



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Gestión por competencias y motivación laboral del personal de
enfermería en áreas críticas de un Hospital Nacional de Lima, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Br. Lopez Jibaja, Maritza Ysabel (ORCID: 0000-0001-9658-3439)

ASESOR:

Mg. Orihuela Salazar, Jimmy Carlos (ORCID: 0000-0001-5439-7785)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Calidad de las prestaciones asistenciales y gestión del riesgo en salud

LIMA - PERÚ

2021

Dedicatoria:

Esta tesis se lo dedico a todas las personas que confiaron en mí, a sí mismo a mi familia: mi padre y a mi madre, a mis amigos que me apoyaron mucho, del mismo modo me permito escribirme unas palabras para mi persona que a pesar de las dificultades que pude haber pasado siempre sigo perseverante y nunca desfallezco.

Agradecimiento

Agradecer a mi familia, mis padres por enseñarme la perseverancia y a nunca rendirme. Agradezco a mis asesores que sin su apoyo o guía no hubiera llegado tan lejos, también a cada uno de los docentes de la maestría por la paciencia para poder enseñarme y a mis amigos por su apoyo incondicional.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	16
3.1. Tipo y diseño de investigación	16
3.2. Variables y operacionalización	17
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos	22
3.6. Métodos de análisis de datos	22
3.7. Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	23
V. DISCUSIÓN	38
VI. CONCLUSIONES	42
VII. RECOMENDACIONES	43

REFERENCIAS	44
ANEXOS	48

Índice de tablas

	Pag.
Tabla 1 Validez del instrumento Gestión por competencias - juicio de expertos	19
Tabla 2 Validez del instrumento Motivación laboral - juicio de expertos	19
Tabla 3 Estadístico de fiabilidad de la variable Gestión por competencias	20
Tabla 4 Estadísticos de fiabilidad de la variable Motivación Laboral	20
Tabla 5 Rango de valor de Alfa de Cronbach	20
Tabla 6 Distribución de las frecuencias de las respuestas al cuestionario gestión por competencias	22
Tabla 7 Distribución de las frecuencias de las respuestas al cuestionario motivación laboral	24
Tabla 8 Niveles de gestión por competencias y motivación laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador	26
Tabla 9 Niveles de las competencias emocionales y la motivación laboral	27
Tabla 10 Niveles de las competencias técnicas y la motivación laboral	28
Tabla 11 Niveles de las competencias corporativas y la motivación laboral	29
Tabla 12 Análisis de la prueba de normalidad	31
Tabla 13 Prueba de hipótesis para las variables Gestión por competencias y motivación laboral	33
Tabla 14 Prueba de hipótesis para las competencias emocionales y motivación laboral	33
Tabla 15 Prueba de hipótesis para las competencias técnicas y motivación laboral	34
Tabla 16 Prueba de hipótesis para las competencias corporativas y motivación laboral	35

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Niveles de Gestión por competencias y Motivación laboral	26
Figura 2. Niveles de Competencias emocionales y motivación laboral	28
Figura 3. Niveles de competencias técnicas y Motivación laboral	29
Figura 4. Niveles de Competencias corporativas y Motivación laboral	30
Figura 5. Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman	31

Resumen

El presente estudio tuvo como propósito principal describir la relación que hay entre la gestión por competencias y la motivación laboral de los trabajadores de enfermería en áreas críticas del Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador. En lo que respecta al marco metodológico de la investigación, esta corresponde al tipo de estudio básica con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal. Los cuestionarios que se utilizaron para recabar la información fueron previamente validados por jueces expertos en la materia y presentan prueba de confiabilidad mediante el Alfa de Crombach de 0,875 y 0,912 respectivamente para las variables gestión por competencias y motivación laboral. La muestra al que tuvo acceso este estudio fue de 52 trabajadores del Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador. Los datos recogidos fueron procesados por el paquete estadístico SPSS en su versión 22, concluyéndose que existe una correlación estadísticamente positiva media (Rho de Spearman= 0,683) entre las variables gestión por competencias y motivación laboral con un nivel de significancia de 0,002 del personal de enfermería en áreas críticas del Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador.

Palabras claves: Gestión, Competencias, Motivación laboral.

Abstract

The main purpose of this study was to describe the relationship between competency management and the work motivation of nursing workers in critical areas of the National Emergency Hospital of Villa el Salvador. Regarding the methodological framework of the research, this corresponds to the type of study applied with a quantitative approach and non-experimental design of a transactional cut. The questionnaires used to collect the information were previously validated by expert judges in the field and presented a reliability test using Cronbach's Alpha of 0.875 and 0.912 respectively for the variable's management by competencies and work motivation. The sample to which this study had access was 52 workers from the National Emergency Hospital of Villa el Salvador. The data collected were processed by the SPSS statistical package in version 22, concluding that there is a statistically positive average correlation (Spearman's Rho = 0.683) between the variable's management by competencies and work motivation with a significance level of 0.002 of the nursing staff in critical areas of the Villa el Salvador National Emergency Hospital.

Keywords: Management, Competences, Work motivation.

I. INTRODUCCIÓN

Hoy por hoy, lo que marca la diferencia entre una sociedad desarrollada y el resto, es lo que se denomina el capital del conocimiento. Las organizaciones en su afán de ser competitivas se ven obligadas a gestionar el conocimiento, en este mundo tan competitivo y cada vez más incierto, es fundamental aplicar la gestión por competencias para la concreción de los objetivos de toda organización. El principal poseedor de este intangible es el ser humano, por esta razón tiene un valor importante cuando se ejecuta políticas de gestión de la persona. Las empresas y organizaciones deben promover la atracción del capital humano calificado para aplicar los conocimientos innovadores que desarrollen la institución. En esa línea, la Gestión por Competencias es uno de los instrumentos más poderosos para orientar con estrategia los recursos humanos¹.

La grandeza y buen desarrollo de una organización está dada por una buena gestión de personas, la misma que traerá consigo calidad y predisposición del personal de empeñar todo su talento, habilidades y destrezas en su puesto de trabajo para afrontar los nuevos retos de la actualidad.² Las organizaciones deben aprovechar el talento y los atributos de los trabajadores para ser competitivos en este mundo globalizado.

En Uganda, la mayor problemática es la deficiencia en todos los aspectos de la Gestión del talento humano en la mayoría de las organizaciones del estado, en general estas instituciones llevan a cabo una gestión desordenada; esto trae consigo inesperada toma de decisiones de los gerentes y eventualmente provocan frustraciones y descenso en el desarrollo de la organización.³ Por otro lado, en Cuba, las transformaciones en la política y la economía entre los años 1989-2016, ha traído consigo una repercusión significativa en el ámbito laboral y la gestión de las personas, desencadenando desajustes a nivel gerencial, económico y tecnológico importantes en todas las áreas de las instituciones de la isla cubana.⁴

Otro elemento importante en el desarrollo de una organización es la motivación laboral, de ella depende la concreción de los objetivos establecidos. Sin embargo, aún existen sectores que no toman en cuenta esto y siguen gestionando al margen del factor humano. La retribución económica ha dejado de ser importante en la selección del personal, sino que ahora se contempla otros factores como el liderazgo, iniciativa, flexibilidad y en forma general el desarrollo de la persona⁵.

Un estudio realizado en la ciudad de Bogotá sobre los niveles de motivación laboral en 105 enfermeros que laboran en un establecimiento de salud, revelan que los varones se hallan mejor motivados en su trabajo, se demuestra también que los profesionales que laboran por más de siete años se hallan más satisfechos que aquellos que tienen tiempo menor trabajando⁶.

Otra investigación realizada por Linares⁷ en la ciudad de Lima en el Centro de Salud La Huayrona 2017, revela que solo el 24% del personal que labora en dicho establecimiento tienen un buen nivel de motivación laboral, esto refleja en muchos casos la desmotivación del personal que podría tener sus causas en muchas aristas como el buen trato, remuneración, la cultura organizacional, etc.

La motivación laboral se manifiesta en la acción de la necesidad del trabajador, por esta razón consideramos que un trabajador se encuentra motivado por su trabajo cuando sus necesidades como persona son compatibles con los objetivos de la organización. La gestión por competencias y la motivación laboral son variables muy vinculados a los establecimientos de salud, en la medida que la gestión por competencias en una institución de salud se lleve a cabo con eficacia, seguramente se tendrá resultados óptimos en la motivación del personal, haciendo que la institución marche correctamente y los principales beneficiados sean los usuarios que reciben una atención de calidad.

En tal sentido, esta investigación tiene como propósito determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la motivación laboral de los profesionales de la salud del Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador. Haciendo una observación minuciosa y analizando el estado actual de

dicho nosocomio, se percibe ciertas falencias en lo que se refiere a la gestión de personas (gestión por competencias), esto se puede observar empezando desde el maltrato hasta las condiciones deficientes de trabajo de los profesionales de la salud, por estas consideraciones nos atreveríamos a sostener que la motivación laboral del personal que labora en dicha institución se ve en cierta forma mellada. Por tales consideraciones formulamos, por un lado, el problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por competencias y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021? De igual manera planteamos los problemas específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias emocionales o sociales, técnicas o específicas y competencias corporativas con la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021?;

Los criterios que justifican nuestra investigación son justificación teórica; que tiene que ver con el recojo de información importante de fuentes fidedignas y confiables sobre las variables de gestión por competencias y motivación laboral, las cuales darán soporte a nuestro trabajo de investigación cerrando algunas brechas teóricas de la literatura sobre las variables. Por ende, es sumamente importante continuar investigando la gestión por competencia en la motivación laboral; en lo que respecta a la justificación práctica; estamos seguros que los resultados que se obtienen como producto de la investigación, darán soluciones en cierto modo a la problemática del contexto donde se desarrolló la investigación, será oportuno para dar conocimiento de los resultados a la institución donde se realizó el trabajo de campo a fin que tomen consideración las conclusiones y recomendaciones del caso. Finalmente; este estudio se justifica metodológicamente debido a que los métodos y técnicas utilizados en este estudio fueron seleccionados teniendo en cuenta la naturaleza del estudio, así los instrumentos que sirvieron para recabar la información fueron finamente elaborados pasando por pruebas de confiabilidad y validación por jueces expertos de diferentes y reconocidas universidades, estas podrán ser utilizadas por otros investigadores; de esta manera aportamos a la comunidad académica.

Los objetivos que persigue esta investigación son: Determinar la relación que

existe entre la gestión por competencias y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021. Además se ha formulado objetivos específicos como: Determinar la relación que existe entre las competencias emocionales o sociales, técnicas o específicas y competencias corporativas con la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.

Desde luego, se han formulado hipótesis de investigación que orientan el proceso del estudio, en ese sentido, tenemos como hipótesis general: Existe relación estadísticamente significativa entre la gestión por competencias y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021. De igual forma se han formulado hipótesis específicas como: Existe relación estadísticamente significativa entre las competencias emocionales o sociales, técnicas o específicas y corporativas con la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Este trabajo de investigación tiene como soporte a varios estudios que están vinculados con nuestra temática, tenemos a Vera O (Ecuador 2018) en un estudio realizado tuvo como objetivo analizar la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal de una agencia bancaria de Guayaquil. El tipo de estudio fue aplicado y de diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 27 trabajadores de la agencia bancaria. El instrumento para recolectar los datos fueron cuestionarios dirigidos a colaboradores y directivos, esta fue validada mediante una prueba piloto. La autora concluye que gracias a la gestión por competencias sobresalen los trabajadores con iniciativa propia, líderes y desempeño calificado⁸.

Herrera et. al. (Medellín 2018) en un estudio científico se propusieron diagnosticar los niveles de motivación laboral en empleados de un municipio de Medellín, el tipo de estudio fue aplicada con diseño no experimental que corresponde a un enfoque mixto. La muestra de estudio estuvo conformada por 400 empleados, el instrumento que se utilizó para recabar información fue un cuestionario que contiene 24 ítems para medir niveles de motivación laboral. Finalmente, los autores concluyen que existen trabajadores que expresan su malestar con el trabajo, no se sienten motivados. El 69,39% de los trabajadores considera que la estabilidad laboral es un buen motivo para seguir trabajando, en cuanto al ambiente laboral, el 49,74% considera que no goza de adecuados ambientes de trabajo.⁹

López A (España 2016) estudió la gestión por competencias en profesionales de la salud en la provincia de Cádiz, el tipo de estudio es descriptivo simple con diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 170 profesionales de la salud que trabajaban en siete establecimientos de salud de Cádiz. Las conclusiones a la que llegó el autor son: Existe un alto nivel en la competencia trabajo en equipo y satisfacción laboral, el 52,9% de los participantes tienen un alto nivel de “actitud de aprendizaje y mejora continua”. Solo el 37,3% de los encuestados alcanzan un nivel alto de la competencia “orientación al ciudadano, respeto por los pacientes” en tanto que el 61,8% de la muestra tiene un nivel

medio, concluyéndose que dicha competencia no se desarrolló en una gran parte de los profesionales de la salud.¹⁰

De igual manera tenemos antecedentes que corresponden al ámbito nacional que enriquecen nuestro trabajo, mencionamos a Villalobos L y Guevara M (Lima 2018) que desarrollaron un estudio que tuvo como objetivo presentar un modelo de gestión para perfeccionar la actitud del personal de enfermería de un Hospital público. El enfoque del estudio fue cuantitativo, el tipo de estudio aplicada con diseño descriptivo simple, participaron 20 enfermeros como muestra del estudio, el instrumento para recabar información fue un cuestionario tipo Likert. Llamó mucho la atención que el 75% de los participantes tengan una actitud negativa frente a acontecimientos desfavorables para el componente del conocimiento; esta misma cifra se repite para actitudes indiferentes para el componente afectivo y un 80% tuvieron actitudes indiferentes para el componente de la conducta. Finalmente, se concluye que el 85% de los enfermeros muestran una actitud generalizada de indiferencia.¹¹

Bardales C (Amazonas 2018) desarrolló una investigación cuyo propósito fue presentar un modelo de gestión para el servicio de Imagenología del Hospital I de EsSalud de la región Amazonas. La investigación fue de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo, con diseño no experimental. La población fue 750 usuarios externos y la muestra de 258, el instrumento fue el cuestionario (Servqual), creado por Parasuraman y adaptado por Emilio Cabello y Jesús Chirinos, Los resultados confirman una cifra alta de insatisfacción con 73.57%, el 85,84% de los encuestados no atienden bien las quejas o reclamos de los usuarios, la fiabilidad con 77.35 %, la insatisfacción por capacidad de respuesta es de 79.20 %, seguridad de 70.69 % y empatía con 72.83 %. Finalmente, el autor propone un modelo de gestión para mejora la calidad de atención en el servicio de la salud.¹²

Arévalo A. (Callao 2018) en su investigación tuvo como propósito describir la relación que existe entre la gestión por competencias y la gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao. El tipo de investigación es básica, con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de carácter correlacional. La muestra se conformó por 278 trabajadores. El 61.9% de los encuestados perciben que la gestión basada en competencias es “deficiente”. La autora llega a la

conclusión que existe relación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, teniendo como coeficiente Rho de Spearman de 0.768 la cual se estima como una correlación alta y directa, lo que significa que a medida que la gestión por competencias sea eficiente, la gestión administrativa también será eficiente.¹³

Linares J (Lima 2017) en una investigación realizada en el centro de salud La Huayrona tuvo como objetivo describir la relación existente de la motivación laboral y el desempeño. El estudio es de tipo aplicada, correlacional con diseño no experimental de corte transversal y corresponde al paradigma cuantitativo. La muestra fue conformada por 48 empleados, se aplicó dos instrumentos para recabar información de cada variable. Finalmente, se concluye que existe relación significativa entre ambas variables con un coeficiente de $Rho=0,806$ con un grado de confianza de $p=0,05$, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis del investigador.⁷

Todo trabajo de investigación tiene como soporte teorías que estén relacionadas a la temática en estudio, en ese sentido abordaremos la variable gestión por competencias, Una competencia es el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber ser y estar) que sirven para desempeñarse correcta y adecuadamente en el trabajo. No existe una definición general, por esta razón las competencias pueden ser conceptualizadas dentro del ambiente laboral en que serán aplicadas¹.

Se entiende por competencia a aquellos componentes que se alcanzan o que pueden ser innatas a la persona que sirven en cierta forma para tener éxito, y más aún si estas se gestionan correctamente garantizan el éxito en el puesto de trabajo. Existen dos formas de competencias, por un lado, aquellos que se refieren al ámbito personal como el saber, saber hacer y ser; por otro lado, la competencia de afectación en el campo laboral que se refieren a los propósitos y valores de la institución empresarial y son iguales para todos los trabajadores¹⁴.

Las competencias¹⁵ son características que pueden ser innatas o desarrolladas a lo largo del tiempo en las personas, y que estas gestionadas adecuadamente

sirven para un buen desempeño en un puesto de trabajo, están relacionadas con las habilidades, motivaciones, conocimientos, actitudes, capacidades, etc.

La gestión por competencias está basada en el marco conceptual de la gestión de personas. La GC permite hacer todo un cambio de las políticas viejas de selección, formación, retribución, etc. de tal manera que se construya una organización con una filosofía nueva. La gestión por competencias es la piedra angular que cohesiona y da sentido a toda la organización. La GC tiene dos características bien marcadas, por un lado, es un modelo que integra todas las áreas y departamentos para gestionar con personas. Además, es un modelo con visión de futuro, permite a las instituciones tener el personal con características apropiadas que demanda las exigencias del día a día. Las dimensiones de estudio de la gestión por competencias vienen a ser el capital profesional, el capital intelectual y el capital emocional que a continuación describimos¹⁴.

Capital profesional; Nunca pasará por desapercibido los méritos académicos y técnicos de un profesional, estos están totalmente vinculados con la producción y la calidad del servicio que presta una organización. Este es el capital que se cuantifica y valora para un puesto de trabajo, y siendo así; son considerados como el motor de la organización.

Capital intelectual; las organizaciones modernas que compiten con grandes alianzas corporativas siempre tienen y tendrán en cuenta la gestión del conocimiento individual y colectivo del personal de trabajo, el conocimiento es el verdadero motor de una organización, es el insumo para innovar y mejorar continuamente, son fundamentales para no desaparecer en esta dura competencia de un mundo globalizado. Cada personal de trabajo es un mundo diferente de los demás, tienen sus propias percepciones, sus modos únicos de pensar, sus propias experiencias y vivencias que lo hacen particularmente únicos, saber gestionar este potencial humano, es saber ser inteligente como gerente de una organización.

Capital emocional; mucho se ha dicho en diferentes circunstancias “dejar a la puerta del despacho las preocupaciones, y sentimientos personales...”. Y aunque diríamos que es lo más adecuado, de pronto es humanamente imposible.

Siendo las personas entes emocionales, se debe tener en cuenta sus emociones que lo identifican, sus sentimientos que lo hacen singulares de los otros y poder incorporarlos a la gestión para poder entenderlos en uno mismo y en la colectividad para revitalizar los establecimientos laborales. Hoy por hoy, las organizaciones deben ser humanizadas, entendiéndose la aceptación e incorporación de los sentimientos y emociones del personal y de los usuarios a fin de concretar las metas de la organización. Frecuentemente se dice lo que no se puede medir no existe haciendo alusión a las emociones como la ilusión, la alegría o la tristeza. Sin embargo, existen e inciden en la toma de decisiones en determinados momentos, y como tal, pueden ser elementos críticos del éxito o fracaso de una organización, al margen de los objetivos planificados.^{16,17}

La calidad de una organización se mide por una correcta gestión de sus recursos humanos (gestión de personas), esto trae consigo calidad y disposición del personal para afrontar los retos del nuevo milenio. Cuanto más cohesionado se encuentre el equipo y se aprovecha los atributos de cada trabajador, la organización tendrá muchos éxitos. A esto le llamamos gestión por competencias. El factor humano es imprescindible para la buena marcha de toda empresa o institución, donde cada persona empezando por sus gerentes dejen lo mejor de sus cualidades profesionales¹⁵.

La gestión por competencias se entiende como todas las actividades del empleado quien ha puesto en marcha su interés, responsabilidad, iniciativa y otras habilidades para hacer un trabajo bien realizado, incluso resuelve situaciones problemáticas que no estaban previstas. En la actualidad los empleados de una organización se desempeñan en función de “normas” estrictas que muchas veces no le permite desempeñarse con todo el potencial de habilidades y destrezas para cumplir con su labor, esto lamentablemente no promueve la promoción del trabajador. Análogamente la gestión por competencias es buscar la excelencia en los trabajadores a través de sus conocimientos específicos o técnicos, y por otro lado considerando sus rasgos conductuales como su responsabilidad, dinamismo, toma de decisiones, iniciativa propia, etc. El autor propone tres dimensiones para su mejor entendimiento, estas son las

competencias emocionales, competencias técnicas y competencias corporativas las cuales describimos¹⁸.

Competencias emocionales o sociales; son el conjunto de competencias que normalmente todas las organizaciones los tienen, algunas hechas como anillo al dedo de los empleados de alta responsabilidad y en otros casos para aquellos que no poseen dicha competencia, estas son por ejemplo la iniciativa, que significa no abstenerse a la acción, es tomar partida frente al resto de los empleados. Dinamismo; es ágil, rápido, siempre enérgico, no se distrae. Responsabilidad; responde por sus actos, resuelve problemas ateniéndose a las consecuencias. Siempre está dispuesto a seguir aprendiendo nuevos conocimientos; tiene buen rendimiento en el trabajo, es eficaz; se adapta fácilmente al ambiente de su trabajo, es reflexivo; promueve liderazgo, dirige, organiza; se siente comprometido con su organización y su trabajo, integra trabajos en equipo; se comunica fluidamente, es empático; trata bien a las personas, se aleja de los innecesarios; tiene aspiraciones, alcanza sus metas; controla sus emociones. Las empresas y organizaciones siempre están a la caza de estas competencias, no sirve de nada que un empleado siendo tan profesional y manejando tecnologías, carezca de estas habilidades, destrezas y conocimientos.^{19,20}

Competencias técnicas o específicas; sin perder de vista las competencias transversales que líneas arriba describimos, es fundamental también considerar aquellos conocimientos de los empleados que fueron adquiridos con la experiencia en el campo de trabajo, es lo que se denomina técnicas específicas y están relacionadas directamente con la producción del producto o servicio; son oficios plus como componer maquinarias, dominio de aplicaciones informáticas, atención a los usuarios, etc.

Competencias corporativas; son la combinación de las competencias emocionales o sociales y las competencias técnicas o específicas, diríamos que es la fusión perfecta que toda organización aspira en sus empleados; usualmente se ve con mayor frecuencia en los comercios, los empleados que tienen estas competencias hacen que las empresas reduzcan sus costes y mejoran la calidad de servicio.

21,22

El soporte teórico para la variable motivación laboral tiene que ver primero conceptualizando la motivación. Para abordar el tema de la motivación laboral se hace imprescindible entender algunas definiciones sobre la motivación, desde luego existen muchos autores tratando de definir la motivación.^{23,24} A continuación, citamos algunas definiciones:

Para Chiavenato²⁵, la motivación está relacionada con el hecho de conocer las necesidades humanas, muchos de estos comportamientos no están bajo nuestro control y por esa razón no la podemos entender muy bien. A esto se le denomina motivos, en tal sentido, la motivación es producto de las necesidades internas del individuo, con lo cual se busca concretar sus metas y complacer sus necesidades. Huilcapi, et. al.²⁶ definieron la motivación como ciertas actitudes para satisfacer lo que se está realizando, esta motivación puede impulsar sus actividades o dejar de hacerlo, son comportamientos orientados por actitudes que pueden predisponer a la persona hacia el cumplimiento de sus quehaceres en diferentes esferas de la vida.

En palabras de Berardi⁵, la motivación en el campo laboral conlleva a desempeñarse mucho mejor en el logro de sus objetivos, en tal sentido, se debe reflexionar que acciones se deben tomar para mantener motivados al personal de una organización. La calidad de los servicios de una entidad empresarial depende del personal y al mismo tiempo, estos dependen de cuan motivados puedan encontrarse. No todas las personas tienen las mismas motivaciones, estas dependerán y responderán de acuerdo a las necesidades que tengan y por lo tanto generan múltiples comportamientos.

Desde luego es importante mencionar algunas teorías que intentan definir y dar explicación a la temática de la motivación, a continuación, presentamos algunas que consideramos más relevantes.

Teoría Jerarquía de las necesidades de Maslow; Maslow²⁷, clasifica la motivación del ser humano direccionándola desde un aspecto intrínseco que es innato a la persona, ordenando estas en dos necesidades: Necesidades primarias, dentro de ella establece dos niveles; el primero: las necesidades fisiológicas y el segundo:

necesidades básicas que protegen y garantizan la vida del ser humano. Por otro lado, las necesidades secundarias que se clasifican en tres niveles que son las necesidades sociales, las necesidades de autoestima y las necesidades de autorrealización.

Teoría de los dos Factores de Herzberg²⁸, clasifica la motivación en dos líneas orientadas al ambiente exterior y al trabajo de la persona. La primera línea denominado factor higiénico tiene que ver con las condiciones en el trabajo, o sea, remuneraciones, beneficios, clima laboral, motivación y a las oportunidades que se le brindan al individuo. La segunda línea tiene que ver con todos los que haceres de su cargo, por ejemplo, realización del trabajo, el logro, las responsabilidades, aumento de producción, mejoras salariales, reconocimientos y otros.

La teoría de McClelland; McClelland²⁹ clasifica la motivación en tres grandes necesidades: logro, poder y afiliación. La necesidad de logro se entiende como el deseo de crecer y desarrollarse como persona. La necesidad del poder esta relacionada al hecho de influenciar en las personas para cambiar su condición de ser humano. Y la necesidad de filiación viene a ser la necesidad de vincularse con las personas socialmente.

Teoría de la Expectativa de Vroom; Margerison y Glube³⁰ alegan que las personas se motivan por tres factores, primero, el grado o nivel de voluntad que tiene para realizar y concretar sus objetivos en la vida. Segundo, la relación que existe entre su producción y la concreción de sus metas como persona. Finalmente, la capacidad que tiene como persona para producir en una organización.

Teoría de Alderfer; Alderfer (1972), apoyado en la literatura de Maslow propone tres tipos de motivación, primero, la motivación de existencia; que son básicamente necesidades fisiológicas y de seguridad; Motivación de relación: que tienen que ver con las interrelaciones sociales, como soporte emocional, gratitud y consideración dentro del grupo. Finalmente, la motivación de crecimiento: está basada en el crecimiento como persona y su propio desarrollo³¹.

Finalmente; se tiene la Teoría del Establecimiento de las Metas; Locke³², sostiene que las personas se plantean sus propios objetivos con el propósito de concretarlos, considera que trabajar sobre una meta planteada es estar motivado

constantemente. Los individuos que se trazan metas y objetivos siempre estarán comprometidos con su propio esfuerzo y motivación.

Ahora que ya vimos algunas teorías que dan explicación sobre la motivación, abordaremos específicamente la motivación laboral. Para Herrera⁹, la motivación laboral “es la fuerza que impulsa al trabajador a realizar determinadas acciones o comportamientos para la consecución de los objetivos de la empresa”. Una buena remuneración salarial no siempre es la base para una buena motivación laboral, es imprescindible tener en cuenta otros aspectos como una retribución emocional.

Por otro lado, Coromoto et. al.³³ consideran que la motivación laboral es el producto del dinamismo del personal trabajador y los estímulos generados por la organización con el propósito de incentivar y concretar los objetivos de la empresa. Es el involucramiento voluntario del servidor hacia la organización para satisfacer sus propias necesidades, no olvidemos que cualquier organización debe garantizar buenas condiciones en el trabajo y satisfacer las demandas del personal para culminar los objetivos planteados.

Benavides³⁴ sostiene que en la motivación laboral de un trabajador se toma en cuenta qué trabajo desarrollará con más esmero, hecho que estará relacionado con el trabajo que desempeña y por lo tanto con la eficiencia de la institución en la cual se encuentra vinculado.

Según Soriano³⁵, los seres humanos son curiosos, pueden tener planes, deseos de superación, aspiraciones, etc. del mismo modo también pueden sentirse agobiados, frustrados, pueden sentir dolor, angustias y otros del cual quisieran deshacerse; estos motivos pueden crear predisposiciones de acercamiento o alejamiento. La motivación es un acto dinámico debido a que nuestras conductas comportamentales siguen un proceso cíclico de por lo menos cuatro fases que son anticipación, activación y dirección, conducta activa y retroalimentación (feedback) del rendimiento y Resultado. El autor considera dos dimensiones (la motivación intrínseca y la motivación extrínseca) para un mejor estudio de la motivación, a continuación, describimos:

Motivación Extrínseca; La motivación extrínseca es generada por condiciones externas al individuo, pueden ser personas o el medio ambiente.³⁶ En ese sentido, la motivación está supeditada a una serie de factores ambientales, sociales y culturales. Algunos ejemplos son el dinero, premios, congratulaciones, alimentación, frío, calor, etc. La motivación extrínseca; es aquella que proviene de los incentivos, reforzadores y castigos que se adquieren del medio ambiente, es imposible hablar de motivación extrínseca si no existe un incentivo de por medio, un aroma o un olor fétido crea en el individuo una acción positiva o negativa. En cuanto a los reforzadores, estos pueden ser positivos y hacen que aumente una conducta; por ejemplo, obtener un diploma será un reforzador positivo puesto que la persona se esmerará para repetir el mismo comportamiento pensando en obtener otro diploma. También existen los reforzadores negativos, que al ser eliminados de nuestra subconsciencia tendremos la probabilidad de realizar conductas positivas.³⁷ Finalmente, el castigo, es una forma de evitar una conducta negativa por medio de una motivación externa, la cual reduce en muchas ocasiones actos indeseables. En la vida cotidiana sucede esto, por ejemplo, padres que castigan a sus hijos prohibiéndoles ver la televisión porque no quiso comer el almuerzo.

Motivación Intrínseca; Se podría decir que la motivación intrínseca es innata a la persona, lo trae consigo y lo puede activar cuando cree conveniente y realizar alguna acción. La motivación intrínseca es una gama diminuta de necesidades psicológicas que inician una conducta en contraposición de bases extrínsecas de motivación. Es aquella que motiva al individuo a superar retos de su contexto, a través de ella se desarrollan actividades por un acto meramente placentero.

La motivación intrínseca es auto administrada en las personas y normalmente está relacionada con la necesidad de explorar, indagar, experimentar y manipular para hacer realidad sus objetivos. Los actos de mejora personal, la búsqueda de superación en alguna rama o disciplina, participar como voluntario para alguna causa benéfica y otros son ejemplos de motivación intrínseca.³⁸

Para Ryan & Deci³⁹, la motivación laboral es la fase en que el personal de trabajo realiza sus acciones a un elevado nivel de meditación, ejecutan sus quehaceres

como un deber facultativo. Estos autores proponen dos dimensiones al respecto, la motivación controlada y la motivación autónoma. A continuación, describimos:

Motivación controlada; se trata de una motivación de regulación externa, el individuo hace tal o cual acción con el objetivo de recibir una compensación o esquivar una sanción, en otras palabras, la persona tiene intereses especiales que no tienen que ver nada con sus impulsos internos, sino más bien se trata de una motivación externa.

Motivación autónoma; esta motivación significa actuar bajo una decisión libre de presiones y condiciones, es decir, el sujeto actúa por su propia decisión, porque le satisface plenamente lo que hace, por ejemplo, alguien que se levanta temprano para hacer ejercicios y que disfrute de ello; no porque tiene que bajar de peso o alguna indicación médica.

III. METODOLOGÍA

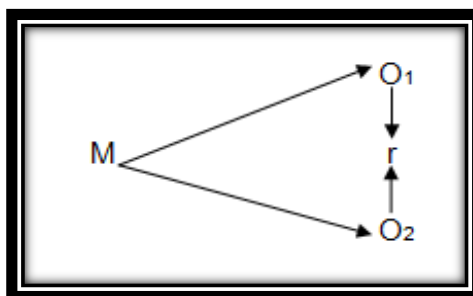
3.1. Tipo y diseño de investigación

Esta investigación corresponde al enfoque cuantitativo, al respecto; Gonzáles y Barrios⁴⁰, afirmaron que dicho enfoque tiene como misión “describir, explicar y predecir los fenómenos buscando la generalización y la predicción”. De igual manera Hernández, Fernández y Baptista⁴¹ sostuvieron que el enfoque cuantitativo se caracteriza por ser sistemático y arbitrario, esto significa que no es posible obviar o saltar algún paso en el estudio. Empero, es posible ir mejorando alguna fase.

El tipo de investigación es básica. Al respecto, Carrasco⁴² manifiesta que su propósito es ahondar en las teorías científicas teniendo como referencia la realidad, adquiere y recoge información para erigir nuevos conocimientos científicos. Para Sánchez y Reyes⁴³, estos estudios tienen como objetivo recoger información de una realidad problemática para desarrollar los estudios científicos. El investigador se preocupa por saber de una problemática y teorizar sobre ello.

En cuanto al diseño, este estudio es no experimental, Hernández, et. al.⁴¹ afirman que el investigador no tiene previsto manipular o hacer algún experimento con la variable de estudio, solo recoge información en el instante y debido a ello se llama transeccional. Para Carrasco⁴², los estudios transeccionales tienen el propósito de investigar los fenómenos en un solo momento.

El esquema de este diseño no experimental es de carácter correlacional y se presenta de la siguiente manera:



M = Muestra
O1 = Gestión por competencias
O2= Motivación laboral
r = Relación de las variables.

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Gestión por competencias

Definición conceptual

La gestión por competencias son el conjunto de habilidades (responsabilidad, iniciativa, liderazgo, etc.) que se ponen en marcha para hacer un trabajo bien realizado y cumplir con los objetivos de la organización¹⁸

Definición operacional

La gestión por competencias fue valorada mediante un cuestionario con cinco opciones de respuesta y consta de 22 preguntas, dicha variable mide las dimensiones como: competencias emocionales, competencias técnicas o específicas y competencia corporativa.

Variable 2: Motivación laboral

Definición conceptual

Según Soriano³⁵, La motivación es un acto dinámico debido a que nuestras conductas comportamentales siguen un proceso cíclico de por lo menos cuatro fases que son anticipación, activación/dirección, conducta activa y retroalimentación (feedback) del rendimiento y Resultado. El autor considera dos grandes dimensiones (la motivación intrínseca y la motivación extrínseca) para su mejor estudio de la motivación laboral.

Definición operacional

La variable motivación laboral comprende dos grandes dimensiones que son la motivación intrínseca y la motivación extrínseca, el instrumento de recojo de información consta de 23 ítems con escala de Likert.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

La población en esta investigación estuvo constituida por 52 trabajadores de enfermería del Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador, los criterios de inclusión que se consideraron fueron el personal nombrado excluyendo al personal contratado de dicha institución.

Hernández et. al.⁴¹, manifiestan que la población es el total de sujetos o cosas que llevan algo en común. Por su parte Bernal⁴¹, sostiene que la población es “el conjunto de todas las unidades de muestreo” .

Muestra

En el desarrollo de esta investigación se ha llevado a cabo un censo para recoger datos de los involucrados en el estudio, al respecto, Hernández et. al.⁴¹ manifiestan que se realizan estudios utilizando censos debido a que se tiene acceso a la población entera, teniendo la ventaja de enriquecer los resultados del estudio. En ese sentido, el número de individuos que participan en el censo son 52 trabajadores del Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador.

Muestreo

Al realizar un censo en este estudio, no se hizo ningún tipo de muestreo (probabilísticas y no probabilísticas).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el recojo de información en esta investigación, se utilizaron la técnica de la encuesta, se construyó dos instrumentos para las variables gestión por competencias y motivación laboral denominados cuestionarios que contienen 22 y 23 ítems cada uno.

Instrumento de la variable 1: Gestión por competencias

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario para medir la variable gestión por competencias.
Autora	: Maritza Ysabel López Jibaja
Objetivo	: Determinar los niveles de gestión por competencias
Lugar de aplicación	: Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador
Forma de aplicación	: Colectiva
Duración de la Aplicación	: 30 min.
Descripción del instrumento	: Cuestionario individual de 22 ítems de respuesta múltiple.
Dimensiones a evaluar	: Competencias emocionales o sociales. Competencias técnicas o específicas Competencias corporativas

Instrumento de la variable 2: Motivación laboral

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario para medir la motivación laboral.
Autora	: Maritza Ysabel López Jibaja
Objetivo	: Determinar los niveles de motivación laboral
Lugar de aplicación	: Hospital Nacional...
Forma de aplicación	: Colectiva
Duración de la Aplicación	: 30 min.
Descripción del instrumento	: Cuestionario individual de 23 ítems de respuesta múltiple.
Dimensiones a evaluar	: Motivación Extrínseca Motivación Intrínseca

Validez

Corral⁴⁴ asegura que la validez de un instrumento tiene que medir lo que realmente se debe medir. La validez de los instrumentos para esta investigación ha sido validada por tres jueces expertos en cada materia.

Tabla 1

Validez del instrumento Gestión por competencias - juicio de expertos

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Suficiencia
Dra. Narvaez Aranibar, Teresa	Si	Si	Si	Si
Mg. Orihuela Salazar, Jimmy	Si	Si	Si	Si
Dra. Huayta Franco, Yolanda Josefina	Si	Si	Si	Si

Tabla 2

Validez del instrumento Motivación laboral - juicio de expertos

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Suficiencia
Dra. Narvaez Aranibar, Teresa	Si	Si	Si	Si
Mg. Orihuela Salazar, Jimmy	Si	Si	Si	Si
Dra. Huayta Franco, Yolanda Josefina	Si	Si	Si	Si

Confiabilidad

Para realizar la prueba de confiabilidad de un instrumento se recurre a una prueba piloto de por lo menos 15 participantes para ver con “cuánta exactitud los ítems, representan al universo de donde fueron seleccionados”⁴⁴ o sea, se espera que la aplicación de los cuestionarios repetidas varias veces, nos arroje resultados muy parecidos.

Tabla 3

Estadístico de fiabilidad de la variable Gestión por competencias.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,875	22

En la Tabla 3 se aprecia el valor de Alfa de Cronbach 0,875 lo cual significa que el instrumento elaborado para la variable Gestión por competencias tiene fuerte confiabilidad.

Tabla 4

Estadísticos de fiabilidad de la variable Motivación Laboral.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,912	23

Del mismo modo en la Tabla 4, se observa el valor del Alfa de Cronbach 0,912; esto confirma una muy fuerte confiabilidad del instrumento para variable motivación laboral.

Tabla 5

Criterio	Rango o valores estimados
No es confiable	0
Baja confiabilidad	0.01 a 0.49
Moderada confiabilidad	0.50 a 0.70
Fuerte confiabilidad	0.71 a 0.89
Muy fuerte confiabilidad	0.90 a 1.00

Fuente: George y Mallery (2003)

Rango de valor de Alfa de Cronbach

3.5. Procedimientos

Para empezar con el trabajo de campo se tuvo que sensibilizar previamente a las personas que son parte de nuestra muestra, se les hizo conocer la importancia del estudio toda vez que son parte de la problemática a estudiar.

Realizada la sensibilización, se procedió a la aplicación de los instrumentos de recojo de información, en primera instancia se aplicó a un reducido grupo de 15 participantes para la prueba de confiabilidad (prueba piloto); una vez realizada la prueba piloto, se aplicó los cuestionarios a toda la muestra en búsqueda de información conforme se establece nuestros objetivos.

Finalmente, se realizaron los procedimientos estadísticos mediante el uso del software SPSS 21, los resultados se presentaron en gráficos y tablas que corresponde a la estadística descriptiva e inferencial.

3.6. Métodos de análisis de datos

Los métodos de análisis de datos fueron a nivel descriptivo y a nivel inferencial, el primero que nos permitió saber los niveles de gestión por competencias y motivación laboral, y a nivel inferencial nos ha permitido saber la existencia de la correlación de las variables de acuerdo al planteamiento de nuestras hipótesis. Finalmente, se expusieron los resultados.

3.7. Aspectos éticos

Se hizo este estudio teniendo en cuenta los protocolos de ética de la Universidad César Vallejo, por otro lado, se tuvo la autorización de las autoridades correspondientes para la aplicación del trabajo de campo.

- a) El respeto por los participantes en su integridad y libertad; como persona, sin considerar su procedencia, nivel socioeconómico, género y religión, etc.
- b) Principio de no maleficencia: La investigación tendrá como directriz evitar la generación de cualquier tipo de daños a los participantes durante su colaboración.

IV. RESULTADOS

4. 1. Análisis descriptivo de los resultados

Sabiendo que nuestro estudio corresponde a un diseño no experimental con un esquema correlacional, presentamos tablas de contingencia dado que nos permite interpretar como están relacionadas las variables. Desde luego se hará una interpretación y análisis por cada variable independientemente.

Tabla 6

Distribución de las frecuencias de las respuestas al cuestionario gestión por competencias

Nº	Ítems	Frecuencia (%)				
		1	2	3	4	5
Dimensión: Competencias emocionales o sociales						
1	Toma la iniciativa de resolver los problemas.	0	0	1.9	51.9	46.2
2	Se siente comprometido en la solución de los problemas de la institución.	0	0	3.8	51.9	44.2
3	Considera que los docentes se enfatizan en el cumplimiento de objetivos.	0	1.9	3.8	55.8	38.5
4	La institución le brinda todos los recursos para realizar sus labores	0	0	7.7	51.9	40.4
5	Ejecuta estrategias que dan resultados.	0	1.9	3.8	67.3	26.9
6	Tiene la capacidad y es flexible para realizar con éxito una tarea.	0	1.9	3.8	51.9	42.3
7	El director ejerce una influencia evidente en el trabajo de los demás miembros de la Institución Educativa.	0	0	11.5	53.8	34.6
8	Promueve el trabajo en equipo con los demás miembros.	0	0	1.9	67.3	30.8
9	Muestra autodisciplina y autocontrol en su desempeño como autoridad.	0	1.9	17.3	40.4	40.4

10	Su director(a) le comunica la visión estratégica de la institución.	0	3.8	9.6	40.4	46.2
11	Promueve el desarrollo de habilidades socio emocional de cada miembro de la Institución Educativa.	0	7.7	9.6	28.8	53.8
12	Detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras.					
	Dimensión: Competencias técnicas o específicas	0	0	19.2	51.9	28.8
13	Demuestra ser una persona preparada para asumir proyectos de gran envergadura en la gestión de recursos.	0	0	9.6	40.4	50.0
14	Gestiona y realiza eventos académico culturales de modo permanente para potenciar la imagen de la Institución Educativa.	0	1.9	5.8	55.8	36.5
15	El personal participa en la elaboración de los programas de desarrollo de capacidades y habilidades.	0	0	1.9	53.8	44.2
16	Celebra el cumplimiento del logro de la Institución Educativa con actividades específicas.	0	0	5.8	51.9	42.3
	Dimensión: Competencias corporativas	0	0	5.8	53.8	40.4
17	La personalidad y manera de desenvolverse como autoridad es un ejemplo para los demás en el uso de la tecnología.	0	0	9.6	53.8	36.5
18	Tiene y demuestra con su gestión al frente de la Institución Educativa, claridad y consistencia en los objetivos y metas sobre la generación de recursos tecnológicos.	0	0	11.5	50.0	38.5
19	Se utilizan procesos para mejorar o potenciar las capacidades y habilidades en el personal.	0	0	11.5	46.2	42.3
20	Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales o técnicos.	0	0	15.4	34.6	50.0

21	Se preocupa de su rendimiento intelectualmente.	0	7.7	7.7	30.8	53.8
22	Se promueve a los empleados mejor calificados.	0	0	1.9	51.9	46.2

5: Siempre; 4: Casi Siempre; 3: Algunas veces; 2: Casi nunca y 1: Nunca

La tabla anterior muestra la distribución de las respuestas del cuestionario respecto a la gestión por competencias del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021. Las frecuencias evidencian una tendencia a las respuestas a veces, casi siempre y siempre.

Tabla 7

Distribución de las frecuencias de las respuestas al cuestionario motivación laboral

Nº	Ítems	Frecuencia (%)				
		1	2	3	4	5
Dimensión: Motivación Extrínseca						
1	Soy responsable en mi centro de trabajo	9.1	36.4	36.4	18.2	0
2	Al final de la jornada laboral me encuentro muy cansado	9.1	20.5	47.7	20.5	2.3
3	Pienso mucho en cuestiones relacionadas con mi trabajo	18.8	25.0	34.1	18.2	4.5
4	Me he visto obligado a emplear al tope toda mi energía y capacidad para realizar mi trabajo	13.6	25.0	29.5	27.3	4.5
5	Mi trabajo perturba mi estado de ánimo o a mi salud	11.4	25.0	38.6	22.7	2.3
6	Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo	4.5	25.0	45.5	25.0	0
7	Creo que mi trabajo es excesivo, no doy abasto con las cosas que hay que hacer	13.6	25.0	43.2	15.9	2.3
8	La relación con mi superior es muy cordial	9.1	22.7	36.4	25.0	6.8
9	Las relaciones con mis compañeros son buenas	9.1	29.5	43.2	18.2	0
10	Mi trabajo en el Hospital es el mismo de todos los días, no varía nunca	2.3	31.8	38.6	25.0	2.3

11	Los problemas personales de mis compañeros de trabajo habitualmente me suelen afectar	2.3	27.3	54.5	15.9	0
Dimensión: Motivación Intrínseca						
12	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho	6.8	25.0	45.5	20.5	2.3
13	Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo	4.5	18.2	52.3	22.7	2.3
14	Tengo la sensación de que lo que estoy haciendo vale la pena	11.4	18.2	47.7	18.2	4.5
15	Estoy convencido que el puesto de trabajo que ocupo es el que me corresponde por capacidad y preparación	13.6	22.7	31.8	22.7	9.1
16	Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo	13.6	25.0	40.9	20.5	0
17	Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien como sería deseable	2.3	29.5	36.4	29.5	2.3
18	Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, en mi puesto de trabajo me causa estrés o tensión	4.5	22.7	45.5	27.3	0
19	Tengo pocas oportunidades para aprender hacer	6.8	22.7	47.7	20.5	2.3
20	Generalmente el reconocimiento que obtengo por mi trabajo es muy reconfortante	2.3	20.5	45.5	29.5	2.3
21	Tengo muchas posibilidades de crecer profesionalmente	2.3	20.5	36.4	36.4	4.5
22	Para organizar el trabajo de realizo, según mi puesto concreto o categoría profesional tengo poca remuneración	4.5	27.3	45.5	18.2	4.5
23	El sueldo que percibo es muy adecuado	2.3	27.3	43.2	22.7	4.5

5: Siempre; 4: Casi Siempre; 3: Algunas veces; 2: Casi nunca y 1: Nunca

La tabla anterior muestra la distribución de las respuestas del cuestionario respecto a la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021. Las frecuencias evidencian una tendencia a las respuestas a veces, casi siempre y siempre.

Tabla 8

Niveles de gestión por competencias y motivación laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador

		Motivación Laboral			Total
		Baja	Regular	Alta	
Gestión por competencias	Mala	0	2	0	2
		0,0%	3,8%	0,0%	3,8%
	Regular	4	6	3	13
		7,7%	11,5%	5,8%	25,0%
	Buena	11	17	9	37
		21,2%	32,7%	17,3%	71,2%
Total		15	25	12	52
		28,8%	48,1%	23,1%	100,0%

Fuente: Propia

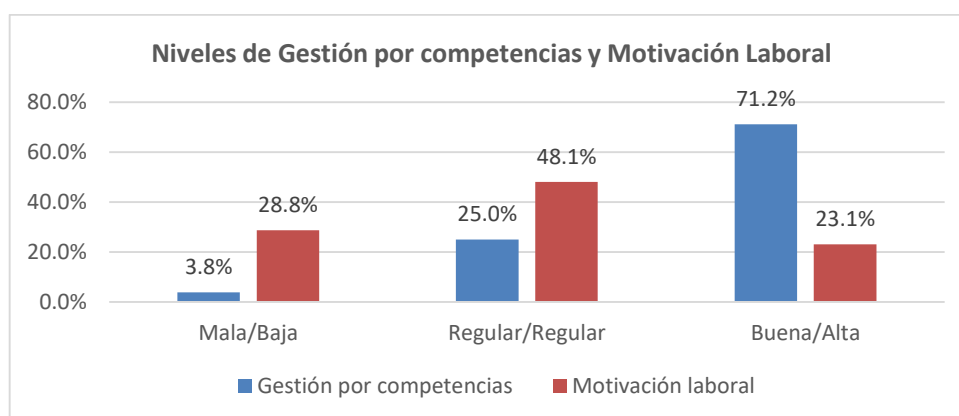


Figura 1. Niveles de Gestión por competencias y Motivación laboral

La Tabla 8 y Figura 1 nos muestra información importante, solo el 3,8% de los encuestados consideran que la gestión por competencias alcanza el nivel de malo, en cuanto a los niveles de regular y buena se tienen un 25% y 71,2% respectivamente. Cuando se hace el análisis asociando las variables, lo que más llama la atención es que, mientras el 11,5% de los encuestados perciben que la gestión por competencias está en nivel regular, la motivación laboral también se encuentra en ese mismo nivel y con esa misma cifra porcentual. Cuando la gestión por competencias es buena en un 17,3%, la motivación laboral es alta en esa misma cifra.

Tabla 9

Niveles de las competencias emocionales y la motivación laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador

		Motivación Laboral			
		Baja	Regular	Alta	Total
Competencias emocionales o sociales	Mala	1	1	0	2
		1,9%	1,9%	0,0%	3,8%
	Regular	6	6	3	15
		11,5%	11,5%	5,8%	28,8%
	Buena	8	18	9	35
		15,4%	34,6%	17,3%	67,3%
Total		15	25	12	52
		28,8%	48,1%	23,1%	100,0%

Fuente: Propia

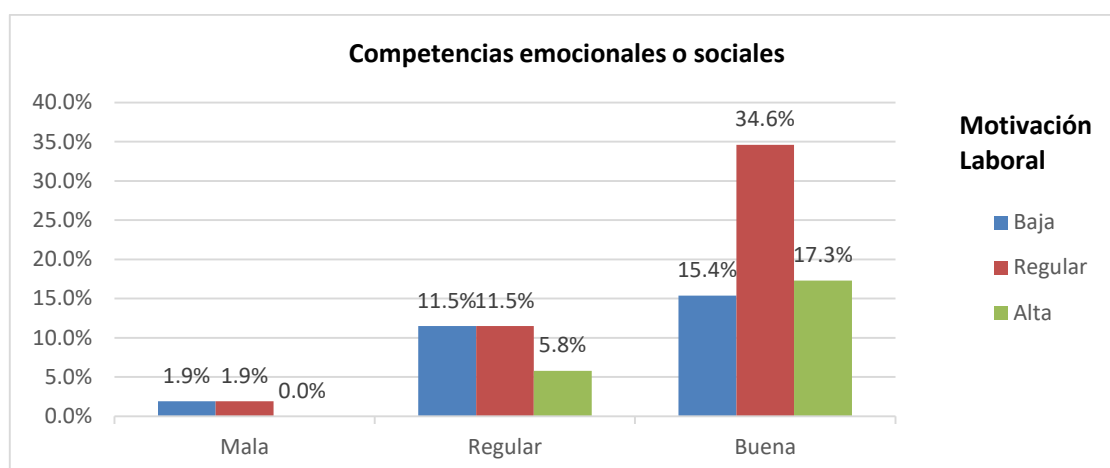


Figura 2. Niveles de Competencias emocionales y motivación laboral

Las competencias emocionales o sociales asociados a la motivación laboral como se muestran en la Tabla 09 y Figura 2 arrojan interesantes cifras, se puede dar cuenta que, mientras el nivel regular de las competencias emocionales alcanza un 11,5%; la motivación laboral se encuentra en ese mismo nivel y con esa misma cifra porcentual. Por otro lado, cuando las competencias emocionales alcanzan un buen nivel en un 17,3%; la motivación laboral se encuentra en el nivel alto en ese mismo porcentaje.

Tabla 10

Niveles de las competencias técnicas y la motivación laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador

		Motivación Laboral			Total
		Baja	Regular	Alta	
Competencias técnicas o específicas	Mala	1	1	1	3
		1,9%	1,9%	1,9%	5,8%
	Regular	9	10	5	24
		17,3%	19,2%	9,6%	46,2%
	Buena	5	14	6	25
		9,6%	26,9%	11,5%	48,1%
Total		15	25	12	52
		28,8%	48,1%	23,1%	100,0%

Fuente: Propia

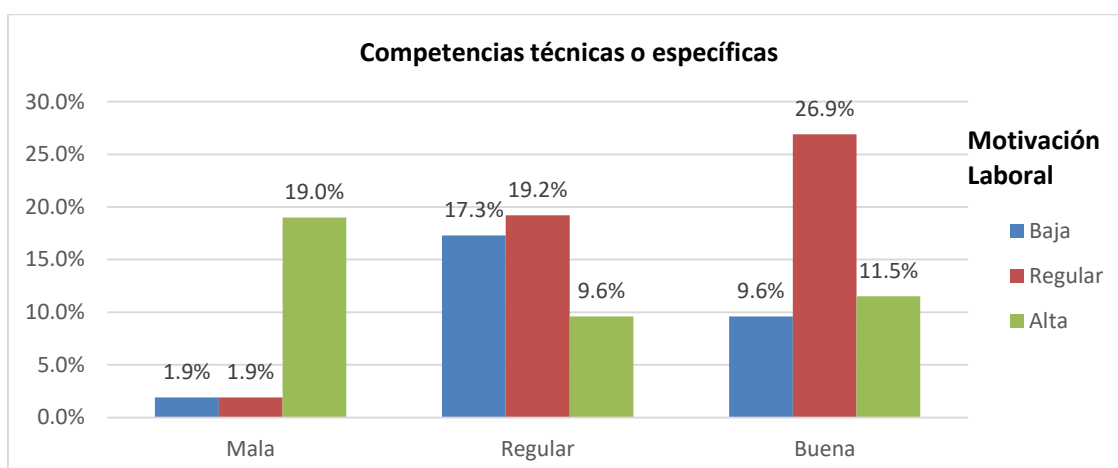


Figura 3. Niveles de competencias técnicas y Motivación laboral

En la Tabla 10 y Figura 3 se puede apreciar que cuando las competencias técnicas alcanzan el nivel regular en un 19,2%; la motivación laboral es regular también en esa misma cifra porcentual. Cuando el nivel de las competencias técnicas es bueno en un 11,5%; la motivación laboral es alta en ese mismo porcentaje.

Tabla 11

Niveles de las competencias corporativas y la motivación laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional de Emergencias de Villa el Salvador

		Motivación Laboral			Total
		Baja	Regular	Alta	
Competencias corporativas	Mala	0	4	2	6
		0,0%	7,7%	3,8%	11,5%
	Regular	2	7	4	13
		3,8%	13,5%	7,7%	25,0%
	Buena	13	14	6	33
		25,0%	26,9%	11,5%	63,5%
Total		15	25	12	52
		28,8%	48,1%	23,1%	100,0%

Fuente: Propia

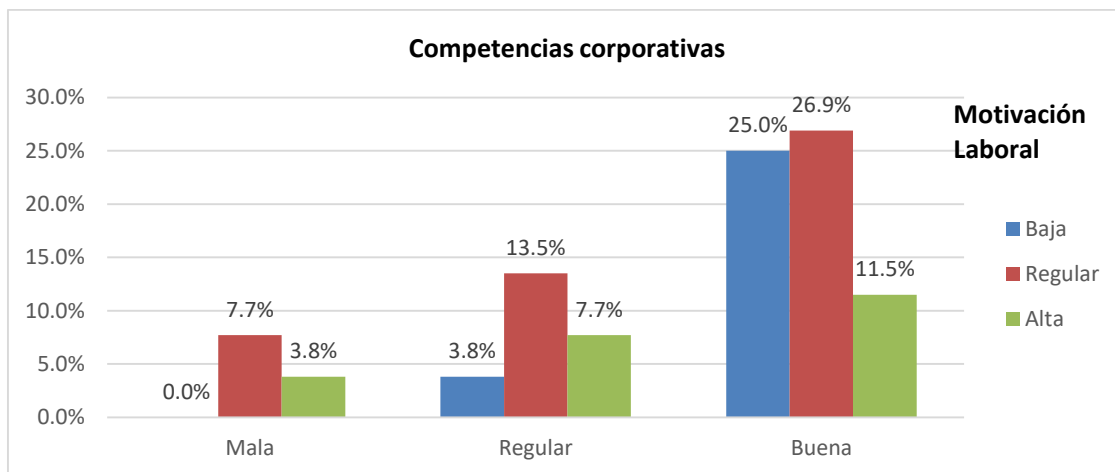


Figura 4. Niveles de Competencias corporativas y Motivación laboral

En la Tabla 11 y Figura 4 se observa recíprocamente la ausencia del nivel bajo y mala para ambas variables. Sin embargo, para el nivel regular de dichas variables se tienen un 13,5%; esto significa que mientras las competencias corporativas son regular, la motivación laboral alcanza también ese mismo nivel. Finalmente, cuando las competencias corporativas se encuentran en un buen nivel con 11,5%; la motivación laboral es alta en esa misma cifra.

4.2. Análisis inferencial de los resultados

4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 12

Análisis de la prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadísti			Estadísti		
	co	gl	Sig.	co	gl	Sig.
Gestión por competencias	,435	52	,000	,611	52	,000
Motivación Laboral	,243	52	,000	,808	52	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Es necesario analizar la prueba de normalidad, con la información que arroja dicha prueba, tomaremos la decisión de utilizar pruebas paramétricas o no paramétricas para procesar los contrastes de las hipótesis planteadas en este estudio. En ese sentido, se puede observar en la Tabla 14 que el grado de significancia para ambas variables es 0,000 y siendo esta cifra menor que 0,05 ($0,000 < 0,05$), significa que haremos uso de las pruebas no paramétricas, específicamente la prueba de Rho de Spearman. Cabe recordar que el análisis que se hace es a partir de los resultados de Kolmogorov-Smirnov dado que la muestra en este estudio es mayor o igual que 50 datos y que los datos en cuestión no tienen distribución normal.

4.2.2. Contraste de hipótesis

-1.00 = correlación negativa perfecta
-0.90 = Correlación negativa muy fuerte.
-0.75 = Correlación negativa considerable.
-0.50 = Correlación negativa media.
-0.25 = Correlación negativa débil.
-0.10 = Correlación negativa muy débil.
0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.
+0.10 = Correlación positiva muy débil.
+0.25 = Correlación positiva débil.
+0.50 = Correlación positiva media.
+0.75 = Correlación positiva considerable.
+0.90 = Correlación positiva muy fuerte.
+1.00 = Correlación positiva perfecta

Figura 5. Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman

Fuente: Rebollar y Campos (2015)

Antes de realizar los contrastes de hipótesis que se planteado en este estudio, se hace necesario la interpretación de la Figura 1, los valores arrojados en las contrastaciones de las hipótesis, se debe comparar o ubicar en los rangos establecidos en dicha figura. Los rangos que se deben tener en cuenta pueden variar de -1.00 a $+1.00$

Prueba de la hipótesis general

Ha: Existe relación estadísticamente significativa entre la gestión por competencias y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.

Ho: No existe relación estadísticamente significativa entre la gestión por competencias y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.

Tabla 13

Prueba de hipótesis para las variables Gestión por competencias y motivación laboral

		Gestión por competencias		
			Motivación Laboral	
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,683
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	52	52
	Motivación Laboral	Coeficiente de correlación	,683	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	52	52

Fuente: Propia

Mediante la prueba de Rho de Spearman que se percibe en la Tabla 13, se da cuenta que el coeficiente de correlación es 0,683 (Correlación positiva media) siendo el nivel de significancia es 0,002 y como este último valor menor que 0,05, rechazamos la hipótesis nula y confirmamos la hipótesis alterna. Por lo tanto, Existe relación estadísticamente significativa entre la gestión por competencias y

la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.

Prueba de la hipótesis específica 1

Ha: Existe relación estadísticamente significativa entre las competencias emocionales o sociales y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021

Ho: No existe relación estadísticamente significativa entre las competencias emocionales o sociales y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021

Tabla 14

Prueba de hipótesis para las competencias emocionales y motivación laboral

			Competen cias emocional es o sociales	Motivación Laboral
Rho de Spearman	Competencias emocionales o sociales	Coeficiente de correlación	1,000	,783
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	52	52
	Motivación Laboral	Coeficiente de correlación	,783	1,000
		Sig. (bilateral)	,005	.
		N	52	52

Fuente: Propia

En la Tabla 14 se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es 0,783 (correlación positiva considerable) y el grado de significancia es 0,005 y como esta es menor a 0,05; entonces aceptamos la hipótesis del investigador y consecuentemente rechazamos la hipótesis nula. Luego existe relación estadísticamente significativa entre las competencias emocionales o sociales y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021

Prueba de la hipótesis específica 2

Ha: Existe relación estadísticamente significativa entre las competencias técnicas o específicas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021

Ho: No existe relación estadísticamente significativa entre las competencias técnicas o específicas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021

Tabla 15

Prueba de hipótesis para las competencias técnicas y motivación laboral

			Competen cias técnicas o específica s	Motivación Laboral
Rho de Spearman	Competencias técnicas o específicas	Coeficiente de correlación	1,000	,519
		Sig. (bilateral)	.	,009
		N	52	52

Motivación Laboral	Coeficiente de correlación	,519	1,000
	Sig. (bilateral)	,009	.
	N	52	52

Fuente: Propia

La Tabla 15 da cuenta que existe correlación positiva media dado que el coeficiente de correlación de Spearman es 0,519 con un grado de significancia de 0,009; que siendo esta cifra menor a 0,05 se confirma la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto; Existe relación estadísticamente significativa entre las competencias técnicas o específicas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021

Prueba de la hipótesis específica 3

Ha: Existe relación estadísticamente significativa entre las competencias corporativas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.

Ho: No existe relación estadísticamente significativa entre las competencias corporativas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.

Tabla 16

Prueba de hipótesis para las competencias corporativas y motivación laboral

			Competen cias corporativ as	Motivació n Laboral
Rho de Spearman	Competencias corporativas	Coeficiente de correlación	1,000	,695
		Sig. (bilateral)	.	,033
		N	52	52

Motivación Laboral	Coeficiente de correlación	,695	1,000
	Sig. (bilateral)	,033	.
	N	52	52

Fuente: Propia

En la Tabla 16 se observa el coeficiente de correlación 0,695 que corresponde a la prueba Rho de Spearman (correlación positiva moderada) con un grado de significancia de 0,033, que siendo esta última cifra menor a 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, concluimos: Existe relación estadísticamente significativa entre las competencias corporativas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.

V. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados del presente trabajo de investigación nos centraremos en los aspectos más relevantes de los resultados considerando el objetivo general y los específicos con el propósito de describir la relación que existe entre la gestión por competencias y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.

En el transcurso del proceso de la investigación, se tuvo ciertas limitaciones y dificultades específicamente en el trabajo de campo, sabido es por todos los momentos difíciles que estamos pasando a raíz de esta pandemia del Covid-19 y por ende, el cierre de todas las instituciones públicas y privadas afectando seriamente el trabajo de campo para este estudio. Sin embargo, se buscó la manera de realizar las encuestas a la muestra especificada a través de formulario en línea, ciertamente ayudó mucho a la investigación, pero con ciertas limitaciones que se superaron felizmente en el proceso estadístico del estudio.

Se realizó el proceso estadístico teniendo en cuenta los objetivos que se persiguen en la investigación. Sin embargo, se hizo un análisis descriptivo por cada variable independientemente uno del otro. En ese sentido, se encontró que los niveles mala, regular y buena de la gestión por competencias se dan en un 3,8 %, 25% y 71,2% respectivamente. Mientras que los niveles que alcanza la motivación laboral son baja en 28,8%, regular en 48,1% y alta en 23,1%. Estos resultados son similares a los hallazgos de Lopez¹⁰, quien en un estudio realizado en 170 profesionales de la salud sobre niveles de competencia, encontró que el 52,9% de los participantes tienen un alto nivel de actitud de aprendizaje y mejora continua, el 37,3% alcanzan un nivel alto de la gestión por competencias. Por otro lado, tenemos los hallazgos de Arevalo¹³, quien contradictoriamente afirma que el 61,9% de los encuestados perciben que la gestión por competencias es deficiente en la institución del gobierno regional del Callao. Esta diferencia podría ser debido a que cada institución privada o estatal tienen diferentes políticas y gestión

administrativa y por lo tanto pueden diferir en la gestión respecto a sus competencias.

Cuando se analiza los resultados de las tablas cruzadas en nuestro estudio, lo que más llama la atención es que no se encuentran niveles malos ni bajos para la gestión por competencias ni la motivación laboral, esto hace deducir que existen niveles elevados de asociación en dichas variables. Sin embargo, se observa que mientras la gestión por competencias es regular en 11,5%, la motivación laboral también es regular en esa misma cifra. Solo en 17,3% alcanza el buen nivel de la gestión por competencias y por ende la motivación laboral es alta en esa tendencia. Estos resultados son muy similares al estudio desarrollado por Bardales¹², quien encontró que el 73,57% de los encuestados se encuentran insatisfechos en su trabajo, el 79,20% está insatisfecho por la capacidad de respuesta, en tal sentido, el autor propone un modelo de gestión.

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021. La presente investigación logró evidenciar la relación estadísticamente significativa entre las variables mencionadas. Estos resultados, tienen sustento en Vera⁸, quien como producto de su investigación sostiene que gracias a la gestión por competencias los trabajadores sobresalen con iniciativa propia, son líderes y tienen un desempeño calificado. En este mismo sentido, Cabrera⁴⁶ evidenció que en la gestión por competencias, las empresas producen motivación laboral, es base del perfeccionamiento de la calidad del profesional, promueve una elevada competitividad, un pleno compromiso con los intereses organizacionales y sociales y un amplio desarrollo de la individualidad. De la misma manera, Sánchez⁴⁷ evidenció que la gestión por competencias tiene relación con la variable desempeño laboral en el personal de una institución gubernamental ya que los procesos de selección de personal, formación y desarrollo, y sistemas de compensación son aspectos que inciden en la aptitud, comportamiento y actitud personal. Los antecedentes mencionados apoyan el resultado expuesto en esta

investigación. Esto evidencia que la gestión por competencias influye en el desempeño laboral o motivación laboral sin importar el tipo o rubro de la institución que se esté estudiando.

Por otro lado, tiene como propósito también determinar la relación que existe entre cada dimensión de la variable gestión por competencias con la motivación laboral.

El primer objetivo específico fue determinar la relación que existe entre las competencias emocionales o sociales y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021. Mediante el coeficiente de correlación de Spearman se determinó que esta dimensión tiene relación con la variable mencionada. De la misma manera, Araujo y Guerra⁴⁸ evidenciaron que existe una alta relación entre la inteligencia emocional y desempeño laboral, cuánto más complejo es el trabajo, más necesaria es la inteligencia emocional en instituciones de educación superior públicas. La investigación citada apoya a los resultados mostrados en la presente investigación y esto podría ser evidencia de que las competencias emocionales influyen de manera directamente proporcional al desempeño laboral y que establecerse políticas tendentes a mantener e incrementar los niveles de inteligencia emocional en los directivos, reajustando las infracciones o los hechos no correspondientes con el comportamiento esperado podrían aumentar el nivel de desempeño laboral.

Otro objetivo específico planteado en esta investigación fue determinar la relación que existe entre las competencias técnicas o específicas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021

Existe relación estadísticamente significativa entre las competencias técnicas o específicas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021. Mediante el coeficiente de correlación de Spearman se determinó que esta dimensión tiene relación con la variable

mencionada. Este resultado, tienen sustento en Tito,⁴⁵ quien evidenció que las competencias técnicas o específicas y la productividad laboral en empresas del sector privado en Lima, tienen relación estadísticamente significativa. La investigación citada apoya a los resultados obtenidos en esta investigación y esto podría ser evidencia de que las variables estudiadas tienen relación sin importar la población que se estudie.

Finalmente, se halló una correlación significativa entre las variables competencias corporativas y motivación laboral. Ya que el objetivo planteado fue determinar la relación que existe entre las competencias técnicas o específicas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021. Un estudio que respalda estos resultados es Arevalo¹³, quien halló una correlación alta y directa entre las variables gestión por competencias y gestión administrativa. De la misma manera, Gil y col⁴⁹ evidenciaron que las competencias corporativas como la planificación y organización, visión comercial, influencia e impacto están relacionados con el desempeño laboral por objetivos área comercial de una empresa industrial. Otro estudios que tiene resultados similares al nuestro es Linares⁷, la autora demostró la relación que existe entre la motivación laboral y el desempeño con un grado de correlación de 0,806 a un nivel de significancia de 0,05. Los autores anteriormente citados apoyan los resultados de la presente tesis.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Se halló una correlación estadísticamente significativa (Rho Spearman=0,683) entre las variables gestión por competencias y motivación laboral con un nivel de significancia de 0,002 del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.

Segunda: A través de la prueba de Rho de Spearman se encontró una correlación significativa positiva considerable con un coeficiente de correlación de 0,783 con un nivel de significancia de 0,005 entre las variables competencias emocionales y motivación laboral.

Tercera: Se demostró una correlación positiva media ($Rho=0,519$) con un P-valor de 0,09 entre las variables competencias técnicas o específicas y motivación laboral a un nivel de significancia de 0,05. Por lo tanto, existe relación estadísticamente significativa entre las competencias técnicas o específicas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021

Cuarta: Finalmente, existe relación estadísticamente significativa (Rho de Spearman=0,695) con un nivel de significancia de 0,033 entre las competencias corporativas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.

VII. RECOMENDACIONES

Los resultados de la investigación dan cuenta que solo el 17.3% del total de trabajadores de enfermería en las áreas críticas del establecimiento sanitario se encuentran en un nivel alto de la motivación laboral, es decir, solo nueve trabajadores se encuentran motivados en su trabajo. En tal sentido, se recomienda al directorio del establecimiento sanitario llevar a cabo mejoras en la organización de tal manera que se revierta la desmotivación laboral.

Los resultados sobre los niveles de las competencias técnicas o específicas de los trabajadores del establecimiento sanitario dan cuenta que aproximadamente la mitad de ellos poseen dichas competencias. Luego, se recomienda mejorar los niveles de competencias técnicas de los trabajadores mediante capacitaciones y/o talleres.

En cuanto a las competencias corporativas los resultados son desalentadores toda vez que alcanza el 63,5% en un nivel óptimo. Por ende, se recomienda tomar en cuenta este aspecto importante porque es la combinación perfecta en cualquier organización y su desarrollo.

Finalmente, a la comunidad académica e investigadora se recomienda profundizar otras investigaciones relacionadas al tema, ya que en este contexto pandémico han surgido ciertas dificultades para realizar el trabajo de campo.

REFERENCIAS

1. Moreno M, Pelayo Y, Vargas A. La gestión por competencias como herramienta para la dirección estratégica de los recursos humanos en la sociedad del conocimiento. *Rev Empres La fuente ideas del Ejec.* 2004;(10):56–72.
2. Tejada JM, Arias F. Administración de la calidad: prácticas organizacionales percibidas y compromiso de los trabajadores hacia la organización. *Rev Interam Psicol Ocup.* 2004;23(2):59–70.
3. Oketcho EJ, Ssempala F, Ujeyo MSS, Atibuni DZ. Headteachers' Management Styles and Teachers' Role Performance in Secondary Schools in Tororo District, Uganda. *J Educ.* 2020 Apr;200(2):111–9.
4. Sánchez A, Martínez R, Moreno J. La gestion des compétences de travail dans le cadre du processus des changements politiques et économiques à Cuba. *Innovar.* 2017 Oct;27(66):169–84.
5. Berardi A. Motivación laboral y engagement. *Rev FASTA.* 2015;67.
6. Cifuentes JE, Manrique FG. Satisfacción laboral en enfermería en una institución de salud de cuarto nivel de atención, Bogotá, Colombia. *Av en Enfermería.* 2017 Oct;32(2):217–27.
7. Linares JS. Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017. Universidad César Vallejo. Universidad César Vallejo; 2017.
8. Vera O. Gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral en el talento humano del banco Guayaquil agencia Portoviejo – Ecuador. 2018;
9. Herrera L, Naranjo P, Betancur L, Hurtado L. Factores que determinan la Motivación Laboral en empleados del Sector Público del municipio de Medellín y municipio de La Estrella. Vol. 8, *Revista CIES Escolme.* 2018 Apr.
10. Lopez A. La gestión por competencias en profesionales de la salud en la provincia de Cádiz. 2016;
11. Villalobos L, Guevara M. Modelo De Gestión Para Mejorar La Actitud De Los Enfermeros En El Registro De Eventos Adversos. Áreas Críticas,

- Hospital Público. Univ Cesar Vallejo. 2018;
12. Bardales C. Modelo de gestión para mejorar la calidad de atención del servicio de imagenología del Hospital "Buen Samaritano" EsSalud-Bagua Grande. Univ Cesar Vallejo. 2018;
 13. Arevalo AL. Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018. Univ César Vallejo. 2018;
 14. Miralles L. La gestión de personas: Una filosofía Humanista. 1st ed. Málaga; 2002. 287 p.
 15. Ernst J, Young W. Manual del director de recursos humanos. Gestión por competencias. 2008.
 16. Reno V. Habitus prácticas e capital emocional no subcampo da consultoria organizacional um estudio con consultores comportamentais. [Piracicaba]: Universidad de san pablo; 2020.
 17. Pava NA. El capital emocional: un desafío a la ideología de la normalidad. [Manizales]: Universidad de manizales; 2016.
 18. Porret M. Gestión de personas. 6ª edición. Madrid: Esic Editorial; 2014. 586 p.
 19. Fernández-Berrocal P, Cabello R, Gutiérrez-Cobo MJ. Advances in research on emotional skills in education Avances en la investigación sobre competencias emocionales en educación. Rev Interuniv Form del Profr. 2017;88(1):15–26.
 20. Fragozo-Luzuriaga R. Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto? Rev Iberoam Educ Super. 2015;6(16):110–25.
 21. Chang JD. La Influencia de la Responsabilidad Social Empresarial y las Competencias Corporativas sobre el Comportamiento de los Consumidores de Revistas en Lima Metropolitana Mayores a 51 Años. [Lima]: Pontificia universidad católica del Perú; 2013.
 22. Delgado DJ. Modelos de gestión por competencias. Fund Iberoam del Conoc. 2000;23(3):1–4.
 23. Peña Rivas HC, Villón Perero SG. Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Rev Sci. 2018;3(7):177–92.
 24. RIVERA D, HERNANDEZ J, FORGIONY J, BONILLA N, ROZO A, Rivera

- Porras D, et al. Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Rev Espac.* 2018;39(16).
25. Chiavenato I. *Gestión del talento humano.* 2009;
 26. Huilcapi Masacon MR, Castro López GA, Jácome Lára GA. Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio las Ciencias.* 2017;3(2):311–33.
 27. Maslow AH. *Religions, Values, and Peak Experiences.*
 28. Chiavenato I. *Administración de Recursos humanos.* Quinta edi. Editorial McGraw-Hill, editor. Bogotá, Colombia; 2000.
 29. McClelland DC. *Revista Latinoamericana de Psicología.* *Rev Latinoam Psicol.* 1977;30(3):529–32.
 30. Margerison C, Glube R. LEADERSHIP DECISION-MAKING: AN EMPIRICAL TEST OF THE VROOM AND YETTON MODEL. *J Manag Stud.* 1979 Feb;16(1):45–55.
 31. Robbins P. *Comportamiento Organizacional.* 10ª Edició. Hall EPP, editor. México;; 2004.
 32. Locke EA. Purpose without Consciousness: A Contradiction. *Psychol Rep.* 1969 Dec;25(3):991–1009.
 33. Coromoto H, Rivas P, Gisella S, Perero V, Motivación L, Libertad L. Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Rev Sci.* 2018;3(7):27–37.
 34. Benavides OH. Motivación laboral de los egresados del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño. *Tendencias.* 2017 Feb;18(1):41.
 35. Soriano M. La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. *Proy Soc Rev Relac laborales.* 2001;(9):163–84.
 36. Diaz E, Rojas AG. Análisis de la motivación Extrínseca en los colaboradores de la Micro Red de Salud de Jepelacio, Moyobamba, San Martín 2018". [Tarapoto]: Universidad peruana union; 2018.
 37. Esquivés JE. Motivación extrínseca y su relación con la productividad en la empresa konecta cercado de lima 2018. [Lima]: Universidad cesar vallejo; 2018.

38. Aguilar J, González D, Aguilar A. Un modelo estructural de motivación intrínseca. *Acta Investig Psicológica*. 2016;6(3):2552–7.
39. Ryan RM, Deci EL. La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. 2000;55(1):68–78.
40. Gonzales, A. y Barrios M. Métodos y técnicas para la investigación del comportamiento informacional. *Fundamentos y nuevos desarrollos*. Ediciones. España; 2012.
41. Hernández R, Fernández C, Baptista L. *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill; 2010.
42. Carrasco D. *Metodología de la investigación científica*. Editorial. Lima; 2015.
43. Sánchez H, Reyes C. *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Bussines S. Lima: Bussines Suport.; 2015.
44. Corral Y. Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Rev ciencias la Educ*. 2009;(33):228–47.
45. Tito PL. *Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana*. [Lima]: Universidad nacional mayor de san marcos; 2012.
46. Cabrera LM. *Gestión de recursos humanos bada en competencias y motivación laboral estudio realizado con los instructores de intecap en el departamento de quetzaltenango*. [Quetzaltenango]: Universidad Rafael Landívar; 2011.
47. Sanchez MW. *Gestion por competencias y desempeño laboral de la corte superior de justicia de tacna 2017*. [Tacna]: Universidad privada de tacna; 2018.
48. Araujo M, Leal Guerra M. Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *CICAG Rev del Cent Investig Ciencias Adm y Gerenciales*. 2007;4(2):132–47.
49. Gil I, Patricio G, Castro M. *Relación entre el desempeño por competencias y objetivos del área comercial de una empresa industrial*. [Lima]: Universidad del pacifico; 2015.

ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de la variable: Gestión por competencias

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión por competencias	La gestión por competencias son el conjunto de habilidades (responsabilidad, iniciativa, liderazgo, etc.) que se ponen en marcha para hacer un trabajo bien realizado y cumplir con los objetivos de la organización ¹⁵	La gestión por competencias fue <u>valorado</u> mediante un cuestionario politómico de 22 ítems, con cinco escalas de valoración y que mide las dimensiones como: competencias emocionales, competencias técnicas o específicas y competencia corporativa.	Competencias emocionales o sociales. Competencias técnicas o específicas	Resolución Dinamismo Deber Talento de Aprendizaje Rendimiento Permisividad Dirección Colaboración en equipo Autocontrol Facilidad de Comunicación Habilidad de trato Resultado de logro Destreza laboral Capacidad de relacionarse con el aspecto productivo	Escala ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Competencias corporativas	Tecnología Proceso de producción Conocimiento	

Anexo 2: Operacionalización de la variable: Motivación laboral

Variab le de estudi o	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensio ne s	Indicadores	Escala de medición
Motivación laboral	La motivación es un acto dinámico debido a que nuestras conductas comportamentales siguen un proceso cíclico de por lo menos cuatro fases que son anticipación, activación/dirección, conducta activa y retroalimentación (feedback) del rendimiento y Resultado ²⁶ .	La variable motivación laboral comprende dos grandes dimensiones que son la motivación extrínseca y la motivación intrínseca, el instrumento de recojo de información consta de 23 ítems con escala de Likert.	Motivación Extrínseca	Tensión relacionada con el trabajo. Presión del trabajo Relación interpersonal con sus jefes	Escala ordinal (1) Deficiente (2) Regular (3) Bueno (4) Muy bueno (5) Excelente
			Motivación Intrínseca	Satisfacción por el trabajo Competencia profesional Promoción profesional Estatus	

Nota: Adaptado de Herzberg The Motivation to work (1959)

ANEXO 3: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Título: Gestión por competencias y motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por competencias y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias emocionales o sociales y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre las competencias técnicas o específicas y la motivación</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la relación que existe entre las competencias emocionales o sociales y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.</p> <p>Determinar la relación que existe entre las competencias técnicas o específicas y la</p>	<p>Hipótesis principal: Existe relación estadísticamente significativa entre la gestión por competencias y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.</p> <p>Hipótesis Secundaria: Existe relación estadísticamente significativa entre las competencias emocionales o sociales y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021</p> <p>Existe relación estadísticamente significativa entre las</p>	Gestión por competencias	<p>Competencias emocionales o sociales.</p> <p>Competencias técnicas o específicas</p> <p>Competencias corporativas</p>	Técnica: Encuesta

<p>laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre las competencias corporativas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021?</p>	<p>motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.</p> <p>Determinar la relación que existe entre las competencias corporativas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.</p>	<p>competencias técnicas o específicas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021</p> <p>Existe relación estadísticamente significativa entre las competencias corporativas y la motivación laboral del personal de enfermería en áreas críticas de un hospital nacional de Lima, 2021.</p>	<p>Motivación laboral</p>	<p>Motivación Extrínseca</p> <p>Motivación Intrínseca</p>	<p>Instrumento: Cuestionario</p>
---	--	---	-------------------------------	---	--------------------------------------

FUENTE: Propia

ANEXO 4: CUESTIONARIOS

Cuestionario que mide la gestión por competencia

Estimado docente colaborador(a): La presente encuesta tienen el fin de recabar información sobre la gestión por competencias que realiza el director de esta Institución. Por lo que solicito su colaboración a través de sus respuestas con veracidad y sinceridad, marcando con una "X" las alternativas que crea usted la conveniente; expresándole que es de carácter anónimo.

Escala de Likert:

5. Siempre (S) 4. Casi Siempre (CS) 3. Algunas veces (AV) 2. Casi nunca (CN)
1. Nunca (N)

Nº	Ítems	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
	Dimensión: Competencias emocionales o sociales					
1	Toma la iniciativa de resolver los problemas.					
2	Se siente comprometido en la solución de los problemas de la institución.					
3	Considera que los docentes se enfatizan en el cumplimiento de objetivos.					
4	La institución le brinda todos los recursos para realizar sus labores					
5	Ejecuta estrategias que dan resultados.					
6	Tiene la capacidad y es flexible para realizar con éxito una tarea.					
7	El director ejerce una influencia evidente en el trabajo de los demás miembros de la Institución Educativa.					
8	Promueve el trabajo en equipo con los demás miembros.					
9	Muestra autodisciplina y autocontrol en su desempeño como autoridad.					
10	Su director(a) le comunica la visión estratégica de la					

	institución.					
11	Promueve el desarrollo de habilidades socio emocional de cada miembro de la Institución Educativa.					
12	Detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras.					
	Dimensión: Competencias técnicas o específicas					
13	Demuestra ser una persona preparada para asumir proyectos de gran envergadura en la gestión de recursos.					
14	Gestiona y realiza eventos académico culturales de modo permanente para potenciar la imagen de la Institución Educativa.					
15	El personal participa en la elaboración de los programas de desarrollo de capacidades y habilidades.					
16	Celebra el cumplimiento del logro de la Institución Educativa con actividades específicas.					
	Dimensión: Competencias corporativas					
17	La personalidad y manera de desenvolverse como autoridad es un ejemplo para los demás en el uso de la tecnología.					
18	Tiene y demuestra con su gestión al frente de la Institución Educativa, claridad y consistencia en los objetivos y metas sobre la generación de recursos tecnológicos.					
19	Se utilizan procesos para mejorar o potenciar las capacidades y habilidades en el personal.					
20	Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales o técnicos.					
21	Se preocupa de su rendimiento intelectualmente.					
22	Se promueve a los empleados mejor calificados.					

Adaptado de Almendras M (2018)

Cuestionario que mide la motivación laboral

Estimado colaborador(a): Esta encuesta tiene como propósito obtener información sobre la motivación laboral en el personal que labora en esta Institución. Por lo que solicito su colaboración a través de sus respuestas con veracidad y sinceridad, marcando con una "X" las alternativas que crea usted la conveniente; expresándole que es de carácter anónimo.

Escala de Likert:

- 1. Nunca (N) 2. Casi nunca (CN) 3. Algunas veces (AV) 4. Casi Siempre (CS) 5. Siempre (S)**

Nº	Ítems	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
	Dimensión: Motivación Extrínseca					
1	Soy responsable en mi centro de trabajo					
2	Al final de la jornada laboral me encuentro muy cansado					
3	Pienso mucho en cuestiones relacionadas con mi trabajo					
4	Me he visto obligado a emplear al tope toda mi energía y capacidad para realizar mi trabajo					
5	Mi trabajo perturba mi estado de ánimo o a mi salud					
6	Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo					
7	Creo que mi trabajo es excesivo, no doy abasto con las cosas que hay que hacer					
8	La relación con mi superior es muy cordial					
9	Las relaciones con mis compañeros son buenas					
10	Mi trabajo en el Hospital es el mismo de todos los días, no varía nunca					
11	Los problemas personales de mis compañeros de trabajo habitualmente me suelen afectar					

	Dimensión: Motivación Intrínseca					
12	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho					
13	Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo					
14	Tengo la sensación de que lo que estoy haciendo vale la pena					
15	Estoy convencido que el puesto de trabajo que ocupo es el que me corresponde por capacidad y preparación					
16	Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo					
17	Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien como sería deseable					
18	Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, en mi puesto de trabajo me causa estrés o tensión					
19	Tengo pocas oportunidades para aprender hacer					
20	Generalmente el reconocimiento que obtengo por mi trabajo es muy reconfortante					
21	Tengo muchas posibilidades de crecer profesionalmente					
22	Para organizar el trabajo de realizo, según mi puesto concreto o categoría profesional tengo poca remuneración					
23	El sueldo que percibo es muy adecuado					

Fuente: Adaptado de Herzberg (1959)

Estadísticas de total de elemento (GESTIÓN POR COMPETENCIAS)

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	87,5000	71,654	,464	,871
VAR00002	87,7143	73,143	,329	,874
VAR00003	87,7143	64,681	,801	,858
VAR00004	87,9286	69,610	,585	,867
VAR00005	87,7857	65,412	,767	,860
VAR00006	87,7143	68,066	,533	,868
VAR00007	87,7857	69,412	,648	,866
VAR00008	87,8571	72,132	,395	,872
VAR00009	88,2143	66,027	,633	,864
VAR00010	87,8571	66,593	,549	,867
VAR00011	87,7143	67,451	,463	,871
VAR00012	88,0000	67,846	,511	,869
VAR00013	88,1429	71,363	,375	,873
VAR00014	87,7857	77,566	-,186	,885
VAR00015	87,6429	68,401	,687	,864
VAR00016	87,6429	74,093	,105	,881
VAR00017	87,8571	74,901	,088	,879
VAR00018	87,7857	66,027	,716	,862
VAR00019	87,8571	72,747	,325	,874
VAR00020	87,8571	70,132	,354	,874
VAR00021	87,8571	67,363	,496	,869
VAR00022	87,7857	67,874	,447	,871

Estadísticas de total de elemento (Motivación laboral)

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	61,8667	116,695	,122	,917
VAR00002	61,4000	108,400	,624	,906
VAR00003	61,9333	106,495	,680	,905
VAR00004	61,4000	108,829	,537	,908
VAR00005	61,5333	112,981	,431	,910
VAR00006	61,5333	107,552	,632	,906
VAR00007	61,5333	109,838	,650	,906
VAR00008	61,2000	108,029	,605	,906
VAR00009	61,3333	113,238	,501	,909
VAR00010	61,4667	107,552	,588	,907
VAR00011	61,3333	112,381	,472	,909
VAR00012	61,5333	112,981	,431	,910
VAR00013	61,5333	107,552	,632	,906
VAR00014	61,5333	109,838	,650	,906
VAR00015	61,2000	108,029	,605	,906
VAR00016	61,3333	113,238	,501	,909
VAR00017	61,4667	107,552	,588	,907
VAR00018	61,3333	112,381	,472	,909
VAR00019	61,6000	105,114	,845	,901
VAR00020	61,2000	107,600	,572	,907
VAR00021	61,4000	113,257	,299	,913
VAR00022	61,6667	118,238	,093	,915
VAR00023	61,5333	105,981	,723	,904

2	VARIABLE	MOTIVACIÓN LABORAL																										
3	DIMENSIONES	Motivación Extrínseca											Moivación Intrínseca															
4		Motivación Extrínseca											Moivación Intrínseca															
5	SUJETO	ITEM	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	PP	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	PP	TOTAL
6	1		4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	41	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	42	83	
7	2		4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	42	4	4	5	5	4	4	3	4	3	2	3	4	45	87
8	3		2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	31	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	1	2	34	65
9	4		3	3	2	5	4	4	3	3	3	4	3	37	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	1	2	36	73
10	5		2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	31	3	3	3	4	3	2	3	3	4	1	3	3	35	66
11	6		3	4	3	4	2	3	3	3	3	2	2	32	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	34	66
12	7		2	2	1	2	3	2	3	3	3	2	3	26	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	31	57
13	8		2	3	2	3	3	4	3	3	4	5	3	35	3	4	3	3	4	5	3	3	4	2	2	3	39	74
14	9		4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	37	3	3	3	5	3	3	3	3	2	4	2	4	38	75
15	10		1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	2	19	1	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	24	43
16	11		2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	26	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	29	55
17	12		1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	34	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	42	76
18	13		3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	41	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	45	86
19	14		3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	32	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	36	68
20	15		2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	31	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	37	68
21	16		2	2	2	4	2	4	2	2	3	2	2	27	2	4	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	30	57
22	17		3	3	1	1	4	3	3	2	2	3	2	27	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	30	57
23	18		4	2	3	2	2	2	1	3	2	2	4	27	2	2	1	3	2	2	4	1	1	3	4	1	26	53
24	19		2	4	2	3	3	2	2	3	3	4	3	31	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	2	2	32	63
25	20		1	1	2	3	5	3	4	5	4	2	3	33	5	3	4	5	4	2	3	4	3	3	5	3	44	77
26	21		2	1	3	2	3	3	1	4	3	4	1	27	3	3	1	4	3	4	1	3	2	4	3	3	34	61
27	22		2	2	3	3	4	2	4	1	4	3	4	32	4	2	4	1	4	3	4	3	3	5	3	4	40	72
28	23		3	4	5	4	2	3	4	2	2	4	2	35	2	3	4	2	2	4	2	3	4	3	3	4	36	71
29	24		3	1	4	3	2	3	3	4	2	2	2	29	2	3	3	4	2	2	2	1	3	4	4	3	33	62
30	25		2	4	1	4	3	3	3	4	2	3	2	31	3	3	3	4	2	3	2	3	4	4	3	4	38	69
31	26		3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	2	31	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	36	67
32	27		3	3	4	2	2	3	3	1	1	4	3	29	2	3	3	1	1	4	3	2	3	2	2	2	28	57
33	28		3	3	4	2	3	1	3	1	1	4	4	29	3	1	3	1	1	4	4	2	3	4	3	3	32	61
34	29		3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	28	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	57	85
35	30		3	3	1	1	4	2	4	4	3	3	3	31	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	24	55
36	31		1	3	1	1	4	2	1	2	1	2	3	21	2	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	31	52
37	32		3	3	1	4	3	4	2	2	2	2	3	29	3	3	4	4	1	3	3	1	4	4	4	4	38	67
38	33		4	2	4	1	4	3	1	3	3	3	2	30	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	45	75
39	34		2	3	4	2	2	4	3	4	4	4	3	35	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	35	70
40	35		2	3	3	4	2	2	3	2	3	4	3	31	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	2	33	64
41	36		3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	33	3	3	4	2	4	2	1	2	3	4	2	3	33	66
42	37		4	3	2	3	3	3	2	2	2	4	3	31	2	2	2	3	3	3	3	4	2	2	4	4	34	65
43	38		2	3	3	1	1	4	3	3	1	1	3	25	1	3	3	2	2	4	2	3	3	3	2	2	30	55
44	39		3	1	3	1	1	4	4	2	3	2	2	26	2	2	4	4	2	3	2	3	2	3	3	3	33	59
45	40		4	5	5	5	4	4	2	4	2	3	3	41	3	4	3	3	3	1	4	3	4	2	4	2	36	77
46	41		2	3	2	2	1	2	1	1	2	3	4	23	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	43	66
47	42		2	3	1	2	2	3	2	3	3	2	3	26	1	3	2	1	2	2	4	3	4	3	3	3	31	57
48	43		3	3	4	4	1	3	2	4	2	3	3	32	2	4	1	1	1	2	3	4	2	3	2	3	28	60
49	44		4	4	3	4	3	4	1	3	2	2	2	32	3	4	1	1	1	3	4	4	3	3	2	5	34	66
50	45		3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	1	30	4	2	2	2	2	2	3	4	2	3	2	3	31	61
51	46		3	3	3	2	2	4	3	1	4	2	3	30	4	1	1	3	3	4	3	3	3	4	3	4	36	66
52	47		3	3	4	2	4	2	2	3	2	4	2	31	2	3	2	1	1	3	1	2	2	2	1	2	22	53
53	48		3	2	3	3	1	1	2	2	1	1	2	21	3	5	3	1	4	3	3	3	2	3	2	3	35	56
54	49		4	2	4	1	4	3	4	3	3	5	3	36	3	1	4	5	5	5	4	5	4	4	3	3	46	82
55	50		2	3	4	2	2	4	2	3	4	3	3	32	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	23	55
56	51		2	3	3	4	2	2	2	1	3	4	4	30	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	22	52
57	52		3	3	3	4	2	3	2	3	4	4	3	34	3	4	3	1	1	2	2	1	1	3	3	3	27	61

**ANEXO 8: CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:
GESTIÓN POR COMPETENCIAS**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Competencias emocionales o sociales							
1	Toma la iniciativa de resolver los problemas.	X		X		X		
2	Se siente comprometido en la solución de los problemas de la institución.	X		X		X		
3	Considera que La jefatura enfatiza en el cumplimiento de objetivos.	X		X		X		
4	La institución le brinda todos los recursos para realizar sus labores	X		X		X		
5	Ejecuta estrategias que dan resultados.	X		X		X		
6	Tiene la capacidad y es flexible para realizar con éxito una tarea.	X		X		X		
7	El director ejerce una influencia evidente en el trabajo del personal.	X		X		X		
8	La jefatura promueve el trabajo en equipo con los demás miembros.	X		X		X		
9	La jefatura muestra autodisciplina y autocontrol en su desempeño como autoridad.	X		X		X		
10	Su director(a) le comunica la visión estratégica de la institución.	X		X		X		
11	La dirección promueve el desarrollo de habilidades socio emocional de cada miembro de la Institución.	X		X		X		
12	La jefatura detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras.	X		X				
	DIMENSIÓN 2: Competencias técnicas o específicas	Si	No	Si	No	Si	No	
13	El personal de enfermería demuestra preparación para asumir proyectos de gran envergadura en la gestión de recursos.	X		X		X		
14	La jefa del servicio gestiona y realiza eventos académico culturales de modo permanente para potenciar la imagen de la Institución.	X		X		X		
15	El personal de enfermería participa en la elaboración de los programas de desarrollo de capacidades y habilidades.	X		X		X		
16	La dirección celebra el cumplimiento del logro de la Institución con actividades específicas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Competencias corporativas	Si	No	Si	No	Si	No	
17	La jefatura demuestra buen manejo y ejemplo en el uso adecuado de la tecnología.	X		X		X		
18	La dirección tiene y demuestra con su gestión al frente de la Institución, claridad y consistencia en los objetivos y metas sobre la generación de recursos tecnológicos.	X		X		X		
19	Se utilizan procesos para mejorar o potenciar las capacidades y habilidades en el personal.	X		X		X		
20	Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales o técnicos.	X		X		X		
21	La institución se preocupa de la capacitación constantes sobre temas de la especialidad.	X		X		X		
22	Se promueve a las enfermeras mejor calificadas.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Es pertinente la aplicación del instrumento _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra: ... Narvaez Aranibar, Teresa..... DNI: ... 10122038.....

Especialidad del validador: Docente metodóloga.....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**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

Lima, 04 de diciembre del 2020.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: Competencias emocionales o sociales							
1	Toma la iniciativa de resolver los problemas.	X		X		X		
2	Se siente comprometido en la solución de los problemas de la institución.	X		X		X		
3	Considera que La jefatura enfatiza en el cumplimiento de objetivos.	X		X		X		
4	La institución le brinda todos los recursos para realizar sus labores	X		X		X		
5	Ejecuta estrategias que dan resultados.	X		X		X		
6	Tiene la capacidad y es flexible para realizar con éxito una tarea.	X		X		X		
7	El director ejerce una influencia evidente en el trabajo del personal.	X		X		X		
8	La jefatura promueve el trabajo en equipo con los demás miembros.	X		X		X		
9	La jefatura muestra autodisciplina y autocontrol en su desempeño como autoridad.	X		X		X		
10	Su director(a) le comunica la visión estratégica de la institución.	X		X		X		
11	La dirección promueve el desarrollo de habilidades socio emocional de cada miembro de la Institución.	X		X		X		
12	La jefatura detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras.	X		X				
	DIMENSION 2: Competencias técnicas o específicas	Si	No	Si	No	Si	No	
13	El personal de enfermería demuestra preparación para asumir proyectos de gran envergadura en la gestión de recursos.	X		X		X		
14	La jefa del servicio gestiona y realiza eventos académico culturales de modo permanente para potenciar la imagen de la Institución.	X		X		X		
15	El personal de enfermería participa en la elaboración de los programas de desarrollo de capacidades y habilidades.	X		X		X		
16	La dirección celebra el cumplimiento del logro de la Institución con actividades específicas.	X		X		X		
	DIMENSION 3: Competencias corporativas	Si	No	Si	No	Si	No	
17	La jefatura demuestra buen manejo y ejemplo en el uso adecuado de la tecnología.	X		X		X		
18	La dirección tiene y demuestra con su gestión al frente de la Institución, claridad y consistencia en los objetivos y metas sobre la generación de recursos tecnológicos.	X		X		X		
19	Se utilizan procesos para mejorar o potenciar las capacidades y habilidades en el personal.	X		X		X		
20	Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales o técnicos.	X		X		X		
21	La institución se preocupa de la capacitación constantes sobre temas de la especialidad.	X		X		X		
22	Se promueve a las enfermeras mejor calificadas.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ **SI HAY SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador. Drr/Mg: ... **ORIHUELA SALAZAR JIMMY CARLOS** **DNI:....25580673**

Especialidad del validador:..... **PSICÓLOGO CLÍNICO ORGANIZACIONAL**

Lima, 03 diciembre de 2020

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: Competencias emocionales o sociales							
1	Toma la iniciativa de resolver los problemas.	X		X		X		
2	Se siente comprometido en la solución de los problemas de la institución.	X		X		X		
3	Considera que La jefatura enfatiza en el cumplimiento de objetivos.	X		X		X		
4	La institución le brinda todos los recursos para realizar sus labores	X		X		X		
5	Ejecuta estrategias que dan resultados.	X		X		X		
6	Tiene la capacidad y es flexible para realizar con éxito una tarea.	X		X		X		
7	El director ejerce una influencia evidente en el trabajo del personal.	X		X		X		
8	La jefatura promueve el trabajo en equipo con los demás miembros.	X		X		X		
9	La jefatura muestra autodisciplina y autocontrol en su desempeño como autoridad.	X		X		X		
10	Su director(a) le comunica la visión estratégica de la institución.	X		X		X		
11	La dirección promueve el desarrollo de habilidades socio emocional de cada miembro de la Institución.	X		X		X		
12	La jefatura detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras.	X		X				
	DIMENSION 2: Competencias técnicas o específicas	Si	No	Si	No	Si	No	
13	El personal de enfermería demuestra preparación para asumir proyectos de gran envergadura en la gestión de recursos.	X		X		X		
14	La jefa del servicio gestiona y realiza eventos académico culturales de modo permanente para potenciar la imagen de la Institución.	X		X		X		
15	El personal de enfermería participa en la elaboración de los programas de desarrollo de capacidades y habilidades.	X		X		X		
16	La dirección celebra el cumplimiento del logro de la Institución con actividades específicas.	X		X		X		
	DIMENSION 3: Competencias corporativas	Si	No	Si	No	Si	No	
17	La jefatura demuestra buen manejo y ejemplo en el uso adecuado de la tecnología.	X		X		X		
18	La dirección tiene y demuestra con su gestión al frente de la Institución, claridad y consistencia en los objetivos y metas sobre la generación de recursos tecnológicos.	X		X		X		
19	Se utilizan procesos para mejorar o potenciar las capacidades y habilidades en el personal.	X		X		X		
20	Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales o técnicos.	X		X		X		
21	La institución se preocupa de la capacitación constantes sobre temas de la especialidad.	X		X		X		
22	Se promueve a las enfermeras mejor calificadas.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ **SI HAY SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador: ... **HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina** DNI:....09333287

Especialidad del validador:.....DOCTORA EN EDUCACIÓN

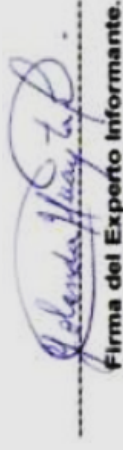
San Juan de Lurigancho, 07 de noviembre del 2020

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

Especialidad

**ANEXO 9: CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:
MOTIVACIÓN LABORAL**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE MOTIVACIÓN LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Motivación Extrínseca							
1	Soy responsable en mi centro de trabajo	X		X		X		
2	Al final de la jornada laboral me encuentro muy cansado	X		X		X		
3	Pienso mucho en cuestiones relacionadas con mi trabajo	X		X		X		
4	Me he visto obligado a emplear al tope toda mi energía y capacidad para realizar mi trabajo	X		X		X		
5	Mi trabajo perturba mi estado de ánimo o a mi salud	X		X		X		
6	Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo	X		X		X		
7	Creo que mi trabajo es excesivo, no doy abasto con las cosas que hay que hacer	X		X		X		
8	La relación con mi superior es muy cordial	X		X		X		
9	Las relaciones con mis compañeros son buenas	X		X		X		
10	Mi trabajo en el Hospital es el mismo de todos los días, no varía nunca	X		X		X		
11	Los problemas personales de mis compañeros de trabajo habitualmente me suelen afectar	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Motivación Intrínseca	Si	No	Si	No	Si	No	
12	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho	X		X		X		
13	Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo	X		X		X		
14	Tengo la sensación de que lo que estoy haciendo vale la pena	X		X		X		
15	Estoy convencido que el puesto de trabajo que ocupo es el que me corresponde por capacidad y preparación	X		X		X		
16	Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo	X		X		X		
17	Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien como sería deseable	X		X		X		
18	Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, en mi puesto de trabajo me causa estrés o tensión	X		X		X		
19	Tengo pocas oportunidades para aprender hacer	X		X		X		
20	Generalmente el reconocimiento que obtengo por mi trabajo es muy reconfortante	X		X		X		
21	Tengo muchas posibilidades de crecer profesionalmente	X		X		X		
22	Para organizar el trabajo de realzio, según mi puesto concreto o categoría profesional tengo poca remuneración	X		X		X		
23	El sueldo que percibo es el adecuado a mis necesidades.	X		x		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Es pertinente la aplicación del instrumentos _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra: ...Narvaez Aranibar, Teresa..... **DNI:**... 10122038.....

Especialidad del validador:.....Docente metodóloga.....

Lima, 03 diciembre de 2020

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE MOTIVACIÓN LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Motivación Extrinseca							
1	Soy responsable en mi centro de trabajo	X		X		X		
2	Al final de la jornada laboral me encuentro muy cansado	X		X		X		
3	Pienso mucho en cuestiones relacionadas con mi trabajo	X		X		X		
4	Me he visto obligado a emplear al tope toda mi energía y capacidad para realizar mi trabajo	X		X		X		
5	Mi trabajo perturba mi estado de ánimo o a mi salud	X		X		X		
6	Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo	X		X		X		
7	Creo que mi trabajo es excesivo, no doy abasto con las cosas que hay que hacer	X		X		X		
8	La relación con mi superior es muy cordial	X		X		X		
9	Las relaciones con mis compañeros son buenas	X		X		X		
10	Mi trabajo en el Hospital es el mismo de todos los días, no varía nunca	X		X		X		
11	Los problemas personales de mis compañeros de trabajo habitualmente me suelen afectar	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Motivación Intrínseca	Si	No	Si	No	Si	No	
12	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho	X		X		X		
13	Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo	X		X		X		
14	Tengo la sensación de que lo que estoy haciendo vale la pena	X		X		X		
15	Estoy convencido que el puesto de trabajo que ocupo es el que me corresponde por capacidad y preparación	X		X		X		
16	Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo	X		X		X		
17	Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien como sería deseable	X		X		X		
18	Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, en mi puesto de trabajo me causa estrés o tensión	X		X		X		
19	Tengo pocas oportunidades para aprender hacer	X		X		X		
20	Generalmente el reconocimiento que obtengo por mi trabajo es muy reconfortante	X		X		X		
21	Tengo muchas posibilidades de crecer profesionalmente	X		X		X		
22	Para organizar el trabajo de realzio, según mi puesto concreto o categoría profesional tengo poca remuneración	X		X		X		
23	El sueldo que percibo es el adecuado a mis necesidades.	X		x		X		

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Drr/Mg: ... ORIHUELA SALAZAR JIMMY CARLOS DNI:....25580673

Especialidad del validador:..... PSICÓLOGO CLÍNICO ORGANIZACIONAL

Lima, 03 diciembre de 2020



Firma del Experto Informante.

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**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 MOTIVACIÓN LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Motivación Extrínseca							
1	Soy responsable en mi centro de trabajo	X		X		X		
2	Al final de la jornada laboral me encuentro muy cansado	X		X		X		
3	Pienso mucho en cuestiones relacionadas con mi trabajo	X		X		X		
4	Me he visto obligado a emplear al tope toda mi energía y capacidad para realizar mi trabajo	X		X		X		
5	Mi trabajo perturba mi estado de ánimo o a mi salud	X		X		X		
6	Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo	X		X		X		
7	Creo que mi trabajo es excesivo, no doy abasto con las cosas que hay que hacer	X		X		X		
8	La relación con mi superior es muy cordial	X		X		X		
9	Las relaciones con mis compañeros son buenas	X		X		X		
10	Mi trabajo en el Hospital es el mismo de todos los días, no varía nunca	X		X		X		
11	Los problemas personales de mis compañeros de trabajo habitualmente me suelen afectar	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Motivación Intrínseca	Si	No	Si	No	Si	No	
12	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho	X		X		X		
13	Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo	X		X		X		
14	Tengo la sensación de que lo que estoy haciendo vale la pena	X		X		X		
15	Estoy convencido que el puesto de trabajo que ocupo es el que me corresponde por capacidad y preparación	X		X		X		
16	Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo	X		X		X		
17	Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien como sería deseable	X		X		X		
18	Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, en mi puesto de trabajo me causa estrés o tensión	X		X		X		
19	Tengo pocas oportunidades para aprender hacer	X		X		X		
20	Generalmente el reconocimiento que obtengo por mi trabajo es muy reconfortante	X		X		X		
21	Tengo muchas posibilidades de crecer profesionalmente	X		X		X		
22	Para organizar el trabajo de realzio, según mi puesto concreto o categoría profesional tengo poca remuneración	X		X		X		
23	El sueldo que percibo es el adecuado a mis necesidades.	X		x		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ **SI HAY SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador: ... **HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina** DNI: ...09333287

Especialidad del validador: **DOCTORA EN EDUCACIÓN**

San Juan de Lurigancho, 07 de noviembre del 2020

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.
Especialidad