraw (1994). *Maestría en la gestión de organización. Un modelo operativo de competencias*. Diaz de Santos, S.A.

## Anexos

## Anexo 1. Artículo científico

### 1. TÍTULO

La gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018

### 2. AUTOR (A, ES, AS)

Norma Garay Minchez

NGARAY3@YAHOO.COM

Universidad César Vallejo

### 3. RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es establecer la relación que existe entre el Gestión Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018; siendo como problema general ¿En qué medida guarda relación la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?

El tipo de investigación es de alcance correlacional, de diseño no experimental, de corte transversal porque los datos se recogerán en una misma fecha y serán analizados sin modificar o cambiar los datos de dicha información, correlacional de corte transversal bajo el enfoque cuantitativo para comprobar las hipótesis en función numérica. La población está constituida por todo el personal que conforma el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, siendo 750 colaboradores. La muestra aplicada fue no probabilística, sin hacer distinción en cuanto a la profesión, nivel cultural u otros, según los criterios de

inclusión y exclusión. Para la recolección de datos se manejó el instrumento cuestionario a través, para medir la gestión administrativa y el compromiso organizacional. Se obtuvo la confiabilidad del instrumento haciendo uso del Alfa de Cronbach, con un valor de 0.976 y un 0.870, indicando una alta confiabilidad del mismo. El análisis estadístico se realizó a través del software SPSS versión 24.

Finalmente se utilizó el estadístico no paramétrico Rho de Spearman donde se observó que existe una alta correlación entre La gestión administrativa y el compromiso organizacional, asimismo se obtuvo un coeficiente de correlación positivo y altamente significativo  $r=0.879$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se pudo afirmar que existe relación significativa entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.

#### 4. PALABRAS CLAVE

Satisfacción, Planificación estratégica, entorno organizacional, desempeño organizacional, estructura organizacional y compromiso.

#### 5. ABSTRACT

The objective of the present investigation is to establish the relationship that exists between the Administrative Management and the Organizational Development of the PNP Central Hospital, Jesús María district, 2018; being as a general problem To what extent is the administrative management and the organizational commitment of the workers of the PNP Central Hospital, district of Jesús María 2018 related?

The type of research is of correlational, non-experimental design, cross-sectional because the data will be collected on the same date and will be analyzed without modifying or changing the data of said information, cross-sectional correlation under the quantitative approach to check the hypothesis in numerical function. The population is constituted by all the personnel that conform the Central Hospital PNP, district of Jesus Maria, being 750 collaborators. The applied sample was non-probabilistic, without making any distinction regarding the profession, cultural level or others, according to the criteria of inclusion and exclusion. For data collection, the questionnaire instrument was managed through, to measure administrative management and organizational commitment. The reliability of the instrument was obtained using the Alfa de Cronbach, with a value of 0.976 and 0.870, indicating a high reliability of the same. The statistical analysis was carried out through the software SPSS version 24.

Finally, the Spearman nonparametric Rho statistic was used, where it was observed that there is a high correlation between the administrative management and the organizational commitment, also a positive and highly significant correlation coefficient  $r = 0.879$  was obtained, with a  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ), with which the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted. Therefore, it could be affirmed that there is a significant relationship between the administrative management and the organizational commitment of the workers of the PNP Central Hospital, Jesús María district, 2018.

## 6. KEYWORDS

Strategic planning, organizational environment, organizational performance, organizational structure and commitment.

## 7. INTRODUCCIÓN

El ámbito de recolección de datos para el presente estudio es el Hospital Central PNP Luis Nicasio Saenz ubicado en el distrito de Jesús María, institución en donde se observa existen una diversidad de problemas, pero para este caso se ha tomado en cuenta los siguientes:

- Planes estratégicos desactualizados y cuenta con una serie de propuestas para la gestión de los recursos financieros materiales, los mismos que no son aplicados en su total dimensión.
- La centralización de especialistas y equipos en el Hospital Central Luis N. Saenz.
- Es notorio la falta de agilidad, rapidez y eficacia en la atención a los diferentes trámites, poca fluidez en los canales de comunicación e información.
- El desempeño laboral inadecuado del personal administrativo y asistencial, la resistencia al cambio, se debe a la falta de compromiso organizacional, la pérdida de los valores, el estrés.
- La ausencia de competencia que presione hacia la calidad.

La causa de todo este conjunto de problemas es la ineficiente gestión administrativa y el poco compromiso organizacional de parte de los trabajadores.

El pronóstico que le espera a esta entidad pública del estado si continúa operando bajo este ritmo es muy grave y peligroso:

- Primero porque debido a que cuenta con planes estratégicos desactualizados, no es posible llevar con viabilidad los planes operativos y la adecuación de los manuales de procedimientos y cartillas funcionales.
- Segundo la centralización de especialistas y equipos hacen que los clientes externos se aventuren cada día en hacer sus largas colas en horas de la madrugada a fin de lograr un cupo en la atención médica, generando malestar y demora y riesgo de salud.

- Constantes reclamos y quejas demandaran el reemplazo o clausura de algunos servicios de atención.

Vallejo (2014), en “La gestión administrativa de los directivos y la calidad de servicio del personal de la Universidad Nacional de Educación. Período 2010-2012” tuvo como objetivo determinar la incidencia de la variable uno en la variable dos, se trata de una Investigación aplicada, deductivo, descriptivo correlacional. La población está conformada por un total de 970 entre directivos, docentes y administrativos fue el muestreo se determinó según la formula aleatoria simple: 13 directivos, 125 docentes y 138 administrativos y la técnica de recolección de datos fue la encuesta. De acuerdo a los resultados se recomendó lo siguiente: actualización de los estatutos, reglamentos e instrumentos de gestión, capacitación al personal y mejorar el empleo de los recursos a fin de mejorar la infraestructura y tecnología de la información y comunicación.

Ferrer (2017), realizó la tesis Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2016, Universidad Cesar Vallejo, donde el objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Cajamarca través del método hipotético deductivo del enfoque cuantitativo básico descriptivo correlacional no experimental, con una población censal o muestra universal del total de 121 trabajadores de la Municipalidad en mención. Los resultados obtenidos reflejaron que la orientación de los niveles examinados fue moderada concluyendo que existe una relación fuerte y alta entre las variables analizadas.

La eficiente formulación y ejecución de todo el proceso administrativo mejoran las condiciones laborales de una organización tornándose favorables, un centro de trabajo donde se cultiva una buena comunicación, clima organizacional adecuado, acorde con las normas y reglamentos, deviene en que los trabajadores se identifiquen con esta organización exitosa, sintiéndose orgullosos de pertenecer a una organización moderna.



## 8. METODOLOGÍA

### Tipo de Investigación:

La presente investigación corresponde a estudios de alcance correlacional que tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en donde se busca medir la gestión administrativa y el nivel de compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018. (Sampieri, 2014).

### Diseño de la Investigación

El diseño de la Investigación es no experimental de corte transversal porque los datos se recogerán en una misma fecha y serán analizados sin modificar o cambiar los datos de dicha información.

Esta investigación busca determinar la relación de las variables gestión administrativa y compromiso organizacional de los trabajadores del hospital Central PNP, Jesús María.

Enfoque cuantitativo, según Hernández, Fernandez y Baptiste (2014) refiere que el “enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para poder probar hipótesis con base a la aproximación numérica y el análisis estadístico, con el fin de formar pautas de comportamientos y examinar las teorías”. (p. 154). Se dice que es cuantitativo porque logra reunir datos para establecer las hipótesis a nivel numérico.

El diseño del estudio es el siguiente:

Dónde:

M = Trabajadores del HC. PNP, Jesús María 2018

V1 = Variable Gestión Administrativa

V2 = Variable Compromiso Organizacional

## 9. RESULTADOS

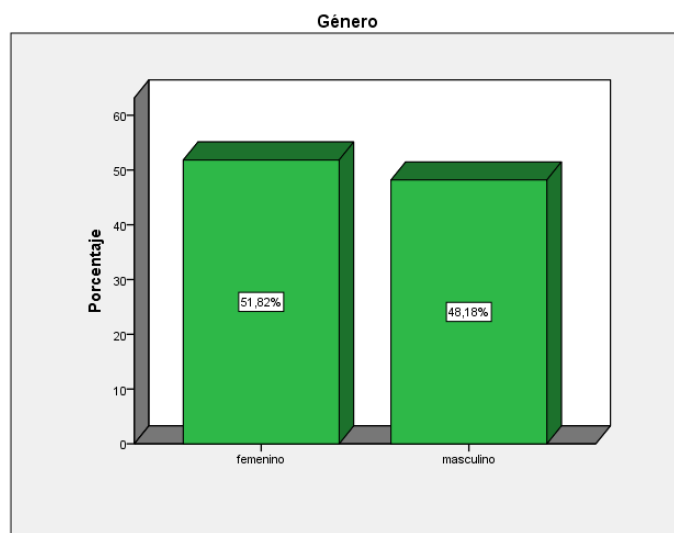
Tabla 11

*Nivel de género de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Género			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	femenino	71	51,8
	masculino	66	48,2
Total		137	100,0

Interpretación

En la tabla 11, se observa del total de 750 trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que el género “femenino” representa un 51,8%, mientras que el género “masculino” representa un 48,2%. Esta misma tendencia se analiza en la figura 17.



*Figura 17: Nivel de género de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

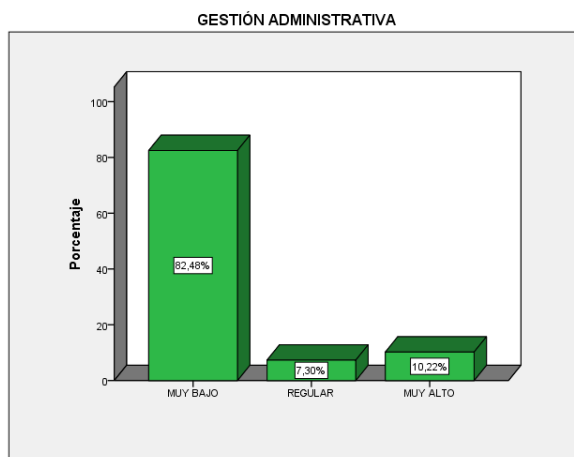
Tabla 12

*Nivel de gestión administrativa desde la percepción de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Gestión administrativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MUY BAJO	113	82,5
	REGULAR	10	7,3
	MUY ALTO	14	10,2
	Total	137	100,0

En la tabla 12, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan la gestión administrativa a un 82,5% a nivel “muy bajo”, mientras que a nivel “regular” tiene un 7,3% y el 10,2% a nivel “muy alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 18.



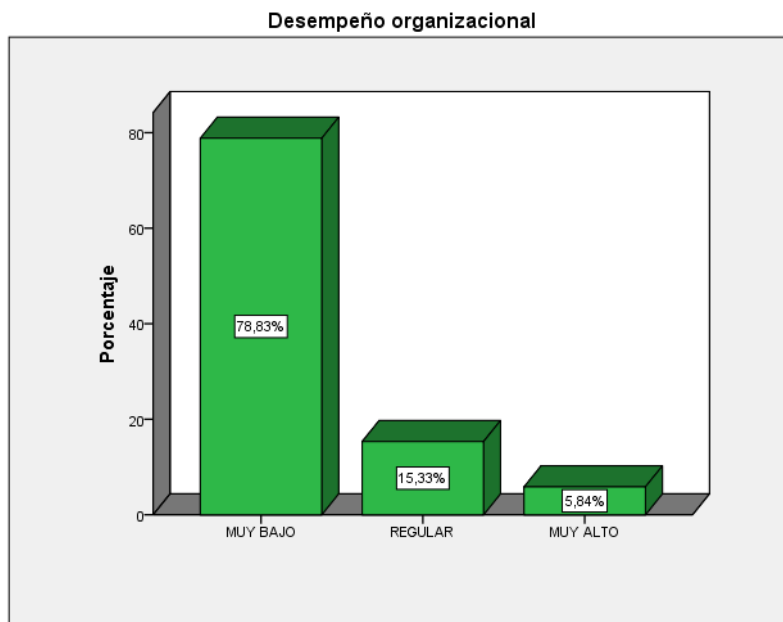
*Figura 18: Nivel de gestión administrativa de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 13

*Nivel de desempeño organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Desempeño organizacional			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MUY BAJO	108	78,8
	REGULAR	21	15,3
	MUY ALTO	8	5,8
	Total	137	100,0

En la tabla 13, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan el desempeño organizacional a un 78,8% a nivel “muy bajo”, mientras que a nivel “regular” tiene un 15,3% y el 5,8% a nivel “muy alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 22.



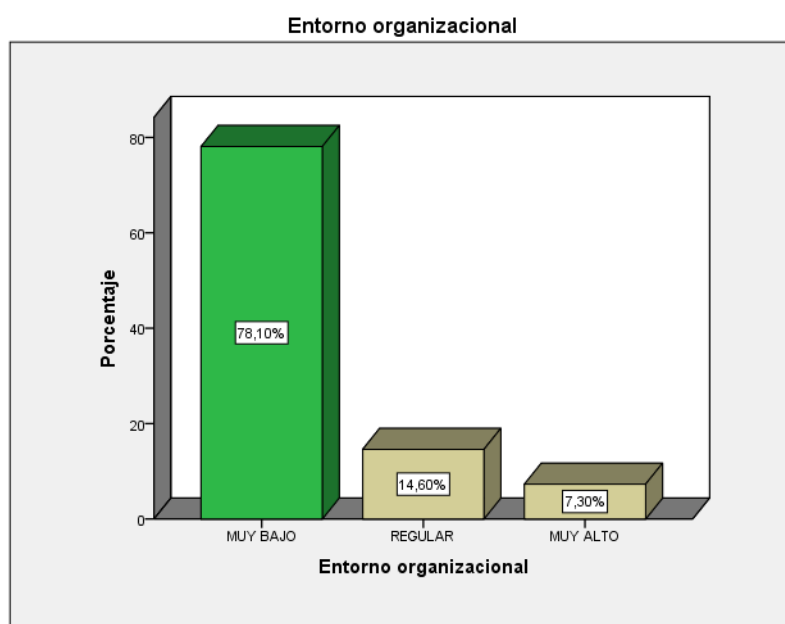
*Figura 22: Nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 14

*Nivel de entorno organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Entorno organizacional			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MUY BAJO	107	78,1
	REGULAR	20	14,6
	MUY ALTO	10	7,3
	Total	137	100,0

En la tabla 14, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan el entorno organizacional a un 78,1% a nivel “muy bajo”, mientras que a nivel “regular” tiene un 14,6% y el 7,3% a nivel “muy alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 21.



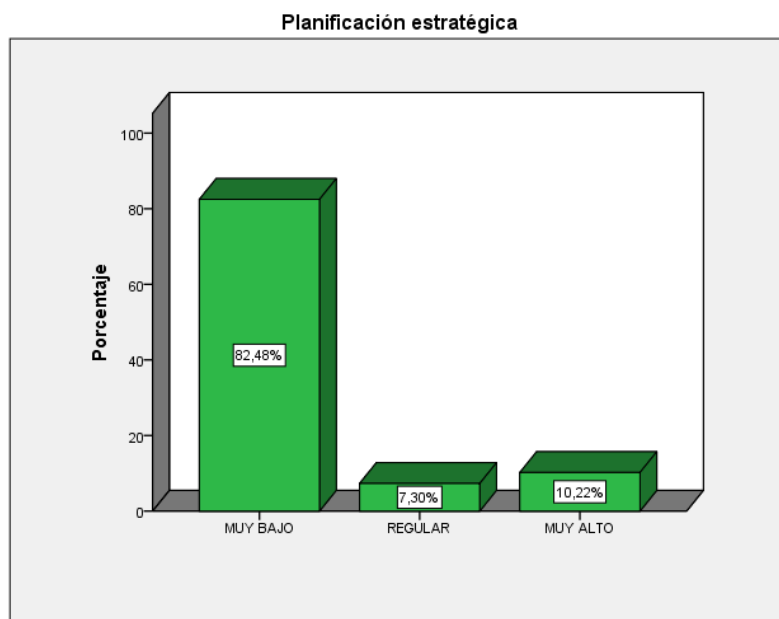
*Figura 21: Nivel de entorno organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 15

*Nivel de planificación estratégica de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Planificación estratégica			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MUY BAJO	113	82,5
	REGULAR	10	7,3
	MUY ALTO	14	10,2
Total		137	100,0

En la tabla 15, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan la planificación estratégica a un 82,5% a nivel “muy bajo”, mientras que a nivel “regular” tiene un 7,3% y el 10,2% a nivel “muy alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 20.



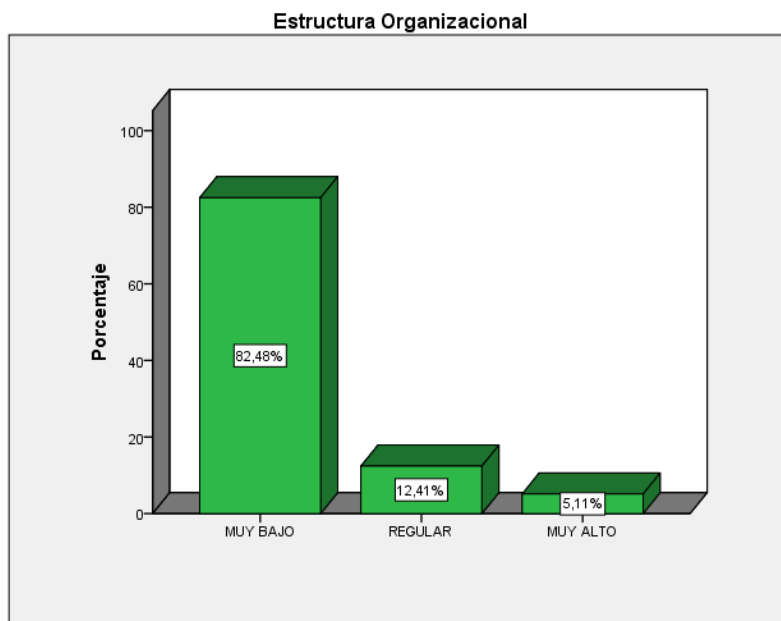
*Figura 20: Nivel de planificación estratégica de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 16

*Nivel de estructura organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Estructura organizacional			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MUY BAJO	113	82,5
	REGULAR	17	12,4
	MUY ALTO	7	5,1
Total		137	100,0

En la tabla 16, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan la estructura organizacional a un 82,5% a nivel “muy bajo”, mientras que a nivel “regular” tiene un 12,4% y el 5,1% a nivel “muy alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 23.



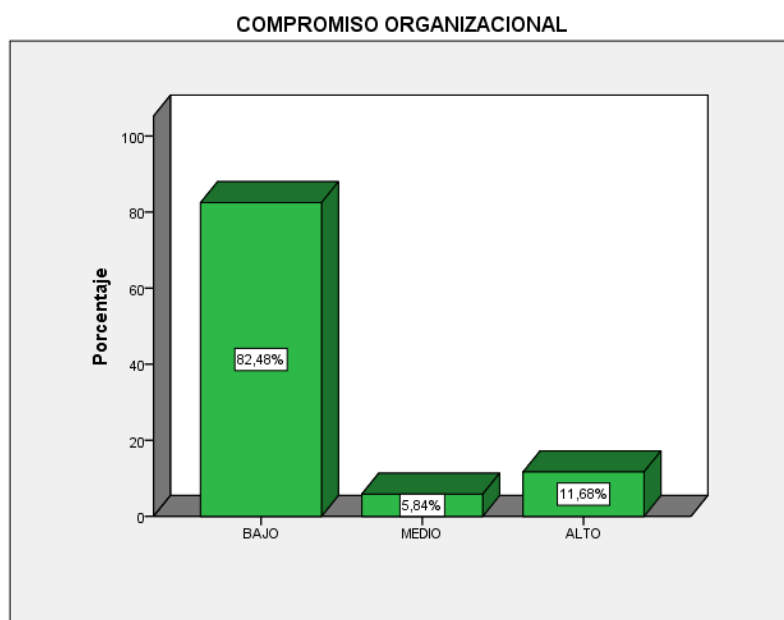
*Figura 23: Nivel de estructura organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 17

*Nivel de compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Compromiso organizacional			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	113	82,5
	MEDIO	8	5,8
	ALTO	16	11,7
	Total	137	100,0

En la tabla 17, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan la planificación estratégica a un 82,5% a nivel “bajo”, mientras que a nivel “medio” tiene un 5,8% y el 11,7% a nivel “alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 24.



*Figura 24: Nivel de compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

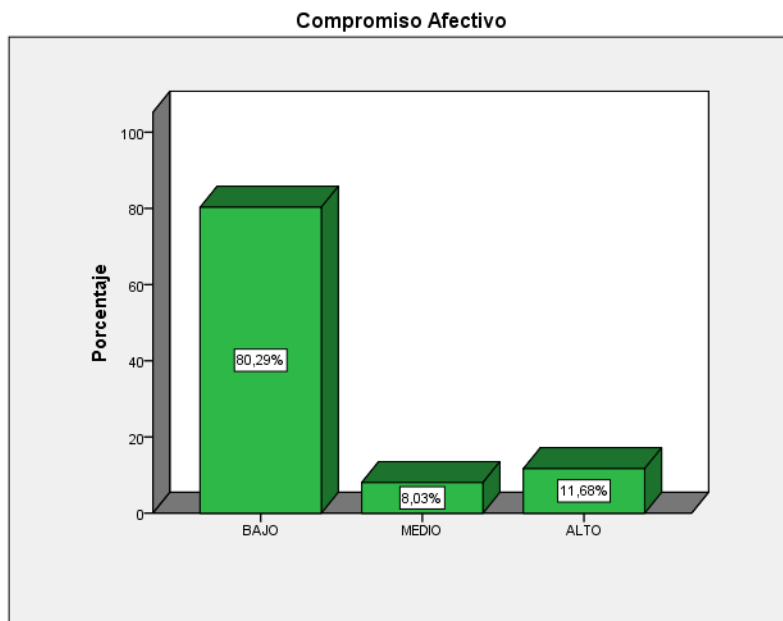


Tabla 18

*Nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Compromiso afectivo			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	110	80,3
	MEDIO	11	8,0
	ALTO	16	11,7
	Total	137	100,0

En la tabla 18, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan el compromiso afectivo a un 80,3% a nivel “bajo”, mientras que a nivel “medio” tiene un 8,0% y el 11,7% a nivel “alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 25.



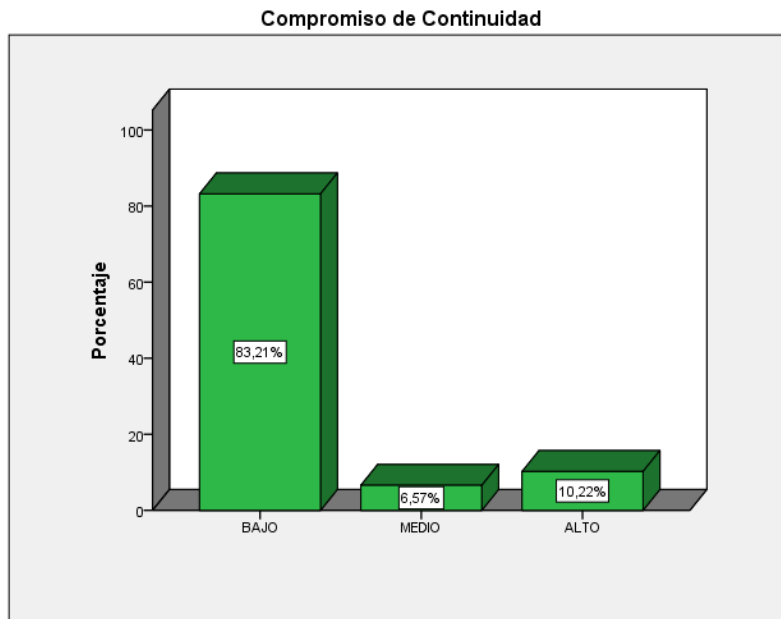
*Figura 25: Nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 19

*Nivel de compromiso de continuidad de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Compromiso de continuidad			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	114	83,2
	MEDIO	9	6,6
	ALTO	14	10,2
	Total	137	100,0

En la tabla 19, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan el compromiso de continuidad a un 83,2% a nivel “bajo”, mientras que a nivel “medio” tiene un 6,6% y el 10,2% a nivel “alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 26.



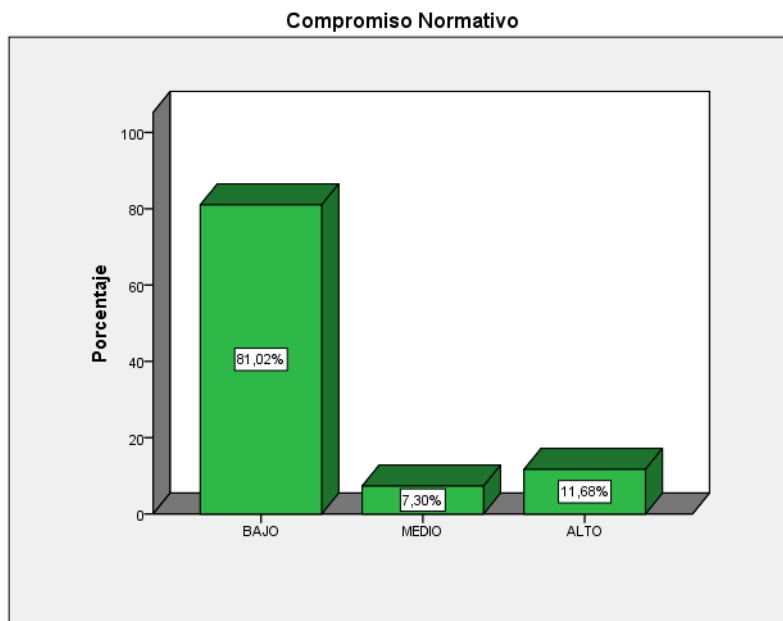
*Figura 26: Nivel de compromiso de continuidad de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

Tabla 20

*Nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018*

Compromiso normativo			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	111	81,0
	MEDIO	10	7,3
	ALTO	16	11,7
	Total	137	100,0

En la tabla 20, se observa del total de trabajadores, del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, que aceptan el compromiso normativo a un 81,0 a nivel “bajo”, mientras que a nivel “medio” tiene un 7,3% y el 11,7% a nivel “alto”. Esta misma tendencia se analiza en la figura 27.



*Figura 27: Nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.*

## 10. CONCLUSIONES

Primera Se puede afirmar que existe relación positiva y altamente significativa entre la Gestión Administrativa y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.  $Rho=0.879$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ).

Segundo No existe una relación positiva y altamente significativa entre el Desempeño Organizacional y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.  $Rho 0.047$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ )

Tercero Existe una relación positiva y altamente significativa entre Entorno Organizacional y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.  $Rho=0.736$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ )

Cuarto Existe una relación moderada entre la Planificación Estratégica y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.  $Rho=0.879$ , con un  $p=0.002$  ( $p<0.05$ )

Quinto Existe una relación positiva y altamente significativa entre la Estructura Organizacional y el Compromiso Organizacional en el Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018.  $Rho 0.786$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ )

## 11. REFERENCIAS

- Vallejo Quispe, P. A. (2014). La gestión administrativa de los directivos y la calidad de servicio del personal de la Universidad Nacional de Educación. Periodo 2010-2012. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Recuperado <https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Search/Results?lookfor=La+gesti%C3%B3n+administrativa+de+los+directivos+y+la+calidad+de+servicio&type=AllFields&limit=20&sort=relevance>
- Orihuela (2018), en su investigación Gestión administrativa y calidad de atención a los usuarios en el Centro de Salud Santa Rosa de Pachacutec de la Red de Salud Ventanilla, 2017
- Lopez Huaman, J. O. (2018) Gestión administrativa y proceso presupuestal en el hospital de Chancay – 2016. Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- López Valencia, S. (2016). Marketing Interno Y Compromiso Organizacional: En La Municipalidad Distrital De Breña. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Ferrer Ochoa, M., E. (2017), Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016. Universidad de Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- Laureano Condor, C., D. (2018) La comunicación organizacional como instrumento estratégico de gestión administrativa en el Agrobanco – año 2016. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle EPG. Perú-Lima.

## 12. RECONOCIMIENTOS

A la excelente plana docente de mi prestigiosa universidad César Vallejo.

## Anexo 2 Matriz De Consistencia

La gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del hospital Central PNP, distrito de Jesús María 2018

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	variables e indicadores					
¿En qué medida guarda relación la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?	Determinar la relación entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018	Existe relación entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?	V1, GESTION ADMINISTRATIVA					
			Dimensiones	Indicadores	Item	Escala de medición	Niveles y rangos	
				Desempeño	01			
			Desempeño organizacional	Estrategias Supervisión	02,03,04, 05,06, 07, 08	Escala Likert:	Baja calidad (33-77)	
Problemas específicos								
	Objetivos específicos	Hipótesis específica						
- ¿Cuál es la relación entre el desempeño organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?	- Determinar la relación entre el desempeño y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018	- Existe relación entre el desempeño organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018.	Entorno organizacional	Recursos Tiempo Productividad Esfuerzo	9,10,11 12,13 14,15 16, 17, 18		Regular calidad (78-121)	
- ¿Cuál es la relación entre el entorno organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?	- Determinar la relación entre el entorno organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018	- Existe relación entre el entorno organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018	Planificación estratégica	Estrategia Objetivos y políticas Participación Planes y programas Flexibilidad Seguimiento	19,20, 21, 22 23, 24, 25, 26	(1) Muy bajo (2) Bajo (3) Medio (4) Alto (5) Muy alto	Alta calidad (122-165)	
- ¿Cuál es la relación entre la planificación estratégica y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018?	- Determinar la relación entre la planificación estratégica y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018.	- Existe relación entre la planificación estratégica y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito del Jesús María 2018.	Estructura organizacional	Responsabilidades Conducta Compensación	27,28 29,30, 31, 32, 33			
- ¿Cuál es la relación entre la estructura organizacional y el compromiso organizacional de los	- Determinar la relación entre la estructura organizacional y el compromiso	- Existe relación entre la estructura organizacional y el compromiso						

trabajadores del HC PNP, distrito del  
Jesús María 2018?

organizacional de los trabajadores  
HCPNP, distrito del Jesús María 2018.

organizacional de los trabajadores  
del Hospital Central PNP, distrito del  
Jesús María 2018

V2 COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Dimensiones	Indicadores	Item	Escala de medición	Niveles y rangos
	Sentimiento de			
	alegría	1	Escala	Baja
Componente	Pertenencia	2,3	Likert:	calidad
Afectivo	Identidad	4,5		(18-45)
	Involucrado	6	- Nunca	
			- Casi nunca	
Componente	Inversión	7,8,9,10	- Ni de	Regular
de	Permanencia	11,12	acuerdo ni	calidad
Continuidad			en	(46-65)
Componente	Deuda	13,14	desacuerdo	
normativo	Lealtad	15,16,17,18	- Casi siempre	Alta
			Siempre	calidad (66-90)



## Anexo 3 Instrumentos de recolección de datos de Gestión Administrativa

ENCUESTA DE EVALUACIÓN DIRIGIDA A TRABAJADORES

A continuación encontrará los siguientes enunciados. Marca con un aspa (X) debajo de las letras según refleje su opinión con respecto a dicho enunciado de acuerdo con lo siguiente:

Género: Femenino  Masculino

MB = Muy bajo

B = Bajo

M = Medio

A = Alto

MA = Muy alto

## VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N	PREGUNTAS	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
1	¿Cuál es el grado de conocimiento de la misión de la empresa?					
2	¿Cuál es el grado de conocimiento de la visión de la empresa?					
3	¿Cuál es el grado de orientación de la empresa hacia el logro de la misión?					
4	Realiza la empresa revisiones periódicas de objetivos y programas					
5	Grado en el cual los recursos tecnológicos afectan el desempeño de la organización					
6	La empresa se adapta a los cambios del entorno					
7	Grado en que la organización contribuye al desarrollo social de las comunidades					
8	Grado de aplicación de la evaluación de desempeño anual					
9	Sabe cuál es el grado en el cual la organización tiene en cuenta los					

	cambios y disposiciones políticas del entorno					
10	Sabe cuál es el grado en el cual la organización efectúa cambios no planeados que afectan a políticas y objetivos					
11	Sabe cuál es el grado de relación con los usuarios han permitido el mejoramiento del servicio?					
12	Cuáles son los cambios implementados hacia el mejoramiento en la atención de usuarios han sido favorables para la empresa					
13	Grado en el cual la cultura de no pago incide de manera negativa en la organización					
14	Sabe cual es el grado del uso irracional de recursos inciden de manera negativa en la empresa?					
15	La tecnología utilizada actualmente por la empresa permite ofrecer servicios de calidad					
16	La empresa evalúa información de los usuarios de influencia					
17	La empresa brinda solución oportuna a las inquietudes y reclamos de los usuarios					
18	En la evaluación del entorno se consideran las amenazas y oportunidades potenciales.					
19	¿Qué grado de conocimiento tiene de las estrategias de la empresa					
20	¿Qué grado de conocimiento de objetivos y políticas de la empresa tiene?					
21	Sabe cuál es grado en el cual la estrategia contribuye al fortalecimiento de la organización					
22	Sabe en qué grado la estrategia es aceptada y apoyada por la organización en general					
23	En qué grado los planes y programas contribuyen al logro de los objetivos de la organización					

24	En qué medida participa de los niveles directivos en la elaboración de las políticas y estrategias					
25	Conoce el grado de flexibilidad de los planes y programas para permitir modificaciones					
26	Conoce el grado en el cual se realiza seguimiento a los planes, programas, políticas y procedimientos					
27	Grado de alineamiento entre la estrategia, la estructura y la cultura de la organización					
28	Grado de coordinación entre las áreas funcionales para el mejoramiento del desempeño de la empresa					
29	Grado en la cual la estructura apoya a las estrategias de la organización					
30	Grado de eficacia de los grupos de trabajo para llevar a cabo la estrategia de la organización					
31	Los procesos de trabajos se encuentran estructurados en forma clara y adecuada					
32	Grado de centralización existente para la toma de decisiones en la empresa					
33	Los principios de calidad se encuentran incorporados a las funciones y responsabilidades					

## Instrumentos de recolección de datos de Comportamiento Organizacional

ENCUESTA DE EVALUACIÓN DIRIGIDA A TRABAJADORES

A continuación encontrará los siguientes enunciados. Marca con un aspa (X) debajo de las letras según refleje su opinión con respecto a dicho enunciado de acuerdo con lo siguiente:

- N = Nunca  
 CN = Casi nunca  
 NAND = Ni de acuerdo ni en desacuerdo  
 CS = Casi siempre  
 S = Siempre

## VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

PREGUNTAS	Nunca	Casi Nunca	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Casi siempre	Siempre
1. Me sentiría contento si pasara el resto de mi carrera en esta Institución.					
2. Realmente siente como si los problemas de la Institución fueran suyos.					
3. Esta Institución significa personalmente mucho para usted.					
4. Se siente orgulloso (a) de pertenecer a esta Institución.					

5. Se siente parte del cuerpo de la institución					
6. No se siente emocionalmente apegado a esta institución.					
7. Durante su tiempo de servicio, piensa que ha invertido mucho en esta institución.					
8. El permanecer a esta Institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo.					
9. Piensa que no podría encontrar trabajo fuera de la institución.					
10. Piensa que en otro lugar no sería tan considerado como en esta institución.					
11. Usted se imagina bien trabajando en otro lugar.					
12. Sería muy duro para usted dejar la Institución.					
13. Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi Institución ahora.					

14. Se sentiría culpable si dejas esta institución ahora.					
15. Esta Institución merece mi lealtad.					
16. No abandonaría mi institución debido a que me identifico con su gente					
17. Siento que en todo este tiempo la institución ha invertido mucho en mí.					
18. No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.					

¡Muchas gracias por participar!

## Anexo 4 Documento de autorización

"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL"

Lima, 04 de julio de 2018

Sr. General Medico PNP  
 María Elizabeth Jacqueline HINOSTROZA PEREYRA  
 Director de la Dirección de Sanidad de la PNP

Asunto: Autorización para realización de Investigación en el Hospital Central  
 PNP Luis Nicasio Saenz ubicado en el distrito de Jesús María.

De mi mayor consideración:

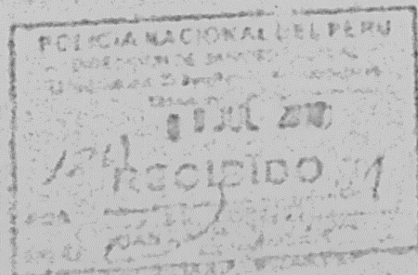
Es grato dirigirme a usted para saludarla cordialmente y al mismo tiempo hacer de su conocimiento que habiendo realizado estudios en la Escuela de Sanidad PNP - Promoción 1992 y estando próxima a presentar mi proyecto para lograr el grado de magister MBA en Administración de Negocios, solicita el permiso para la realización del indicado Proyecto y seguidamente Desarrollo de Investigación, titulado "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL CENTRAL PNP, DISTRITO DE JESUS MARIA 2018", con el compromiso de brindar información relevante para la mejora del desempeño en la organización.

Agradezco la atención que brinda al presente documento, hago propia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

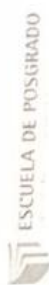


Norma Gerón Michod  
 SOB (R) PNP  
 CIP: 21047538  
 DNI: 68142729



104 RECIBIDO

## Anexo 5 documento para validar los instrumentos de medición a través de juicio de expertos



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 3 DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</b>							
1	¿Cuál es el grado de conocimiento de la misión de la empresa?	X		X		X		
2	¿Cuál es el grado de orientación de la empresa hacia el logro de la misión?	X		X		X		
3	Cuál es el grado de conocimiento de la visión de la empresa	X		X		X		
4	Realiza la empresa revisiones periódicas de objetivos y programas	X		X		X		
5	Grado en el cual los recursos tecnológicos afectan el desempeño de la organización	X		X		X		
6	La empresa se adapta a los cambios del entorno	X		X		X		
7	La organización contribuye al desarrollo social de las comunidades	X		X		X		
8	Grado de aplicación de la evaluación de desempeño anual	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 ENTORNO ORGANIZACIONAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Sabe cuál es el grado en el cual la organización tiene en cuenta los cambios y disposiciones políticas del entorno	X		X		X		
10	Sabe cuál es el grado en el cual la organización efectúa cambios no planeados que afectan a políticas y objetivos	X		X		X		
11	Sabe cuál es el grado en el cual las relaciones con usuarios han permitido el mejoramiento del sistema	X		X		X		



12	Cuáles son los cambios implementados hacia el mejoramiento en la atención de usuarios han sido favorables para la empresa	X			X		X	
13	Grado en el cual la cultura de no pago incide de manera negativa en la organización	X			X		X	
14	Grado en el cual el uso irracional de recursos incide de manera negativa en la empresa	X			X		X	
15	La tecnología utilizada actualmente por la empresa permite ofrecer servicios de calidad	X			X		X	
16	La empresa evalúa información de influencia	X			X		X	
17	La empresa brinda solución oportuna a las inquietudes y reclamos de los usuarios	X			X		X	
18	En la evaluación del entorno se consideran las amenazas y oportunidades potenciales	X			X		X	
	DIMENSIÓN 1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Grado de conocimiento que posee sobre las estrategias de la empresa	X		X		X		
20	La estrategia es aceptada y apoyada por la organización en general	X		X		X		
21	La estrategia contribuye al fortalecimiento de la organización	X		X		X		
22	Grado de conocimiento sobre objetivos y políticas de la empresa	X		X		X		
23	En qué medida participa de los niveles directivos en la elaboración de las políticas y estrategias	X		X		X		
24	Los planes y programas contribuyen al logro de los objetivos de la organización	X		X		X		
25	Conoce el grado de flexibilidad de los planes y programas para permitir modificaciones	X		X		X		
26	Conoce el grado en el cual se realiza seguimiento a los planes, programas, políticas y procedimientos	X		X		X		

DIMENSIÓN 2 ENTORNO ORGANIZACIONAL		Si	No	Si	No	Si	No
27	Sabe cuál es el grado en el cual la organización tiene en cuenta los cambios y disposiciones políticas del entorno	X		X		X	
28	Sabe cuál es el grado en el cual la organización efectúa cambios no planeados que afectan a políticas y objetivos	X		X		X	
29	Sabe cuál es el grado en el cual las relaciones con usuarios han permitido el mejoramiento del sistema	X		X		X	
30	Cuáles son los cambios implementados hacia el mejoramiento en la atención de usuarios han sido favorables para la empresa	X		X		X	
31	Grado en el cual la cultura de no pago incide de manera negativa en la organización	X		X		X	
32	Grado en el cual el uso irracional de recursos incide de manera negativa en la empresa	X		X		X	
33	La tecnología utilizada actualmente por la empresa permite ofrecer servicios de calidad	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: Alicia Fernández B.M.    DNI: 40093433

Especialidad del validador: Ingeniería del Software

15 de junio del 2018



Firma del Experto Informante.

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

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 COMPROMISO AFECTIVO</b>							
1	Me sentiría contento si pasara el resto de mi carrera en esta Institución.	X		X		X		
2	Realmente siento como si los problemas de la Institución fueran suyos.	X		X		X		
3	Esta Institución significa personalmente mucho para usted.	X		X		X		
4	Se siente orgulloso (a) de pertenecer a esta Institución.	X		X		X		
5	Se siente parte del cuerpo de la institución	X		X		X		
6	No se siente emocionalmente apegado a esta institución.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Durante su tiempo de servicio, ha invertido mucho en esta institución.	X		X		X		
8	El permanecer a esta Institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo.	X		X		X		
9	Piensa que no podría encontrar trabajo fuera de la institución.	X		X		X		
10	Piensa que en otro lugar no sería tan considerado como en esta institución.	X		X		X		
11	Usted se imagina bien trabajando en otro lugar.	X		X		X		
12	Sería muy duro para usted dejar la Institución.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 COMPROMISO NORMATIVO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi Institución ahora.	X		X		X		
14	Se sentiría culpable si deja esta institución ahora.	X		X		X		
15	Esta Institución merece mi lealtad.	X		X		X		
16	No abandonaría mi institución debido a que me identifico con su gente	X		X		X		
17	Siento que en todo este tiempo la institución ha invertido mucho en mí.	X		X		X		
18	No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.	X		X		X		

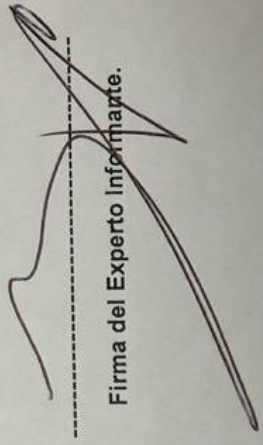
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Clara Domínguez    DNI: 40043933

Especialidad del validador: Dr. V. Rodríguez

1º de Junio del 2018

  
Firma del Experto Informante.

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 3 DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL							
1	¿Cuál es el grado de conocimiento de la misión de la empresa?	X		X		X		
2	¿Cuál es el grado de orientación de la empresa hacia el logro de la misión?	X		X		X		
3	Cuál es el grado de conocimiento de la visión de la empresa	X		X		X		
4	Realiza la empresa revisiones periódicas de objetivos y programas	X		X		X		
5	Grado en el cual los recursos tecnológicos afectan el desempeño de la organización	X		X		X		
6	La empresa se adapta a los cambios del entorno	X		X		X		
7	La organización contribuye al desarrollo social de las comunidades	X		X		X		
8	Grado de aplicación de la evaluación de desempeño anual	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 ENTORNO ORGANIZACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Sabe cuál es el grado en el cual la organización tiene en cuenta los cambios y disposiciones políticas del entorno	X		X		X		
10	Sabe cuál es el grado en el cual la organización efectúa cambios no planeados que afectan a políticas y objetivos	X		X		X		
11	Sabe cuál es el grado en el cual las relaciones con usuarios han permitido el mejoramiento del sistema	X		X		X		

12	Cuáles son los cambios implementados hacia el mejoramiento en la atención de usuarios han sido favorables para la empresa	X			X			X	
13	Grado en el cual la cultura de no pago incide de manera negativa en la organización	X			X			X	
14	Grado en el cual el uso irracional de recursos incide de manera negativa en la empresa	X			X			X	
15	La tecnología utilizada actualmente por la empresa permite ofrecer servicios de calidad	X			X			X	
16	La empresa evalúa información de influencia	X			X			X	
17	La empresa brinda solución oportuna a las inquietudes y reclamos de los usuarios	X			X			X	
18	En la evaluación del entorno se consideran las amenazas y oportunidades potenciales	X			X			X	
	DIMENSIÓN 1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA								
19	Grado de conocimiento que posee sobre las estrategias de la empresa	X			X			X	
20	La estrategia es aceptada y apoyada por la organización en general	X			X			X	
21	La estrategia contribuye al fortalecimiento de la organización	X			X			X	
22	Grado de conocimiento sobre objetivos y políticas de la empresa	X			X			X	
23	En qué medida participa de los niveles directivos en la elaboración de las políticas y estrategias	X			X			X	
24	Los planes y programas contribuyen al logro de los objetivos de la organización	X			X			X	
25	Conoce el grado de flexibilidad de los planes y programas para permitir modificaciones	X			X			X	
26	Conoce el grado en el cual se realiza seguimiento a los planes, programas, políticas y procedimientos	X			X			X	

DIMENSIÓN 2 ENTORNO ORGANIZACIONAL		SI	No	SI	No	SI	No
27	Sabe cuál es el grado en el cual la organización tiene en cuenta los cambios y disposiciones políticas del entorno	X		X		X	
28	Sabe cuál es el grado en el cual la organización efectúa cambios no planeados que afectan a políticas y objetivos	X		X		X	
29	Sabe cuál es el grado en el cual las relaciones con usuarios han permitido el mejoramiento del sistema	X		X		X	
30	Cuáles son los cambios implementados hacia el mejoramiento en la atención de usuarios han sido favorables para la empresa	X		X		X	
31	Grado en el cual la cultura de no pago incide de manera negativa en la organización	X		X		X	
32	Grado en el cual el uso irracional de recursos incide de manera negativa en la empresa	X		X		X	
33	La tecnología utilizada actualmente por la empresa permite ofrecer servicios de calidad	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable     Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: Félix Sotelo Flores Sotelo    DNI: 00145729

Especialidad del validador: Contador General / Economista

15 de Junio del 2012  


Firma del Experto Informante.  
 Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo  
 Docente Investigador de Posgrado  
 CEL N° 09426

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSION 1 COMPROMISO AFECTIVO Me sentiría contento si pasara el resto de mi carrera en esta Institución.	X		X		X		
2	Realmente siento como si los problemas de la Institución fueran suyos.	X		X		X		
3	Esta Institución significa personalmente mucho para usted.	X		X		X		
4	Se siente orgulloso (a) de pertenecer a esta Institución.	X		X		X		
5	Se siente parte del cuerpo de la institución	X		X		X		
6	No se siente emocionalmente apegado a esta institución.	X		X		X		
	DIMENSION 2 COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Durante su tiempo de servicio, ha invertido mucho en esta institución.	X		X		X		
8	El permanecer a esta Institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo.	X		X		X		
9	Piensa que no podría encontrar trabajo fuera de la institución.	X		X		X		
10	Piensa que en otro lugar no sería tan considerado como en esta institución.	X		X		X		
11	Usted se imagina bien trabajando en otro lugar.	X		X		X		
12	Sería muy duro para usted dejar la Institución.	X		X		X		
	DIMENSION 3 COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi Institución ahora.	X		X		X		
14	Se sentiría culpable si deja esta institución ahora.	X		X		X		
15	Esta Institución merece mi lealtad.	X		X		X		
16	No abandonaría mi institución debido a que me identifico con su gente	X		X		X		
17	Siento que en todo este tiempo la institución ha invertido mucho en mí.	X		X		X		
18	No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.	X		X		X		



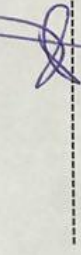
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  / No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: Flory Sotelo Flores Sebastian DNI: 06117729

Especialidad del validador: Coordinador general de la carrera de Ingeniería

15 de Junio del 2018



Firma del Experto Informante:  
Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo  
Docente Investigador de Posgrado  
CEL N° 09426

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

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



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1 COMPROMISO AFECTIVO Me sentiría contento si pasara el resto de mi carrera en esta Institución.	/		/		/		
2	Realmente siento como si los problemas de la Institución fueran suyos.	/		/		/		
3	Esta Institución significa personalmente mucho para usted.	/		/		/		
4	Se siente orgulloso (a) de pertenecer a esta Institución.	/		/		/		
5	Se siente parte del cuerpo de la institución	/		/		/		
6	No se siente emocionalmente apegado a esta institución.	/		/		/		
7	DIMENSIÓN 2 COMPROMISO DE CONTINUIDAD Durante su tiempo de servicio, ha invertido mucho en esta institución.	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El permanecer a esta Institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo.	/		/		/		
9	Piensa que no podría encontrar trabajo fuera de la institución.	/		/		/		
10	Piensa que en otro lugar no sería tan considerado como en esta institución.	/		/		/		
11	Usted se imagina bien trabajando en otro lugar.	/		/		/		
12	Sería muy duro para usted dejar la Institución.	/		/		/		
13	DIMENSIÓN 3 COMPROMISO NORMATIVO Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi Institución ahora.	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Se sentiría culpable si deja esta institución ahora.	/		/		/		
15	Esta Institución merece mi lealtad.	/		/		/		
16	No abandonaría mi institución debido a que me identifico con su gente	/		/		/		
17	Siento que en todo este tiempo la institución ha invertido mucho en mí.	/		/		/		
18	No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.	/		/		/		



DIMENSIÓN 2 ENTORNO ORGANIZACIONAL		Si	No	Si	No	Si	No
27	Sabe cuál es el grado en el cual la organización tiene en cuenta los cambios y disposiciones políticas del entorno	/		/		/	
28	Sabe cuál es el grado en el cual la organización efectúa cambios no planeados que afectan a políticas y objetivos	/		/		/	
29	Sabe cuál es el grado en el cual las relaciones con usuarios han permitido el mejoramiento del sistema	/		/		/	
30	Cuáles son los cambios implementados hacia el mejoramiento en la atención de usuarios han sido favorables para la empresa	/		/		/	
31	Grado en el cual la cultura de no pago incide de manera negativa en la organización	/		/		/	
32	Grado en el cual el uso irracional de recursos incide de manera negativa en la empresa	/		/		/	
33	La tecnología utilizada actualmente por la empresa permite ofrecer servicios de calidad	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:     Aplicable     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Lucía Méndez Cordero    DNI: 46215770

Especialidad del validador: Mgtr. Gestor. Pública Maestra en Administración de Negocios

...15...de...06...del 20...18

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.

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

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1 COMPROMISO AFECTIVO Me sentiría contento si pasara el resto de mi carrera en esta Institución.	/		/		/		
2	Realmente siento como si los problemas de la Institución fueran suyos.	/		/		/		
3	Esta Institución significa personalmente mucho para usted.	/		/		/		
4	Se siente orgulloso (a) de pertenecer a esta Institución.	/		/		/		
5	Se siente parte del cuerpo de la institución	/		/		/		
6	No se siente emocionalmente apegado a esta institución.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2 COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Durante su tiempo de servicio, ha invertido mucho en esta institución.	/		/		/		
8	El permanecer a esta Institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo.	/		/		/		
9	Piensa que no podría encontrar trabajo fuera de la institución.	/		/		/		
10	Piensa que en otro lugar no sería tan considerado como en esta institución.	/		/		/		
11	Usted se imagina bien trabajando en otro lugar.	/		/		/		
12	Sería muy duro para usted dejar la Institución.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 3 COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi Institución ahora.	/		/		/		
14	Se sentiría culpable si deja esta institución ahora.	/		/		/		
15	Esta Institución merece mi lealtad.	/		/		/		
16	No abandonaría mi institución debido a que me identifico con su gente	/		/		/		
17	Siento que en todo este tiempo la institución ha invertido mucho en mí.	/		/		/		
18	No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Méndez Gutiérrez David Lucio    DNI: 46245770

Especialidad del validador: Mg. Gestión Pública    Maestro en Administración de Negocios

...15 de 06 del 2018



Firma del Experto Informante.

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

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



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS  
TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Yolvi Ocaña Fernández, docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado " La gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús María, 2018 " de la estudiante: Norma Garay Minchez; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente: Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 23% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 15 de agosto del 2018



---

**Yolvi Ocaña Fernández**

DNI: 40043433



1 La gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central PNP, distrito de Jesús

María, 2018

2 TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios (MBA)

AUTOR:

Br. Norma Garay Minchez

Resumen de coincidencias X

23%

1	Entregado a Universida...	8%	>
	Trabajo del estudiante		
2	repositorio.ucv.edu.pe	3%	>
	Fuente de Internet		
3	repositorio.uess.edu.pe	2%	>
	Fuente de Internet		
4	docplayer.es	1%	>
	Fuente de Internet		
5	Entregado a Universida...	1%	>
	Trabajo del estudiante		
6	dspace.unitru.edu.pe	1%	>
	Fuente de Internet		
7	repositorio.upeu.edu.pe	1%	>
	Fuente de Internet		
8	documents.mx	1%	>
	Fuente de Internet		
9	google.redalyc.org	<1%	>
	Fuente de Internet		
10	documentacion.unl.edu.pe	<1%	>





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

D.N.I. : 09742729  
 Domicilio : Calle Los Naranjos 176 B Ute 20 J.C.M - S.M.P.  
 Teléfono : Fijo : Móvil : 976228365  
 E-mail : ngaray.3@yahoo.com; norgamin.13@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
 Escuela : .....  
 Carrera : .....  
 Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestra  
 Mención : Administración de Negocios MBA

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Garay Minchez Norma

Título de la tesis:

La gestión Administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores del Hospital Central de Puntispaño Jesús María, 2018

Año de publicación : 2018

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :

08 enero 2019



# 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

Escuela de Posgrado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Gary Minchez Norma

INFORME TÍTULADO:

"La gestión administrativa y el compromiso Organizacional  
de los Trabajadores del Hospital Central PNP distrito de Jesús María 2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Mostra en Administración de Negocios MBA

SUSTENTADO EN FECHA: 22 Agosto 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

