



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad
estatal, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTORA:

Pimentel Ramirez, Yomaira (0000-0002-7884-0187)

ASESOR:

Dr. Nolazco Labajos, Fernando Alexis (0000-0001-8910-222X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Desarrollo de habilidades gerenciales

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

Dedicado a mi padre Juan Pimentel De paz y a mi madre Francisca Ramirez Bardales por el apoyo incondicional que me han brindado desde el comienzo del desarrollo de la tesis; y finalmente al profesor Fernando Nolazco Labajos quién me asesoró y apoyó metodológicamente en todo momento en la elaboración del presente contenido.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo por haberme permitido forjarme en ella y agradecer a Dios por permitirme culminar un objetivo más a nivel profesional; a mi asesor Fernando Nolzco Labajos, por compartir sus conocimientos, experiencia, paciencia y dedicación al presente trabajo de investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág
Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. Introducción	1
II. Marco teórico	5
III. Metodología	15
3.1 Tipo y diseño de investigación	15
3.2 Variables y operacionalización	16
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5 Procedimiento	19
3.6 Método de análisis de datos	20
3.7 Aspecto ético	20
IV. Resultados	21
V. Discusión	29
VI. Conclusiones	32
VII. Recomendaciones	33
Referencias	34
Anexos	
Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables	
Anexo 2. Instrumento de recolección de datos	

Índice de tablas

	Pág
Tabla 1. Matriz de operacionalización de la variable Habilidades gerenciales	16
Tabla 2. Matriz de operacionalización de la variable Compromiso laboral	17
Tabla 3. Expertos que validaron el instrumento que mide la variable 1 y 2	18
Tabla 4. Niveles de confiabilidad para Alfa de Cronbach	19
Tabla 5. Estadísticas de fiabilidad	19
Tabla 6. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable habilidades gerenciales	21
Tabla 7. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las dimensiones de la variable habilidades gerenciales	22
Tabla 8. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable compromiso laboral	23
Tabla 9. Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las dimensiones de la variable compromiso laboral	24
Tabla 10. Prueba de correlación de Spearman entre las habilidades gerenciales y compromiso laboral	25
Tabla 11. Prueba de correlación de Spearman entre las habilidades gerenciales y compromiso afectivo	26
Tabla 12. Prueba de correlación de Spearman entre las habilidades gerenciales y compromiso de continuidad	27
Tabla 13. Prueba de correlación se Spearman entre las habilidades gerenciales y compromiso normativo	28

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Niveles de las habilidades gerenciales	21
Figura 2. Dimensiones de la variable de las habilidades gerenciales	22
Figura 3. Niveles del compromiso laboral	23
Figura 4. Dimensiones de la variable compromiso laboral	24

Resumen

El trabajo de investigación titulado “Habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal, 2020”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal de Lima, 2020. Desde el aspecto metodológico, se consideró el enfoque cuantitativo de nivel descriptivo correlacional de diseño no experimental de corte transversal de método hipotético deductivo y el tipo de muestro fue aleatorio simple. La técnica fue la encuesta y como instrumento el cuestionario, que consta de 45 ítems, la población conformada es de 85 personal administrativo y como muestra se tomó solo 70 colaboradores.

De acuerdo con los resultados, primero se hizo la tabulación de datos en el programa de Excel para luego realizar el procesamiento de datos en el software del SPSS 25, como resultado se muestra que hay una relación significativa de **,000 (Sig.<0.001) indicando una correlación moderada de confiabilidad de 0,542** entre las ambas variables de las habilidades gerenciales y compromiso laboral. Asimismo, se concluye que se rechaza la hipótesis nula, aceptando que existe una relación moderada de confiabilidad entre las habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal de Lima, 2020.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, compromiso laboral, entidad estatal, habilidades blandas y habilidades duras.

ABSTRACT

The job of investigación is title "management skills and work commitment in a public entity of Lima 2020", it had an objective to signal the relation that exist between management skills and work commitment in a public entity of Lima 2020". The metodologic aspect is consider the cualitative focus from the descriptive and correlative level of the design and no experiment from the transversal cut of the hipotetic and deductive method and the tipe of usit was a simple aleatoric the survey tecnica that has 45 ítems, it was relative the people like is 85 people like prove from 70 colaboradores.

According to the results, first of all it did the tabulation of data to be specific from Excel program me next to do the process un the software of the 25 SPSS, as a result of the survey tecnica there is a significant relation **,000 (sig 0.0001) signal a moderate correlation from loyal of 0,542* between the variable from the habilities and work commitment at the same time, it rejected the bad hypothesis, accepting the relation between management skills and work commitment in a public entity of Lima, 2020.

Keywords: Management skills, work commitment, state entity, soft skills, hard skills.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, existen distintos estudios de las habilidades gerenciales y su trascendencia en el mando empresarial, esto se ha realizado por especialistas en la rama de Administración en los diversos ámbitos institucionales a nivel mundial, expresando a las organizaciones que más sobresalen, son aquellas que cuentan con gerentes altamente calificados, preparados y entrenados en habilidades gerenciales. El constante y acelerado régimen laboral de las organizaciones actuales, los peculiares modelos administrativos y los retos a desafiar por parte de las organizaciones, donde buscan gerentes capaces de aceptar desafíos y poner en práctica sus conocimientos para garantizar óptimos resultados (Ruiz, 2013).

En Colombia, la problemática de las organizaciones, uno de los factores principales que resaltado fue que no cuentan con un personal apto para ocupar el cargo de gerencia, y que no están dispuestos a asumir riesgos y tomar decisiones para un mejor cambio. La falta y escasez de habilidades gerenciales son los problemas más recurrentes que sufren empresas. Pero sin embargo, no están dispuestos a financiar cursos o capacitaciones para enriquecer sus conocimientos. Actualmente, las organizaciones buscan gerentes con capacidades de asumir retos y romper los paradigmas tradicionales a lo que estaban acostumbrados durante años, esto sería un paso importante para la organización donde el (empleado – empleador) trabajarán mutuamente para obtener resultados favorables y llegar a la meta prevista (Suriaga y Gamboa, 2019).

A nivel nacional, la problemática de las organizaciones de acuerdo a un análisis se evidencio la falta de habilidades de los gerentes y directivos. Esto se genera porque por el departamento de Recursos Humanos no se está cumpliendo con ciertos estándares para la selección del personal de acuerdo al perfil solicitado. De manera que, esto contribuirá a una mala gestión que traerá infinidad de problemas. No es suficiente contar con profesionales bien preparados, porque hoy en día lo que las empresas buscan es personas que tengan habilidades blandas y duras para un buen desempeño en su puesto de trabajo (Aparicio y Medina, 2015).

Por otro lado, la angustia de los líderes de gestión del talento humano es por la escasez de compromiso profesional de los colaboradores con la organización, de tal manera, los empleados quieren cambiar la forma de trabajo del empleador, en especial la generación de los Millennials que son personas capaces de cambiar las reglas de trabajo para un mejor desarrollo y crecimiento de la empresa, de manera que las organizaciones están respondiendo de manera lenta donde no se está desarrollando las habilidades correctas, de acuerdo al estudio realizado por Deloitte Perú, se evidencio que el compromiso laboral tanto en el sector público y privadas van incrementado con forme pasen los años. Solo el 49% de directivos encuestado están comprometidos con su labor dentro de la organización. No obstante, todas las empresas deben de adecuar nuevas formas de trabajo en donde ya no se basen en reglas sino en resultados óptimos (Gestión, 2015 y Arbaiza, 2017).

A nivel local, las autoridades han dejado mucho que desear por su mala gestión durante su tiempo de mandato en la entidad estatal, este problema se viene dando durante muchos años atrás por diversos factores, entre ello está por la falta de preparación y experiencia para ocupar un cargo de mucha responsabilidad, añadiéndole la carencia de habilidades, visión estratégica y capacidad analítica para resolver problemas por parte del gerente, funcionarios y directivos. Algunas de sus malas decisiones han afectado a la organización estatal como, por ejemplo: la contratación de personas que no cumplen con el perfil solicitado por el departamento de recursos humanos, mala inversión de los recursos financieros para realizar obras que nunca se terminan por concluir. Si bien es cierto, cuando las autoridades realizan sus campañas políticas requieren de individuos que apoyen su candidatura, estas personas lo apoyan con el propósito de tener un puesto asegurado dentro de la institución, esto es un error cotidiano que siempre cometen las entidades estatales, como resultado encontramos una ineficiencia de atención a la ciudadanía. Si hablamos del compromiso laboral por parte de todos los miembros que conforman la municipalidad se encontrará dividido, esto quiere decir, que la mitad de los colaboradores estarán comprometidos con su trabajo y la otra mitad no, esto se debe a ciertas circunstancias como por ejemplo: no tomen en cuenta sus ideas

y opiniones para resolver problemas, no es suficiente el salario que gana para cubrir necesidades básicas y no existe un ambiente laboral adecuado, sumándole que el gerente no posee el liderazgo adecuado para guiar, enseñar y ayudar a cumplir todos los objetivos del colaborador planteado por el mismo municipio.

El problema general de la investigación se plantea en las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la relación que existe entre las Habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal, 2020?, en el caso de los problema específicos son: a) ¿Cuál es la relación que existe entre las Habilidades gerenciales y compromiso normativo en una entidad estatal, 2020?, b) ¿Cuál es la relación que existe entre las Habilidades gerenciales y compromiso de continuidad en una entidad estatal, 2020? y c) ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales y compromiso afectivo en una entidad estatal, 2020?.

Con respecto a la justificación teórica el estudio consideró tres teorías importantes que se relacionan con las habilidades gerenciales y compromiso laboral. La (Teoría X y Y) se comprende como el comportamiento organizacional que estudia las conductas de las personas dentro de la empresa. (Teoría de las Relaciones Humanas) aporta para el aumento de eficiencia en la productividad del trabajo, reflejando la importancia del trabajo en equipo. (Teoría de Contingencia) conocida como la efectividad del liderazgo, donde el líder tiene que ser una persona capaz de entender, comprender y ponerse en el lugar de cada uno de los colaboradores, esto permitirá una relación afectiva entre jefe – empleado donde ambos buscarán los mismos resultados a corto, mediano y largo plazo.

En el caso de la justificación práctica, se realiza la investigación con el fin de determinar si las habilidades gerenciales son importantes para el compromiso laboral del personal administrativo, mediante una encuesta realizada a un grupo de personas, se dio a conocer los factores que causan el problema de la falta de habilidad y compromiso por parte del gerente y del empleado. De acuerdo, a la problemática el gerente tomará las medidas

adecuadas para que logre ser más competitivos en el ámbito empresarial como también la de sus colaboradores, donde la municipalidad llegará a cumplir sus objetivos y metas.

La justificación metodológica del presente estudio se realizó bajo el enfoque cuantitativo, que permitirá describir y comprobar los resultados obtenidos a través de la muestra encuestada, se aplicó el instrumento ya existente de Katz (1974) para medir las habilidades gerenciales y el instrumento de Allen & Meyer (1997) para medir el compromiso laboral, para la tabulación de datos se utilizará el programa de Excel, para el procesamiento de datos se utilizará el software SPSS que permitirá la formulación de la hipótesis de manera precisa, siguiendo el criterio de credibilidad y confiabilidad de los resultados obtenidos.

Respecto al objetivo general del estudio fue formulado con las siguientes preposición: Determinar la relación que existe entre las Habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal, 2020, con respecto a los objetivos específicos son: a) Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y compromiso afectivo en una entidad estatal, 2020, b) Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y compromiso continuidad en una entidad estatal, 2020, y c) Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y compromiso normativo en una entidad estatal, 2020.

Las hipótesis del estudio fueron formuladas a través de afirmaciones y como hipótesis general se tiene: Existe relación entre las habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal, 2020. Las hipótesis específicas fueron establecidas así: a) Existe relación entre las habilidades gerenciales y compromiso afectivo en una entidad estatal, 2020, b) Existe relación entre las habilidades gerenciales y compromiso de continuidad en una entidad estatal, 2020, y c) Existe relación entre las habilidades gerenciales y compromiso normativo en una entidad estatal, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Con respecto a los antecedentes internacionales Ramón et al., (2017) en su artículo de Evaluación de habilidades gerenciales de los directivos de una organización, tuvieron como intención principal, analizar de las habilidades directivas de los colaboradores de un organismo. El enfoque del estudio fue cuantitativo, de método deductivo lógico y de diseño no experimental de tipo transeccional descriptivo y con una población de 113 instituciones públicas, 562 empresas privadas. La técnica empleada fue la encuesta vía online (PAMS) de escala tipo Likert. Se obtuvieron los siguientes resultados de acuerdo a las cuatro dimensiones consideradas para la investigación, la valoración de los directivos en las empresas privadas son altas según sus primeras dimensiones como el autoconocimiento y resolución analítico, en las instituciones públicas los valores de los dirigentes es sobresaliente de acuerdo a la última dimensión que es la intervención de situaciones agobiantes, cabe resaltar que en 95% de las puntuaciones más altas de acuerdo a la escala es completamente de acuerdo y de acuerdo. Concluyendo que no existe una relación significativa entre la media de las habilidades como: el grado de conocimiento y la resolución de problemas de manera creativa.

Teniendo en cuenta, Chele (2016) en su artículo de Compromiso laboral de los empleados de un Gobierno local tuvo como propósito principal, aumentar la calidad de vida de la localidad de (GAD). La investigación fue cuantitativo, de tipo descriptiva y de corte transversal. La población estuvo constituida por 417 empleados y el tamaño de la muestra fue de 200 trabajadores, entre ellos fueron 105 hombres y 95 mujeres. La técnica que usó fue la encuesta y como herramienta el cuestionario. Se obtuvieron los siguientes resultados: se detectó que los colaboradores presentan un nivel débil de compromiso afectivo en el municipio de (GAP), se analizó el siguiente de componente y el 72% no estarían dispuestos a renunciar porque sienten que invirtieron tiempo y dedicación, con respecto al último componente el 62% de los colaboradores son leales a su trabajo por el tema de remuneración. Se concluyó, que el componente de compromiso de continuidad fue el más sobresaliente de los dos restantes por distintos motivos como: financieros, no encontrar un trabajo rápido con los mismos beneficios que se les brindaban.

Como expresa, Paredes (2017) en su tesis doctoral Las habilidades gerenciales en el desarrollo administrativo de las pequeñas y medianas empresas de México, tuvo como finalidad diagnosticar el grado de afinidad entre las habilidades gerenciales del capital humano. El tipo de enfoque utilizó fue cuantitativo, de tipo correlacional descriptiva y de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 300 empleados y se obtuvo como muestra 192 directivos, el instrumento que usó fue el cuestionario. Con respecto al resultado se observó que se logró un nivel significativo de 0,005 entre las variables dependientes e independientes. De acuerdo a la investigación se concluyó, que existe relación entre las habilidades y el proceso administrativo de manera significativa.

Por otro lado, Marsollier & Expósito (2017) en su artículo Valores y deberes de los colaboradores de un sector público. Tuvo como intención enfocarse en los valores que se han ido perdiendo con el pasar del tiempo. Este estudio tuvo como enfoque cuantitativo, con un diseño mixto. El tamaño de la muestra fue de 147 empleados de una organización estatal. La técnica que usó fue la encuesta, como instrumento usó el cuestionario semiestructurado, donde se aplicó dos tipos de test para dar a conocer el perfil axiológico de los empleados que son: EVAT 30 y Uwes. Con respecto al resultado del primer test, se afirmó que tiene un nivel alto de significancia entre sus cuatro dimensiones, para el segundo test se efectuó al análisis factorial con rotación Varimax que confirmó que los valores son satisfactorios para cada dimensión. Concluyendo, que los valores son predominantes para el perfil del colaborador dentro de las organizaciones tanto públicas como estatales.

A juicio de, Ramírez y Mapén (2019) en su artículo científico El diagnóstico del compromiso de los funcionarios públicos en México. Tuvo como finalidad de evaluar la confianza de los colaboradores públicos dicha entidad. El enfoque que utilizó fue cuantitativo de diseño transversal descriptivo y no experimental. Con respecto a los requisitos de la encuesta se consideró la edad, estado civil y los años de labor, de acuerdo a los resultados se determinó que el compromiso laboral es bajo como también dos de las dimensiones mencionadas y solo un

60% de encuestados presentan un compromiso afectivo positivo. Concluyendo, que se debe proponer nuevas estrategias para incrementar el compromiso de los empleados y con ello brindarles los medios adecuados para realizar un trabajo óptimo.

Con respecto a los antecedentes nacionales Díaz (2019) en su investigación tuvo como hipótesis general definir si las habilidades gerenciales predominan de forma significativa en el trabajo en equipo. La metodología fue de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, correlacional causal. La población fue conformada por 307 miembros del municipio entre ellos se encuentran el régimen laboral CAS y el Decreto Legislativo 278, como muestra 171. Los instrumentos para el acopio de datos fueron la encuesta y el cuestionario. El total de encuestados fueron 171 colaboradores entre que ellos fueron 66 de género masculino y 105 de género femenino, dentro del rango de edades esta entre los 18 años a más de 45 años, donde el 55% tienen el título profesional y solo el 11.1% tienen el grado de magíster, para la correlación de las ambas variables se utilizó la prueba de Spearman. Como resultado se determinó que las capacidades gerenciales si influyen en el trabajo en equipo. Se concluyó, que se halló una reciprocidad fuerte y representativo de ($p = 0,000 < 0,05$; $r = 0,909$) del personal administrativo de una municipalidad provincial.

Por otra parte, Salazar (2017) en su investigación Capacidades gerenciales y toma de decisiones del municipio estatal. La metodología que uso fue de enfoque cuantitativo, de tipo básica de diseño no experimental correlacional trasversal. La muestra estuvo conformada por 157 trabajadores. La técnica empleada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario tipo de escala Likert, donde los niveles de escala fueron favorable, poco favorable y desfavorable. Los resultados lograron demostrar que el nivel de las habilidades gerenciales es desfavorable con un 49% y solo un 20% optaron por el nivel favorable, con respecto a la distribución por dimensiones la mayoría de encuestados optaron por el nivel desfavorable. Asimismo, se observó el valor de $Rho = 0.701$ indicando que existe una correlación alta con una Sig. 157. Concluyendo que existe una correlación positiva intensa entre ambas variables,

donde todo gerente o alcalde debe estar altamente preparado entre ello debe de contar las habilidades y competencias gerenciales que le permitirá tomar decisiones acertadas para el crecimiento de la entidad.

Como lo hace notar, García (2017) propuso indagar sobre la capacidad gerencial tiene ilación con el regocijo laboral de los colaboradores de una municipalidad. El estudio tuvo como enfoque cuantitativo, de tipo no experimental y de diseño descriptiva correlacional y transversal. Como muestra se tomó a 44 colaboradores administrativos, entre ellos están 14 personales del área de logística, 20 del área de personal y 10 de tesorería, se utilizó los mismos niveles de medición para ambas variables que son; siempre, a veces y nunca. Para la recolección de datos usó el instrumento del cuestionario que estuvo conformado por un listado de preguntas cerradas, como resultado se afirmó que el nivel gerencial de los directivos está en el rango de regular y deficiente con un 31.8% y el 45.50% de los empleados y su nivel de satisfacción laboral es deficiente. Concluyendo, que ambas variables tienen el nivel de correlación significativa alta de 0.823 avalando que si existe una relación alta, rechazando la hipótesis nula.

Como plantea, Ponce (2018) quien se propuso a profundizar si existe un vínculo de por medio entre las capacidades de gerencia y el compromiso laboral. La metodología tuvo rumbo cuantitativo, de tipo transversal correlacional causal y de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 119 colaboradores administrativos y el tamaño de la muestra fue de 79. El instrumento que usó fue el cuestionario de escala de Likert, para el procesamiento de datos se utilizó el software de SPSS. Como resultado se dio a conocer que la institución estatal marcha bien y que no presenta ningún problema con su equipo de colaboradores. Se determinó, una correlación moderada y muy significativa de ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,576$) entre las dos variables.

Finalmente, Uchuypoma (2017) realizó un estudio sobre Clima organizacional y compromiso laboral. Tuvo como intención diagnosticar la conexión entre las dos variables. Desarrolló el enfoque cuantitativo, de método

hipotético deductivo, de tipo básica y descriptiva y de diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 655 individuos y la muestra fue de 242. La técnica que usó fue la encuesta y como instrumento el cuestionario que estuvo comprendido por 50 interrogantes para la variable uno y 25 para variable dos. Observando la tabla 9 como resultado se determinó que un 52.1% perciben una categoría media del ambiente organizacional, en tanto solo de un 34.7% su nivel de compromiso es alto. Concluyendo, que se genera una relación significativa de una correlación moderada ($r = ,426^{**}$).

Con respecto a las teorías relacionadas al tema se tiene la teoría X y Y avalada por Douglas 1998, hizo una visión diferente del comportamiento del ser humano, donde hizo la división de su teoría X llamándolo negativo y positivo a su teoría Y. Los gerentes suponen que X eran trabajadores que no tienen interés por el trabajo, eran conformistas, no aceptan obligaciones ni responsabilidades por lo que hay que forzarlos a cumplir tareas encomendadas donde cada cierto tiempo eran supervisados. Por otro lado, los gerentes suponen que Y son individuos que le agrada trabajar y lo ve como algo natural que realizará hasta un determinado tiempo, en ese periodo será de constante aprendizaje y crecimiento.

Con respecto al estudio tiene relación con las habilidades gerenciales y compromiso laboral, en la organización se encuentra dos tipos de trabajadores, uno que se compromete a trabajar de manera puntual y eficiente para obtener buenos resultados y llegar a la meta esperada, el otro tipo de colaborador realizará su trabajo de manera rápida sin importarle si es correcta o errónea (Douglas, 1998 citado en Robbins & Judge, 2013; Robbins, 2010 & Del Prado, 1998).

Por otro lado, la teoría de Relaciones Humanas avalada por el Psicólogo y Sociólogo Mayo 1880-1949, se originó por la necesidad de deshumanizar el trabajo duro y agotador donde al obrero se le trataba como máquinas de producción y no como un ser humano que merece un descanso, se optó por modificar el enfoque mecanicista por un enfoque más humanista. Para el estudio

de Hawthorne se observó el comportamiento del individuo donde se consideró dos factores importantes como: psicológico que observa las conductas y actitudes y social es el ambiente de trabajo, al contar con los resultados se dio cuenta que motivarlos con un aumento de sueldo no era suficiente ellos solo pedían la reducción de sus horas de trabajo. Esta teoría ayudará a entender que todo colaborador debe tener un horario establecido con una hora mínima de descanso para recrearse y mejorar su rendimiento laboral para continuar con sus obligaciones y llegar al resultado esperado por la organización (Mayo, 1880-1949 citado en Betancur y Gallego, 2015; Brigido, 2006 & Branch, 2003).

Otra de las teorías de soporte es la teoría de Contingencia también conocida efectividad del liderazgo avalada por el investigador de la psicología social y organizacional Fred Fiedler (1965-1967) sustenta que para evaluar el puesto se usó tres factores como la relación del líder-subordinado, la estructura de trabajo y el poder posicional del líder. Es fundamental que exista un ambiente adecuado en la organización para el óptimo desempeño del líder, ser líder implica muchos factores como conocer el estado emocional de cada uno de los empleados lo otro es adaptarse la forma de trabajo del empleado, en caso de no ser así asignarles tareas de acuerdo a la capacidad que tiene y no cometer el error de sobre cargarlos de obligaciones.

Asimismo, en relación con la investigación se considera que los colaboradores se sienten insatisfechos por el ausentismo de liderazgo por parte del gerente y los grupos de directivos, esto genera un ambiente tenso donde cada uno trabajará individualmente sin ninguna supervisión obteniendo resultados diferentes a los demás que afectará el nivel de productividad de la organización. Para ello, lograr el éxito y la eficacia el líder debe de orientar a los empleados en las tareas asignadas para cumplir con los objetivos y metas de la organización (Chiavenato, 2009; Duro, 2006; Hoog & Graham, 2006).

Sobre el concepto de la variable de habilidades gerenciales son actitudes que debe tener todo gerente dentro de la empresa para el liderar a un grupo de personas, entre ellos está las habilidades técnicas, habilidades conceptuales y las habilidades humanas, donde cada una de estas habilidades cumple una función importante para el buen manejo de la organización. Para ello, el gerente debe tener la habilidad de saber guiar, dirigir y motivar a su equipo de trabajo

para alcanzar los objetivos y metas esperadas. Del mismo modo, ambos deben tener claro hacia donde quieren llegar y que resultados esperan tener (Katz, 1974 citado en Fernández, 2010; Katz, 1955 citado en Guerra, 2002 y Blacker et al., 1993 citado en Mejía et al., 2018).

Como otro concepto las habilidades gerenciales son importantes para todas las organizaciones ya sea públicas o privadas, es necesario contar con un gerente preparado con amplia experiencia para trabajar con grupos grandes de personas, como objetivo principal es fomentar la empatía entre compañeros, el trabajo en equipo, es relacionarse con otras personas buscando los mismos resultado y objetivos para el beneficio de la organización, no dejar de lado las habilidades blandas y las habilidades duras para el crecimiento laboral y profesional (Longenecker et al., 2009 citado Leyva et al., 2017 y Whetten y Cameron, 2011 citado en Huerta, 2020).

Como primera dimensión se tiene las habilidades técnicas, implica el uso de herramientas tecnológicas y programas de software, para realizar tareas específicas como analizar el estado financiero de la organización, donde el uso de estas herramientas facilitará el trabajo del ser humano, para ello el colaborador debe tener ciertos conocimientos de computación como base para manejar el programa de Microsoft Office, Excel, Power Point, entre otros. Esta habilidad ayuda a pensar de manera estratégica que permite analizar e interpretar situaciones de problemas para tomar una decisión acertada. El gerente junto con el área de Recursos Humanos seleccionará al personal que cumpla con ciertos requisitos entre ello está la capacidad de análisis que tiene para interpretar problemas que está afectando la productividad de la organización, por otro lado, la comunicación y la escucha efectiva es fundamental entre ambos para alcanzar los mismos objetivos. Como indicadores tenemos el Software, idioma y la toma de decisiones (Román y Fernández, 2008; Hitt et al., 2005; Crespo et al., 2003).

Las habilidades técnicas se relacionan con las habilidades duras, donde ambos poseen conocimiento, aptitudes, destrezas y competencias que el individuo adquiere durante su etapa de formación académica y profesional, donde el conocimiento y la experiencia del uso de herramientas tecnológicas como programas informáticas y programas software que ayudará a facilitar el

trabajo del colaborador y obtener buenos resultados en menor tiempo. Hoy en día los empleadores buscan personas capacitadas y preparadas para formar parte de su grupo de colaboradores (Salomón, 2019).

Como segunda dimensión tenemos las habilidades humanas, es la capacidad de relacionarse con otras personas, en la empresa es la relación entre el gerente - colaborador, colaborador - clientes, en las organizaciones esta habilidad es importante para la selección de un gerente eficiente que esté dispuestos a liderar a grupos de personas y enseñarles todo lo aprendido en su vida profesional y laboral, siendo el guía para su equipo de trabajo donde delegará obligaciones y tareas a cada área de la organización con el fin de llegar a la meta. Un buen gerente debe lidiar con los problemas de sus colaboradores y ambos buscar una solución para que no afecte en su rendimiento laboral. Los indicadores a usar son: el autocontrol, autoconfianza, equilibrio emocional y empatía (Ruiz, 2013 citado en García et al., 2017; Katz, 1955 citado en Caicedo, 2011; Soriano, 1994).

Las habilidades humanas y las habilidades blandas están asociadas con reglas, responsabilidades y obligaciones que deben cumplirse en plazos determinados para que no afecte el desempeño de los demás colaboradores. Tener un gerente o colaborador con esta habilidad suma mucho para el beneficio económico de la organización como también en el aspecto profesional y laboral, donde el trabajo en equipo jugará un papel importante para cumplir satisfactoriamente con las metas, por ello es importante la creatividad de ambos para afrontar los constantes cambios de acuerdo con la situación en la que se encuentra la organización (Tito y Serrano, 2016).

Finalmente, como tercera dimensión tenemos las habilidades conceptuales, es la capacidad de analizar e interpretar problemas que afectan directamente a la empresa, el gerente lo ve como un todo, donde tiene que aplicar los cuatro procesos de la administración que son: planear, organizar, dirigir y controlar, estos procesos le ayudará a recabar toda la información del estado de cómo se encuentra la empresa, información de importancia que permitirá realizar un análisis exhaustivo para tomar las mejores decisiones. De cierta manera, el gerente debe tener una visión estratégica para buscar nuevas oportunidades y ganancias para el beneficio de la organización, de tal manera,

tiene que aceptar los cambios constantes que se pueda dar. Como indicadores tenemos la responsabilidad y la resolución de problemas (Madrigal et al., 2009; Katz, 1955 citado en Aburto y Bonales, 2011; Griffin y Ebert, 2005).

Como concepto de la segunda variable se tiene el compromiso laboral, es el grado de identificación y lealtad del colaborador con la empresa, es decir, un individuo comprometido velará y cuidará los intereses de la organización como suyos, el compromiso hace referencia a la productividad eficiente del colaborador, donde no le importará quedarse un tiempo extra para terminar con las obligaciones asignadas, donde el propósito es llegar a cumplir los objetivos y metas esperadas por parte de la organización.

De esta manera, el compromiso no solo es ser puntual, conocer los valores o cumplir con las tareas asignadas, sino el involucrarse con cada uno de los colaboradores que forman parte de la empresa, donde el trabajo en equipo, la comunicación y la empatía será clave importante para alcanzar el éxito y obtener resultados favorables, de esta manera, es importante tener motivados al personal porque influirá en su desempeño laboral, lo que ellos buscan es que se le reconozca por la labor que desempeñan a diario para el beneficio de la organización, entre ello está que se les atribuyan beneficios económicos para satisfacer sus necesidades básicas (Álvarez de Mon et al., 2001, citado en Peralta et al., 2007; Kanungo, 1982 citado en Cesário y Chambel, 2017; Schaufeli et al., 2002 citado en Rong y Cao, 2015; Macey et al., 2009 citado en Sánchez, 2013; Mowday et al., 1979 citado en Guevara y Fernández, 2015).

Como concepto de la primera dimensión se tiene el compromiso afectivo, es el vínculo emocional y el grado de involucramiento que se da entre el empleado y la empresa, es decir, la satisfacción que siente el colaborador de formar parte de la organización cumpliendo con las necesidades y expectativas esperadas. De esta manera, se verá reflejada en el desempeño laboral y los resultados obtenidos. Este compromiso se ira consolidando con el tiempo para ello influye mucho el trato que recibe por parte del gerente y directivos. Por esta razón, contar con colaboradores comprometidos y un buen ambiente laboral elevará el nivel de productividad de cada uno de ellos llegando a cumplir los objetivos y metas propuesta por la organización. Finalmente, se tomó como indicadores el grado de identificación y grado de pertenencia (Rodríguez et al.,

2014; Meyer y Allen, 1996 citado en Máynez, 2016; Mowday et al., 1979 citado en Guevara et al., 2020).

Como concepto de la segunda dimensión se tiene el compromiso de continuidad, es el lazo emocional que crea el empleado con la empresa, donde no está dispuesto a renunciar a su trabajo por el hecho que ha invertido mucho tiempo y esfuerzo, por eso opta quedarse por un tiempo indeterminado de manera que, la organización le retribuirá todos los beneficios correspondientes por los años de servicio. De cierta manera, hay personas que buscan la estabilidad laboral y económica para cubrir sus necesidades básicas. Otro de los motivos por el cual el empleado no renunciaría a su trabajo es por afecto emocional que le tiene a la organización porque siente que ha ido aprendiendo y mejorando con el pasar del tiempo. En la actualidad este tipo de compromiso no se ve reflejado en las empresas ni por parte del gerente ni del colaborador, trabajador que no cumpla con las expectativas de su tareas y obligaciones será despedido. Como indicadores se tomó el grado de tiempo y reconocimiento (Meyer y Allen, 1991 citado en Villa et al., 2015; Fullerton, 2005 citado en Arboleda, 2016; Meyer y Allen, 1984, 1991 citado en Wang y Saunders, 2010).

Finalmente, el concepto del compromiso normativo, es el deber o gratitud que tiene el empleado con la empresa, es decir, el colaborador está obligado a seguir laborando por un tiempo indefinido, debido que la organización invirtió tiempo y dinero para su preparación y enriquecimiento de sus conocimientos, de tal manera, no está dispuesto a despedirlo o aceptar su renuncia voluntaria, lo que busca la organización del colaborador es la gratitud de cierta manera pagar con trabajo las prestaciones que recibió el cómo por ejemplo: capacitaciones, cursos acorde a su carrera o puesto de trabajo, etc. (Cortina, 2014 y Rubio, 2016). Por otro lado, el colaborador siente la obligación de seguir permaneciendo en la organización, por el hecho que se le brindó oportunidades de crecimiento tanto en el ámbito laboral y profesional, donde el colaborador poco a poco se adaptó a las normas y culturas de la organización. Con respecto a los indicadores se tomó el grado de lealtad y el grado de obligación (Arias et al., 2003).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El enfoque cuantitativo se usará para la recolección de información para realizar un análisis, donde se responderán interrogantes para probar la certeza o falsía de la hipótesis a través de la medición numérica y el análisis estadístico, a fin de implantar modelos de conductas y probar teorías (Valderrama, 2013; Hernández, et al., 2010). Este enfoque permitirá determinar de forma imparcial los resultados.

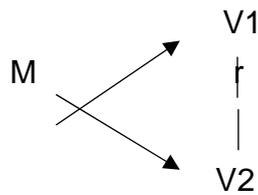
Tipo de investigación

La investigación básica también conocida como pura, se basa en la indagación de nuevos conocimientos y perspectiva sobre la realidad, se abarca desde un marco teórico. Se basa en las teorías ya existente donde el científico aportará nuevos conocimientos donde también podrá describir y formular nuevas teorías con el fin de hallar soluciones a las nuevas interrogantes para enriquecer su conocimiento. Para el estudio se tomará como base tres teorías existentes para explicar la realidad del problema (Cazau, 2006 y Behar, 2008).

Nivel de la investigación descriptivo, busca conocer y describir las características de los hechos del fenómeno de estudio, donde se hará un estudio detallado sobre las causas del problema, el nivel correlacional es comprobar el grado de relación que existe entre dos o más variables de un estudio. Nos permitirá estudiar las características y comportamientos del personal administrativo de una municipalidad estatal (Tamayo, 2003; Palella y Martins, 2010).

Diseño de investigación

Es una investigación de diseño no experimental de corte transversal, se le llama así porque no se manipularán las variables donde solo se observará el fenómeno en un entorno innato y seguidamente para analizarlo. La información obtenida por el personal administrativo no ha sido manipuladas ni alteradas, la información ha sido obtenida mediante una encuesta en una única y sola vez (Díaz, 2009 y Gómez, 2006).



Dónde:

M= Muestra de la investigación

V1= Habilidades gerenciales

V2= Compromiso laboral

r= Relación entre las variables

El método para la investigación es hipotético deductivo, consiste en el camino a seguir para iniciar con la observación del fenómeno y dar inicio al planteamiento del problema donde se detallará de manera concreta, luego de realizarse la recolección de datos mediante la encuesta se desarrollará la formulación de la hipótesis, seguidamente se realizará la contrastación de la hipótesis para la verificación de la verdad o falsedad mediante las teorías utilizadas en la investigación (Neil, 2018 y Bernal, 2010).

3.2. Variables y operacionalización

Tabla 1.

Matriz de operacionalización de la variable Habilidades gerenciales

Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Habilidades técnicas	Software	1,4	
	Idioma	5,6	
	Toma de decisiones	7,10	1 = Nunca
Habilidades humanas	Autocontrol	11,14	2 = Casi nunca
	Autoconfianza	15,16	3 = A veces
	Equilibrio emocional	17,18	4 = Casi siempre
	Empatía	19,21	5= Siempre
Habilidades conceptuales	Responsabilidad	22,26	
	Resolución de problemas	27,30	

Tabla 2.

Matriz de operacionalización de la variable Compromiso laboral

Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Compromiso afectivo	Grado de identificación	1,5	1 = En
	Deseo de pertenencia		desacuerdo
Compromiso de continuidad	Grado de tiempo	6,10	2 = Algo en
	Reconocimiento		desacuerdo
	Grado de lealtad		3 = Indeciso
Compromiso Normativo	Grado de obligación	11,15	4 = Algo de acuerdo 5 = De acuerdo

3.3. Población, muestra y muestreo

Población: Se denomina a un conjunto de individuos que se encuentran en el lugar y momento determinado para un estudio estadístico. La investigación estuvo conformada por una población de 85 personal administrativos de las diferentes áreas de la entidad, para el criterio de inclusión se tomó a los colaboradores de las siguientes áreas; administración, finanzas, contabilidad y recursos humanos y donde se excluyó a gerencia general como parte del estudio (Cabezas et al., 2018).

Muestra: Es una parte extraída de la población que será motivo de estudio para conocer características y opiniones de las personas que fueron escogidas. Por criterio se escogió una muestra de 70 personal administrativo de una entidad estatal (Hueso y Cascanti, 2012).

Muestreo: Es de aleatorio simple porque se escogió por criterio del investigador a 70 individuos para el llenado de la encuesta y solo 15 individuos no participaron por motivo de falta de tiempo.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica a usar en la investigación es la encuesta, técnica que permite recabar información de acuerdo al problema existente, está compuesta por una serie de preguntas de manera clara y sencilla para que el encuestado se le haga fácil de contestar, para el estudio se realizará la encuesta vía online por la pandemia del

COVID-19 que está atravesando nuestro país, donde se le solicitará la mayor sinceridad posible al responder a las preguntas (López y Fachelli, 2015; Arias, 2012).

Como instrumento a utilizar es el cuestionario, que consta de una serie de ítems con respuestas abiertas, cerradas y policotómicas, con escala de tipo Likert (Niño, 2011 y Muñoz, 2011). Para medir ambas variables se utilizará dos instrumentos que ya existe, el primer cuestionario consta de 31 ítems y como tuvo escala, nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, el segundo cuestionario está compuesto por 15 ítems y su escala fue en desacuerdo, algo en desacuerdo, indeciso, algo de acuerdo y acuerdo.

Validez del instrumento

La validez, hace referencia al grado de medición de las variables, para ello se contará con tres expertos con una amplia experiencia en el tema de la investigación científica a para validar el instrumento, considerando claridad y concordancia con respecto a los ítems (Ortiz, 2004). En el presente estudio, la validez está referida al grado en que un instrumento verdaderamente mide a la variable de estudio.

Confiabilidad del instrumento

Se realizó una prueba piloto de 70 colaboradores y se aplicó el estadístico Alfa de Cronbach el cual requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que fluctúan entre 0 y 1. La confiabilidad del instrumento es el grado de exactitud y solidez los resultados estadísticos, para ello, debe de estar libre de errores para que los resultados sean confiables (Mejía, 2005).

Tabla 3

Expertos que validaron el instrumento que mide la variable 1.

N.º	Expertos	Condición	Resultados
1	Dr. Fernando Alexis Nolazco Labajos	Metodólogo	Aplicable
2	Mgtr. Ovalle Saldarriaga Miriam Aracely	Metodólogo	Aplicable

Nota: Los datos se obtuvieron del certificado de validez

En la tabla 4 se detalla los niveles de confiabilidad del Alfa de Cronbach.

Tabla 4

Niveles de confiabilidad para Alfa de Cronbach

Valores	Nivel
De -1.00 a 0.00	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Fuente: Soto (2014)

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad

Alpha de Cronbach	N de elementos/ítems
,771	45

Según los resultados que se presenta en la tabla 5, el análisis de confiabilidad para las variables de habilidades gerenciales y compromiso laboral, se obtuvo un valor de 0,771 esto indica que el grado de fiabilidad del instrumento es bueno, validando su uso para la recolección de datos analizados.

3.5. Procedimiento

Primer paso: Se realizará la validación del cuestionario, nos apoyaremos en tres jueces expertos que conocen el tema.

Segundo paso: Se llevará a cabo la prueba piloto.

Tercer paso: Se procederá en aplicar las encuestas vía online, debido al problema que está pasando nuestro país por el COVID-19.

Cuarto paso: Se ejecutará la tabulación de datos en el programa de Excel para facilitar el proceso.

Quinto paso: Se procesará los datos en el software SPSS.

3.6. Método de análisis de datos

Para el análisis de datos se tomó la estadística descriptiva, que se encarga de examinar y explicar la conducta de los datos del individuo, sin embargo, la estadística inferencial, se encarga de detallar de manera precisa y sencilla los resultados estadísticos, donde los resultados será de tipo probabilístico que implica indudablemente un margen de error (Monje, 2011). Después de la recolección de datos se realizará la tabulación de datos en el programa Excel, seguidamente se procederá a utilizar el software SPSS para los análisis estadísticos, donde los resultados se evidenciarán mediante tablas y gráficos.

3.7. Aspectos éticos

APA: Respetar los derechos de auditoria de los libros, artículos científicos, revistas científicas, tesis y otros documentos que han sido consultados y utilizados en la presente investigación.

Muestra: Mantener la confidencialidad individual de las respuestas de los individuos encuestados.

Data: Presentar los resultados de manera autentica sin ninguna modificación alterando los resultados.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

Tabla 6

Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable habilidades gerenciales.

Niveles de evaluación	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Bajo	24	34,3
Regular	46	65,7
Total	70	100,0

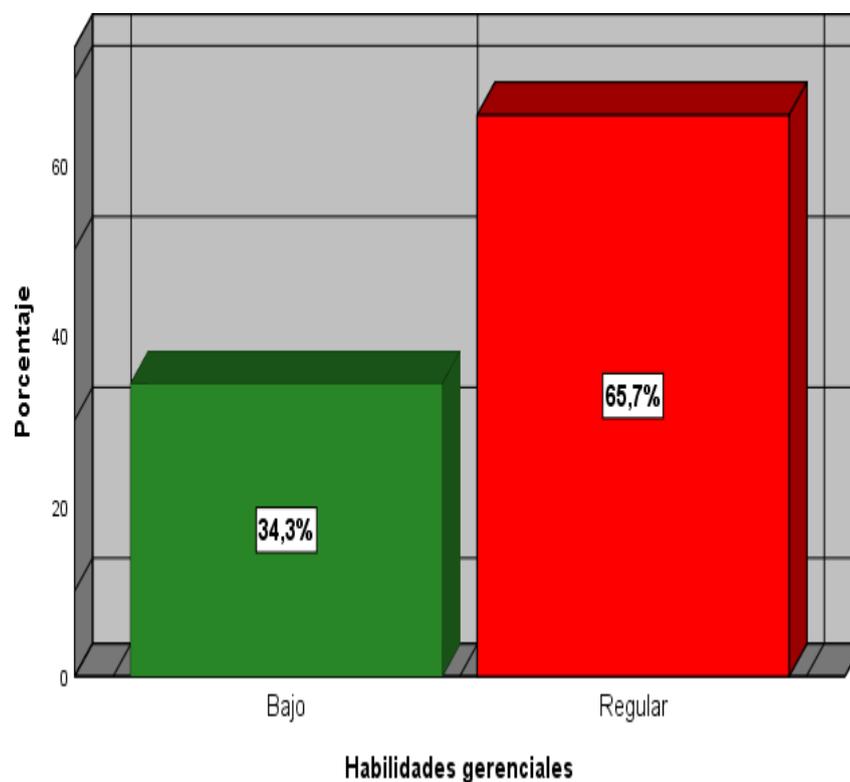


Figura 1. Niveles de las habilidades gerenciales

De acuerdo a estos resultados, se aprecia que el 65,7% de encuestados indicaron que las habilidades gerenciales es regular y el 34,3% de encuestados opinaron que fue bajo.

Tabla 7

Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las dimensiones de la variable habilidades gerenciales.

Niveles	f	Habilidades técnicas	f	Habilidades humanas	f	Habilidades conceptuales
Bajo	16	22,9%	28	40%	33	47,1%
Regular	54	77,1%	42	60%	37	52,9%
Alto	0	0%	0	0%	0	0%
Total	70	100%	70	100%	70	100%

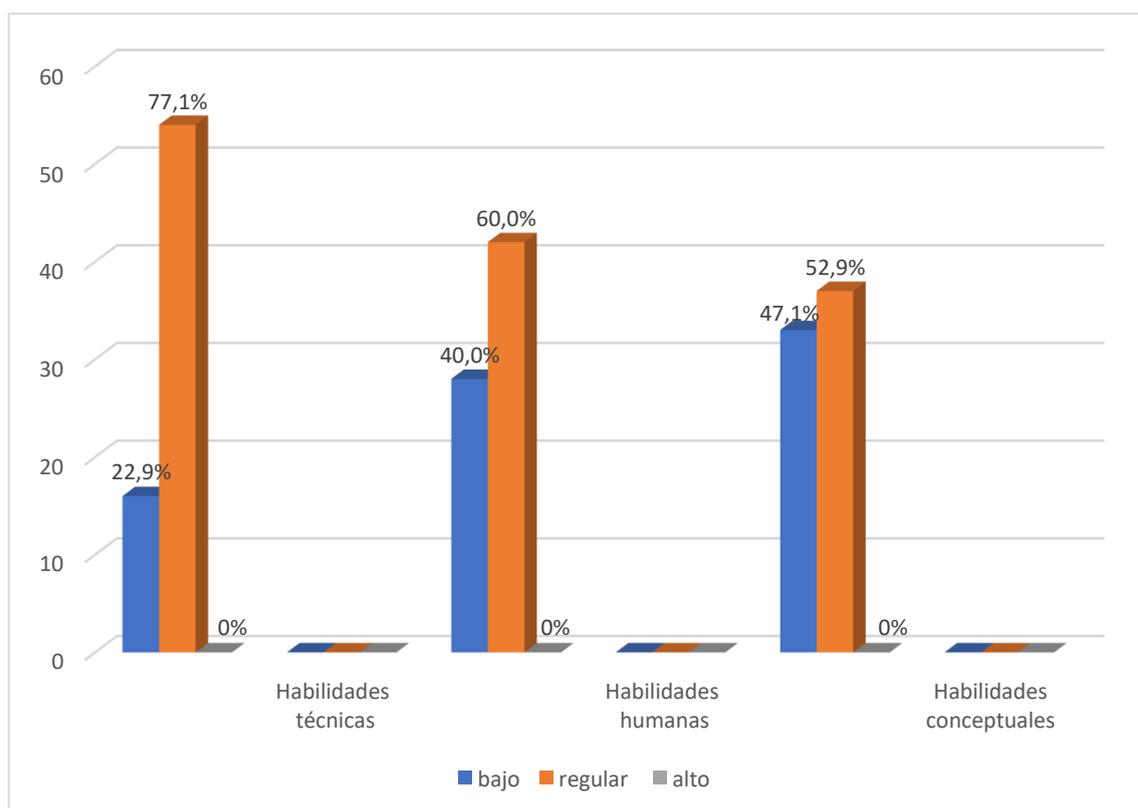


Figura 1. Dimensiones de la variable de las habilidades gerenciales.

De acuerdo los resultados, el 77,1% de los encuestados opinaron que las habilidades técnicas fue regular y el 22,9% de encuestados aseguraron que fue bajo. Asimismo, el 60,0% de los encuestados expresaron que las habilidades humanas es regular y el 40,0% de encuestados manifestaron que es bajo. Finalmente, el 52,9% de los encuestados indicaron que las habilidades conceptuales es regular y el 47,1% de encuestados lo calificó como bajo.

Tabla 8

Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable compromiso laboral.

Niveles de evaluación	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Bajo	31	44,3
Regular	39	55,7
Total	70	100,0

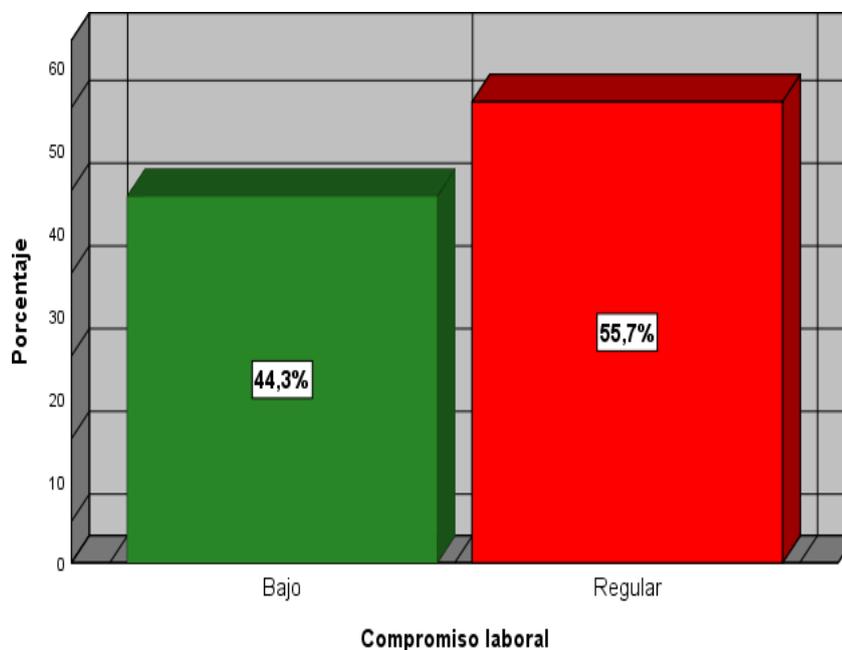


Figura 3. Niveles del compromiso laboral

De acuerdo los resultados, se aprecia que el 55,7% de los encuestados opinaron que el compromiso laboral es regular y solo el 44,3% de encuestados lo calificó como bajo.

Tabla 9

Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a las dimensiones de la variable compromiso laboral.

Niveles	f	Compromiso afectivo	F	Compromiso de continuidad	f	Compromiso normativo
Bajo	38	54,3%	37	52,9%	38	54,3%
Regular	33	45,7%	33	47,1%	32	45,7%
Alto	0	0%	0	0%	0	0%
Total	70	100%	70	100%	70	100%

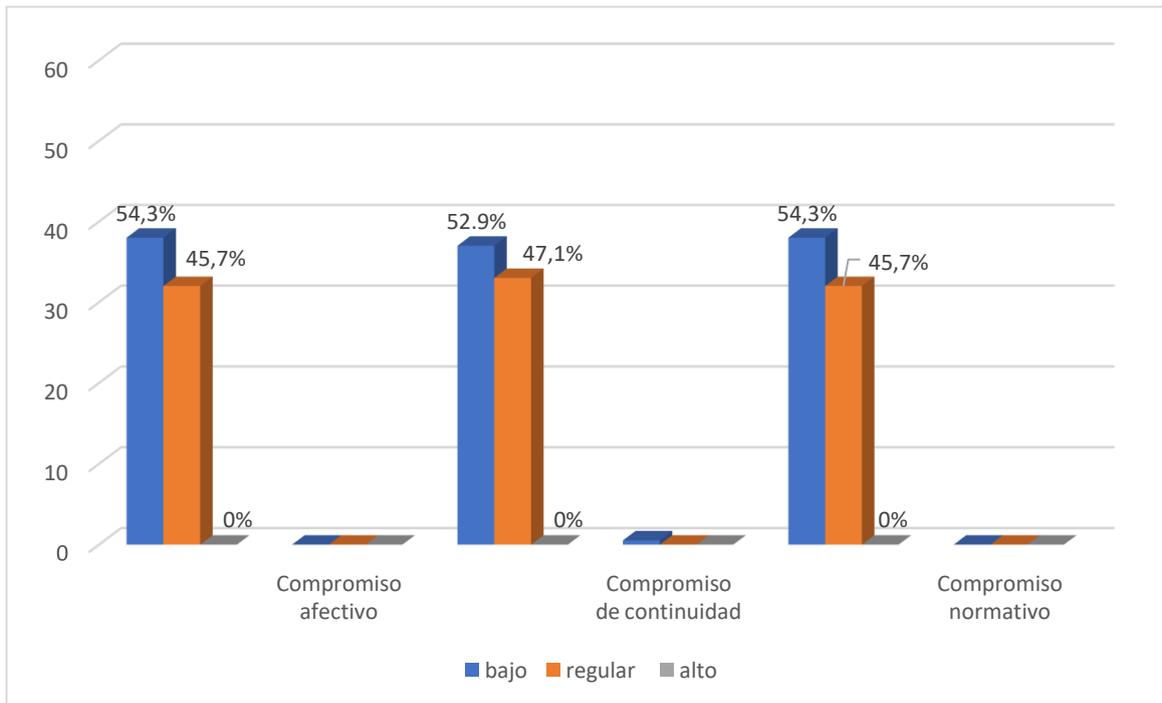


Figura 2. Dimensiones de la variable compromiso laboral.

De acuerdo los resultados, el 54,3% de los encuestados dicen que el compromiso afectivo es bajo y el 45,7% de encuestados afirmaron que fue regular. Asimismo, el 52,9% de encuestados manifestaron que el compromiso de continuidad fue bajo y el 47,1% de encuestados opinaron que fue regular. Finalmente, el 54,3% de encuestados calificó que el compromiso normativo fue bajo y el 45,7% de encuestados indicaron que fue regular.

Contraste de las hipótesis

Hipótesis general

H₁: Existe relación entre las Habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal, 2020.

H₀: No existe relación entre las Habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal, 2020.

Condiciones: Si $p \geq 0.05$, \rightarrow acepta la H₀; H₁

Tabla 10

Prueba de Correlación de Spearman entre las Habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal, 2020.

			V1 Habilidades gerenciales	V2 Compromiso laboral
Rho de Spearman	V1 Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000 . 70	,628** , 000
		N	70	
	V2 Compromiso laboral	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,628** , 000	1,000 .
		N	70	

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

Según los resultados que se presentan en la tabla 10, en la muestra de 70 personal administrativo se calculó el valor del nivel de significancia igual a .000, resultado menor que 0.05, lo cual indica que existe relación entre las variables, asimismo, al revisar el valor de la correlación de la prueba de Rho Spearman, el valor calculado fue de 0.628**, lo cual indica que existe relación moderada de confiabilidad entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta: Existe relación moderada de confiabilidad entre las habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal, 2020.

Hipótesis específico1

H₁: Existe relación entre las Habilidades gerenciales y compromiso afectivo en una entidad estatal, 2020.

H₀: No existe relación entre las Habilidades gerenciales y compromiso afectivo en una entidad estatal, 2020.

Condiciones: Si $p \geq 0.05$, \rightarrow acepta la H₀; H₁

Tabla 11

Prueba de Correlación de Spearman entre las Habilidades gerenciales y compromiso afectivo en una entidad, 2020.

			V1 Habilidades gerenciales	D1 Compromiso afectivo
Rho de Spearman	V1 Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,542**
		N	70	70
	D1 Compromiso afectivo	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,542**	1,000
		N	70	70

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

Según los resultados que se presentan en la tabla 11, en la muestra de 70 personal administrativo se calculó el valor del nivel de significancia igual a .000, resultado menor que 0.05, lo cual indica que existe relación entre la variable de habilidades gerenciales y dimensión de compromiso afectivo, asimismo, al revisar el valor de la correlación de la prueba de Rho Spearman, el valor calculado fue de 0.542, lo cual indica que existe relación moderada de confiabilidad entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta: Existe relación moderada de confiabilidad entre las habilidades gerenciales y compromiso afectivo en una entidad estatal, 2020.

Hipótesis específico 2

H₁: Existe relación entre las Habilidades gerenciales y compromiso de continuidad en una entidad estatal, 2020.

H₀: No existe relación entre las Habilidades gerenciales y compromiso de continuidad en una entidad estatal, 2020.

Condiciones: Si $p \geq 0.05$, \rightarrow acepta la H₀; H₁

Tabla 12

Prueba de Correlación de Spearman entre las Habilidades gerenciales y compromiso de continuidad en una entidad estatal, 2020.

			V1 Habilidades gerenciales	D2 Compromiso de continuidad
Rho de Spearman	V1 Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,381**
		N	70	70
	D2 Compromiso de continuidad	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,381**	1,000
		N	70	70
				.
				.

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

Según los resultados que se presentan en la tabla 12, en la muestra de 70 personal administrativo se calculó el valor del nivel de significancia igual a .000, resultado menor que 0.05, lo cual indica que existe relación entre la variable de habilidades gerenciales y dimensión de compromiso de continuidad, asimismo, al revisar el valor de la correlación de la prueba de Rho Spearman, el valor calculado fue de .381, lo cual indica que existe relación baja de confiabilidad entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta: Existe relación baja de confiabilidad entre las habilidades gerenciales y compromiso de continuidad en una entidad estatal, 2020.

Hipótesis específico 3

H₁: Existe relación entre las Habilidades gerenciales y compromiso de normativo en una entidad estatal, 2020.

H₀: No existe relación entre las Habilidades gerenciales y compromiso normativo en una entidad estatal, 2020.

Condiciones: Si $p \geq 0.05$, \rightarrow acepta la H₀; H₁

Tabla 13

Prueba de Correlación de Spearman entre las Habilidades gerenciales y compromiso normativo en una entidad estatal, 2020.

			V1 Habilidades gerenciales	D2 Compromiso normativo
Rho de Spearman	V1 Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,482**
		N	70	70
	D2 Compromiso normativo	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,482**	1,000
		N	70	70

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

Según los resultados que se presentan en la tabla 13, en la muestra de 70 personal administrativo se calculó el valor del nivel de significancia igual a .000, resultado menor que 0.05, lo cual indica que existe relación entre las habilidades gerenciales y la dimensión de compromiso normativo, asimismo, al revisar el valor de la correlación de la prueba de Rho Spearman, el valor calculado fue de .482, lo cual indica que existe relación moderada de confiabilidad entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta: Existe relación baja de confiabilidad entre las habilidades gerenciales y compromiso normativo en una entidad estatal, 2020.

V. DISCUSIÓN

De acuerdo con el análisis de los objetivos de la investigación y la relación con las teorías, antecedentes nacionales e internacionales y conceptos se procede con la discusión según las dimensiones e indicadores en las cuales se encontrará si existe relación entre las habilidades gerenciales y compromiso laboral.

Con respecto a la hipótesis general; existe relación entre las habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal de Lima, 2020, de acuerdo con el Rho de Spearman la correlación es altamente significativa con un nivel 0,01, asumiendo una correlación moderada de 0,628**. Estos resultados coinciden con Díaz (2018) donde existe una relación fuerte y muy significativa de 0,909** entre las variables de habilidades gerenciales y el trabajo en equipo de los colaboradores de un municipio provincial. También, hay una afinidad con el artículo científico de Ramón et al., (2017) tuvo como designio definir el nivel de percepción de las habilidades que poseen los directivos, esto les permitirá mejorar en su desempeño laboral. Asimismo, se encuentra dentro del paradigma de los conceptos formuladas por Katz (1995) sostiene que hay tres habilidades primordiales que todo gerente general debe gozar, donde cada una de ellas cumple una función diferente que le permitirá al gerente poner en práctica sus destrezas, conocimientos y sus capacidades aprendido a lo largo de su vida.

Con respecto a la hipótesis específico 1, se evidenció la existencia de una relación moderada de confiabilidad de 0,542** de la variable de habilidades gerenciales y la dimensión del compromiso afectivo en una entidad estatal de Lima, 2020. Existe una semejanza con el artículo científico de Chele (2016) se muestra una relación fuerte muy significativa de 0,922** entre la variable de compromiso laboral y la dimensión de compromiso afectivo de los colaboradores de un gobierno local de México. De acuerdo con los resultados se concluyó, que solo un 48% de encuestados tienen sentido de pertenencia, determinando que el gobierno presenta un compromiso afectivo muy débil, esto se da por diversos factores como: poca remuneración, estrés laboral, sobre carga de obligaciones, un mal clima laboral, la falta de empatía, etc. También se asemeja con la tesis

de Ponce (2018) concluyó que el alcalde muestra un déficit de habilidades interpersonales, generando el descontento de los colaboradores en su centro de trabajo y el bajo rendimiento laboral, sienten que no hay un líder que los guíe y oriente a cumplir con las metas de la entidad. Se alínean con la teoría de Mayo (1890-1949), permitiendo a todos los directivos a interactuar más con su equipo de colaboradores logrando potenciar sus conocimientos y habilidades para un mejor desempeño en su trabajo y lograr la tan esperada eficacia.

Por otro lado, la hipótesis específica 2, existe relación entre las habilidades gerenciales y compromiso de continuidad en una entidad estatal de Lima, 2020, donde se encontró una correlación 0,381** siendo baja de confiabilidad. Por otro lado, Ramírez y Mapén (2019) de acuerdo con los resultados se apreció que el 48% de directivos públicos poseen un nivel medio de compromiso de continuidad y seguidamente el 28% de encuestados tienen un nivel bajo. También, se presenta una afinidad con la investigación de Marsollier y Expósito (2017) quien determinó que las entidades estatales han sido representadas de manera negativa por los alcaldes, de manera que se iniciará estrategias para la revalorización del empleo que partirán desde la ética moral y profesional por parte de los directivos y empleados. De igual manera, Meyer y Allen (1991), afirma que el compromiso de continuidad es la necesidad del empleado de seguir permaneciendo en la empresa y de no ser así perderían todos sus beneficios que en un momento se le brindó.

Finalmente, con respecto a la hipótesis específico 3, existe relación entre las habilidades gerenciales y compromiso normativo en una entidad estatal de Lima, 2020. Estos resultados coinciden con Uchuypoma (2019) de acuerdo con la tabla 12 y figura 5 se aprecia el nivel de compromiso organizacional por dimensiones, donde el 100% de colaboradores presenta un nivel bajo de compromiso normativo. Concluyendo la falta de gratitud y lealtad por parte de ellos, esto se debe a que la institución no brinda oportunidades de crecimiento a todos dentro de la institución. Existe una semejanza con la tesis de Salazar (2018) según el Rho de Pearson existe una correlación alta de 0,701 y significancia de ($p = 0,000 < 0.05$), concluyendo que se aceptó la hipótesis alterna. Existe una aproximación con los resultados de García (2017) que el

22,7% de los empleados expresan que las habilidades gerenciales por parte del alcalde son bueno, y el resto optó por el nivel regular y deficiente siendo los dos niveles que más sobresalen, generando una pésima gestión por parte de los directivos dentro de la organización. Se alínean con la teoría de Douglas (1998) donde gerente podrá crear nuevas estructuras de trabajo para aquellos colaboradores que les cueste cumplir con sus obligaciones.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Existe una correlación de ($p=0,000$) entre las variables habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal, 2020, con un moderado nivel (Rho de Spearman =0,628).

Segunda: Existe una correlación de ($p=0,000$) entre las variables habilidades gerenciales y compromiso afectivo en una entidad estatal, 2020, con un moderado nivel (Rho de Spearman =0,542).

Tercera: Existe una correlación de ($p=0,000$) entre las variables habilidades gerenciales y compromiso de continuidad en una entidad estatal, 2020, con un bajo nivel (Rho de Spearman =0,381).

Cuarta: Existe una correlación de ($p=0,000$) entre las variables habilidades gerenciales y compromiso de continuidad en una entidad estatal, 2020, con un moderado nivel (Rho de Spearman =0,482).

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Al área de Recursos Humanos ser más exigentes con la contratación de los nuevos colaboradores teniendo en cuenta que cumplan el perfil adecuado y los requisitos solicitados, de esta manera que se contará con profesionales altamente preparados.

Segunda: A la autoridad y a sus directivos a realizar y participar en cursos de capacitaciones que les permitirá desarrollar sus habilidades gerenciales, para que logren estar más aptos y preparados para el crecimiento de la entidad.

Tercera: Al gerente que hagan capacitaciones de coaching y liderazgo para los colaboradores debido a la falta de compromiso laboral que muestran en la entidad, donde los motivarán y ayudarán a descubrir su talento y conseguir que se sientan satisfechos al realizar su trabajo.

Cuarta: Crear talleres de integración cada cierto tiempo con el objetivo de lograr que la autoridad conozca un poco más de cuáles son las fortalezas y debilidades de sus colaboradores y viceversa, donde la comunicación y la escucha activa juegan un papel importante en las decisiones que pueda tomar la autoridad.

REFERENCIAS

- Aburto, H., & Bonales, J. (2011). Habilidades directivas: Determinantes. *Redalyc*, 19(51), 41-49. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/674/67418397006.pdf>
- Anónimo (2015). El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592-noticia/?ref=gesr>
- Arbaiza, L. (2017). *Compromiso Laboral*. Obtenido de <http://www.elperuano.pe/noticia-compromiso-laboral-50879.aspx>
- Arboleda, A. (2016). El compromiso de continuidad y el vínculo del consumidor con la organización. *Javeriana*, 29(53), 181-201. doi: 10.11144/Javeriana.cao29-53.ccvc
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica*. Caracas - República Bolivariana de Venezuela: Episteme.
- Arias, F., Varela, D., Loli, A., & Quintana, M. (2003). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos. *Investigación en Psicología*, 6(2), 13-25. doi:10.15381/rinvp.v6i2.5147
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Shalom.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación.
- Betancur, C., & Gallego, M. (2015). *Transformación organizacional: una mirada comprensiva de la gestión humana*. Medellín-Colombia: Universidad EAFIT.
- Blanch, J., Espuny, M., Durán, C., & Artiles, A. (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Barcelona: UOC.
- Brigido, A. (2006). *Sociología de la educación: temas y perspectivas fundamentales*. Córdoba: Brujas.

- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Ecuador: ESPE.
- Caicedo, A. (2011). Necesidades de capacitación en habilidades gerenciales para los gerentes de producción del sector de la arcilla del área metropolitana de Cúcuta. *UFPS*, 16(1), 30-37.
doi:10.22463/0122820X.409
- Carhuancho, I., Sicheri, L., Nolzco, F., & De la Torre, J. (2019). Estandarización del cuestionario para medir las habilidades gerenciales en el sector Turismo (HGT). *INNOVA Research Journal*, 4(3), 1-12.<https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.1013>
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación de Ciencia sociales*. Buenos Aires.
- Cesario, F., & Chambel, M. J. (2017). Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance. *The journal of Corporate Transformation*. doi:10.1002/kpm.1542
- Chele, M. (2016). *Compromiso laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jipijapa*. Ecuador: Universidad Espíritu Santo.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito de las organizaciones*. México: McGRAW-HILL.
- Cortina, E. (2014). El rol mediador del Compromiso Organizacional entre la Satisfacción Laboral y la Intención de Permanencia en el sector de Contact Centers. *Revista Interamericana de Psicología Organizacional*, 33(2), 94-107. doi:10.21772/ripo.v33n2a02
- Crespo, T., López, J. A., Peña, J. E., & Carreño, F. (2003). *Administración de Empresas* (Vol. II). España: Mad.
- Del Prado, L. (1998). *Liderazgo y gestión de personal*. Argentina: Fundación OSDE.
- Díaz, K. (2019). *Las habilidades gerenciales y su influencia en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de*

- Huaura*. Huaura – Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Díaz, V. (2009). *Metodología de la investigación científica y bioestadística: Para profesionales y estudiantes de ciencias de la salud*. Santiago de Chile: RIL.
- Duro, A. (2006). *Introducción al liderazgo organizacional: Teoría y metodología*. Madrid: DYKINSON.
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas un enfoque interdisciplinar*. Madrid, España: Paraninfo.
- García, E. (2017). *Habilidades gerenciales de los directivos y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huánuco 2016*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- García, F., Boom, E., & Molina, S. (2017). Managers skills in Organizations of the Palmicultor Sector in Department. *Visión de Futuro*, 21(2), 2-21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Brujas.
- Griffin, R., & Ebert, R. (2005). *Negocios* (7 ed.). México: Prentice Hall.
- Guerra, G. (2002). *El agronegocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI*. San José, Costa Rica: IICA.
- Guevara, L., & Fernández, L. (2015). Work Engagement y Compromiso Laboral: ¿Es la edad un factor diferenciador? *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34(2), 108-119. doi: 10.21772/ripo.v34n2a04
- Guevara, L., Tobar, L., & Sanín, A. (2020). Mediation of affective commitment between human management practices and organizational citizenship behavior in colombian bosses. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 19(1), 1-13. doi:10.18270/c hps.v19i1.2 988
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

- Hitt, M., Porter, L., & Black, J. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación
- Hogg, M., & Vaughan, G. (2010). *Sicología Social*. Madrid-España: Médica Panamericana.
- Huerta, H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Saber Servir*, 140-147.
- Hueso, A., & Cascanti, M. (2012). *Metodología y técnicas cuantitativas de investigación*. Universitat Politècnica de València.
- Leyva, A., Espejel, J., & Cavazos, J. (2017). Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). *RPE*, 4(1), 7-22. doi:10.16967/rpe.v4n1a1
- López, O., & Ibarra, M. (2019). Diseño de instrumento para medir motivación laboral y compromiso organizacional en personal operativo de SIDUE. *VinculaTégica EFAN*, 1238-1251. Obtenido de http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.39%20Dise%C3%B1o%20de%20un%20instrumento%20SIDUE.pdf
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación Social cuantitativa*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Madrigal, B., Baltazar, A., Franco, R., González, H., Ochoa, A., Madrigal, R., Vásquez, G., Zarate, L. (2009). *Habilidades Directivas* (2 ed.). México: McGraw-Hill.
- Marsollier, R & Expósito, D. (2017). Los valores y el compromiso laboral en el empleo público. *REVISTA EMPRESA Y HUMANISMO*.
- Máynez, A. (2016). Culture and affective commitment: do they influence the internal knowledge transfer? *ELSEVIER*, 61(4), 666-681. doi: 10.1016/j.cya.2016.06.003
- Mejía, C., Jordán, J., Ballesteros, L., Herrera, J., Guerrero, C., & Masaquiza, C. (2018). Management profile in the productive sectors of the province of Tungurahua. *Ciencia & Tecnología*, 18(17), 208-2019. doi:10.47189/rcct.v18i17.158

- Mejía, E. (2005). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Perú: San Marcos.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: Guía didáctica*. Colombia: Universidad Sur colombiana.
- Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson.
- Muñoz, C. (2015). Compromiso Laboral. *El universo*. Obtenido de <http://www.larevista.ec/orientacion/consultorio/compromiso-laboral>.
- Neill, D., & Cortez, S. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Ecuador: UTMACH.
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación: Diseño y ejecución*. Colombia: Ediciones de la U.
- Ortiz, F. (2004). *Diccionario de metodología de la investigación científica*. México: Limusa.
- Parella, S., & Martins, F. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Venezuela: FEDUPEL.
- Paredes, D. (2017). *la relación de las habilidades gerenciales en el proceso administrativo de las pequeñas y medianas empresas (pymes) dedicadas al comercio ubicadas en ciudad obregón, sonora, México*. México: Universidad Autónoma de nuevo León.
- Peralta, C., Santofimio, A., & Segura, V. (2007). El compromiso laboral: Discursos en la organización. *Redalyc*(19), 83-109. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301905>
- Ponce, J. (2018). *Habilidades directivas y el Compromiso laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Huaura, 2018*. Huaraz: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Ramírez, V., & Mapén, F. (2019). Evaluation of the Organizational Commitment of Public Officials in México. *Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, IV(8), 166-189. doi: <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>

- Ramón, D., Ollague, J., Grande, J. & Naranjo, C. (2017). *Valoración de habilidades gerenciales personales a empleados de organizaciones públicas y privadas, por parte de directivos*. Ecuador: Universidad Técnica de Machala.
- Robbins, S. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Rodríguez, A., Díaz, F., Fuertes, F., Martín, M., Montalbán, M., Sánchez, E., & Zarco, V. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Román, J., & Ferrández, M. (2008). Liderazgo y coaching. Libros en red.
- Rong, Z., & Cao, G. (2015). A Framework for Research and Practice: Relationship among Perception of Organizational Politics, Perceived Organization Support, Organizational Commitment and Work Engagements. *Open Journal of Business and Management*, 434-440. doi.org/10.4236/ojbm.2015.34043
- Rubio, T. (2016). *Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Barcelona: Octaedro.
- Salazar, M. (2017). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la gestión de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2017*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Alma Máter del Magisterio Nacional.
- Salomón, Y. (2019). Tools and skills for the Development of an engineer in the Industry. *Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção*, 7(12), 193-197. doi:10.5380/relainep.v7i12.70747
- Sánchez, I. (2013). Compromiso laboral y estrés en los empleados. *Pecvnia* (16/17), 86-100. Obtenido de <http://revistas.unileon.es/index.php/Pecvnia/article/view/1336/1064>
- Smutny, P., Prochazka, J., & Vaculik, M. (2016). The Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game. *Innovar*, 26. doi: <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n62.59385>

- Soriano, C. (1994). *Dirección por objetivos. Aplicaciones a la pequeña empresa*. Ediciones Díaz de Santos.
- Suriaga, M., & Gamboa, J. (2019). Habilidades Gerenciales de la Actualidad. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 1, 1- 19. Obtenido de <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/5>
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica: Incluye evaluación de proyectos de investigación*. México: Limusa.
- Tito, M., & Serrano, B. (2016). Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano. *INNOVA*, 1(12), 59-76.
- Uchuypoma, H. (2017). *Clima organizacional y compromiso laboral de los trabajadores de la municipalidad de Los Olivos-Lima.2016*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para la elaborar proyectos de investigación científica: Cuantitativa, cualitativa y mixta*. Perú: San Marcos.
- Vila, G., Castro, C., & Álvarez, D. (2015). Antecedentes del compromiso afectivo de los empleados de pymes intensivas en conocimiento. *ELSEVIER*, 25-30. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.iedee.2015.10.004>
- Wang, C., & Saunders, M. (2010). Affective and continuance commitment in public private partnership. *Researchgate*, 32(4), 396-417. doi:10.1108/01425451011051613

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Matriz de operacionalización de la variable Habilidades gerenciales

Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Habilidades técnicas	Software	1,4	
	Idioma	5,6	
	Toma de decisiones	7,10	1 = Nunca
Habilidades humanas	Autocontrol	11,14	2 = Casi nunca
	Autoconfianza	15,16	3 = A veces
	Equilibrio emocional	17,18	4 = Casi siempre
	Empatía	19,21	5= Siempre
Habilidades conceptuales	Responsabilidad	22,26	
	Resolución de problemas	27,30	

Matriz de operacionalización de la variable Compromiso laboral

Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Compromiso afectivo	Grado de identificación	1,5	1 = En desacuerdo
	Deseo de pertenencia		
Compromiso de continuidad	Grado de tiempo	6,10	2 = Algo en desacuerdo
	Reconocimiento		
	Grado de lealtad		
Compromiso Normativo	Grado de obligación	11,15	3 = Indeciso
			4 = Algo de acuerdo
			5 = De acuerdo

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

Instrumento de las habilidades gerenciales

CUESTIONARIO DE LAS HABILIDADES GERENCIALES EN UNA ENTIDAD ESTATAL, 2020

INSTRUCCIÓN: Estimado participante, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre La percepción de las Habilidades Gerenciales que se percibe en su centro de trabajo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25-30 años () 30-35 años () 35 a más ()

Grado de estudio: Superior () Posgrado () Doctorado ()

Experiencia laboral: 3-5años () 5-8 años () 8 años – a más ()

Condición de Contrato: Nombrado () Contratado ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

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

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	DIMENSIÓN HABILIDADES TÉCNICAS					
1	¿El gerente se capacita constantemente en el uso de software?	1	2	3	4	5
2	¿El gerente utiliza Ms Excel para la toma de decisiones?	1	2	3	4	5
3	¿El gerente utiliza Prezi, PowToon u otra herramienta para sus presentaciones?	1	2	3	4	5
4	¿El gerente utiliza software de diseño gráfico para la documentación?	1	2	3	4	5
5	¿El gerente demuestra dominio de al menos una lengua extranjera (inglés)?	1	2	3	4	5

6	¿El gerente escribe en otro idioma para sus negociaciones?	1	2	3	4	5
7	¿El gerente antes de tomar una decisión, reúne toda la información posible acerca de lo ocurrido?	1	2	3	4	5
8	¿El gerente toma decisiones tomando en cuenta las opiniones de sus colaboradores?	1	2	3	4	5
9	¿El gerente asume sus responsabilidades ante la probabilidad de un error en sus decisiones?	1	2	3	4	5
10	¿El gerente considera que las decisiones sólo las toma él sin consulta de nada ni de nadie?	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN HABILIDADES HUMANAS						
11	¿El gerente controla sus impulsos emocionales?	1	2	3	4	5
12	¿El gerente controla el estrés en su desempeño laboral?	1	2	3	4	5
13	¿El gerente realiza sus actividades con normalidad independientemente de sus emociones?	1	2	3	4	5
14	¿El gerente trata de mantener la calma a pesar de la situación?	1	2	3	4	5
15	¿El gerente toma las decisiones con total seguridad?	1	2	3	4	5
16	¿El gerente tiene plena confianza en sus capacidades?	1	2	3	4	5
17	¿El gerente tiene paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea?	1	2	3	4	5
18	¿El gerente se deja influenciar por los cambios de emociones de su entidad?	1	2	3	4	5
19	¿El gerente brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con él o ella?	1	2	3	4	5
20	¿El gerente trata de entender a sus colaboradores ante una situación?	1	2	3	4	5
21	¿El gerente considera los sentimientos de las personas para la toma de decisiones?	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN HABILIDADES CONCEPTUALES						
22	¿El gerente demuestra alto sentido de responsabilidad en sus funciones?	1	2	3	4	5
23	¿El gerente demuestra compromiso ético en sus funciones dentro de la entidad?	1	2	3	4	5

24	¿El gerente demuestra sensibilidad por temas ambientales que conciernen a la entidad?	1	2	3	4	5
25	¿El gerente demuestra compromiso con la entidad y su misión y visión?	1	2	3	4	5
26	¿El gerente evalúa varias alternativas para la solución de los problemas?	1	2	3	4	5
27	¿El gerente ante un problema asume una actitud constructiva y aprende de ellos?	1	2	3	4	5
28	¿El gerente para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores?	1	2	3	4	5
29	¿El gerente ante un problema de su personal procura solucionarlo con prontitud?	1	2	3	4	5
30	¿El gerente ante un problema asume una actitud drástica?	1	2	3	4	5

Muchas gracias

Instrumento del compromiso laboral

**CUESTIONARIO DEL COMPROMISO LABORAL DE UNA ENTIDAD
ESTATAL, 2020**

INSTRUCCIÓN: Estimado participante, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre el compromiso laboral que se percibe en su centro de trabajo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25-30 años () 30-35 años () 35 a más ()

Grado de estudio: Superior () Posgrado () Doctorado ()

Experiencia laboral: 3-5años () 5-8 años () 8 años – a más ()

Condición de Contrato: Nombrado () Contratado ()

INDICACIONES: A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
En desacuerdo	Algo de acuerdo	Indeciso	Algo de acuerdo	De acuerdo

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	DIMENSIÓN COMPROMISO AFECTIVO					
1	¿Esta dependencia tiene un gran significado personal para usted?	1	2	3	4	5
2	¿Realmente siente que los problemas de esta entidad fueran sus propios problemas?	1	2	3	4	5
3	¿Se siente emocionalmente unido a esta entidad?	1	2	3	4	5
4	¿Le gustaría pasar el resto de su vida laboral en esta entidad?	1	2	3	4	5
5	¿Se siente plenamente integrado en esta entidad?	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN COMPROMISO DE CONTINUIDAD						
6	¿Los motivos principales por la que sigue trabajando en esta entidad, es porque le resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tiene?	1	2	3	4	5
7	¿Cree que tiene muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar la entidad?	1	2	3	4	5
8	¿Si continúa en esta entidad es porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que les ofrecen?	1	2	3	4	5
9	¿Trabaja en esta entidad más por gusto que por necesidad?	1	2	3	4	5
10	¿Le sería muy difícil dejar la entidad ahora, incluso si deseara hacerlo?	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN COMPROMISO NORMATIVO						
11	¿La entidad donde trabaja merece su lealtad?	1	2	3	4	5
12	¿Cree que debe mucho a esta entidad?	1	2	3	4	5
13	¿Cree que no estaría bien dejar esta entidad, aunque se vaya a beneficiar?	1	2	3	4	5
14	¿Cree que no debería abandonar la entidad, porque se siente obligado con toda la gente?	1	2	3	4	5
15	¿Se sentiría culpable si dejase la entidad, considerando todo lo que le han ofrecido?	1	2	3	4	5

Muchas gracias

Validación del instrumento

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAestrÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

CARTA A LOS JUECES EXPERTOS

Los Olivos, 20 de diciembre de 2020

SEÑOR:

Dr.(a)

Programa Académico de Maestría en Gestión del Talento Humano

Presente:

ASUNTO: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO, POR CRITERIO DE ESPECIALISTA

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a Usted, para expresarle un saludo cordial e informarle que como parte del desarrollo de la tesis del Programa Académico de Maestría en Gestión del Talento Humano con mención en Maestra estoy desarrollando el avance de mi tesis titulada: Habilidades gerenciales y compromiso laboral en una entidad estatal, año 2020. Motivo por el cual se hizo necesario la elaboración de una matriz del instrumento, construcción del instrumento y ficha de validación.

Por lo expuesto, con la finalidad de darle rigor científico necesario, se requiere la validación de dichos instrumentos a través de la evaluación de Juicio de Expertos. Es por ello, que me permito solicitarle su participación como juez, apelando su trayectoria y reconocimiento como docente universitario y profesional.

Agradeciendo por anticipado su colaboración y aporte en la presente me despido de usted, no sin antes expresarle los sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente;

Yomaira Pimentel Ramirez
Nombres y apellidos

PD. Se adjunta:

- Matriz de investigación
- Instrumento de investigación
- Ficha de validación de instrumento

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores
Habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> - Software - Idioma - Toma de decisiones 	1 a 10 ítems	Nunca=1 Casi nunca=2 A veces=3 Casi siempre=4 Siempre=5
Habilidades humanas	<ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol - Autoconfianza - Equilibrio emocional - Empatía 	de 11 a 21 ítems	Nunca=1 Casi nunca=2 A veces=3 Casi siempre=4 Siempre=5
Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Resolución de problemas 	de 22 a 30 ítems	Nunca=1 Casi nunca=2 A veces=3 Casi siempre=4 Siempre=5

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas							
1	¿La autoridad se capacita constantemente en el uso de software?	✓		✓		✓		
2	¿La autoridad utiliza Ms Excel para la toma de decisiones?	✓		✓		✓		
3	¿La autoridad utiliza Prezi, PowToon u otra herramienta para sus presentaciones?	✓		✓		✓		
4	¿La autoridad utiliza software de diseño gráfico para la documentación?	✓		✓		✓		
5	¿La autoridad demuestra dominio de al menos una lengua extranjera (inglés)?	✓		✓		✓		
6	¿La autoridad escribe en otro idioma para sus negociaciones?	✓		✓		✓		
7	¿La autoridad antes de tomar una decisión, reúne toda la información posible acerca de lo ocurrido?	✓		✓		✓		
8	¿La autoridad toma decisiones tomando en cuenta las opiniones de sus colaboradores?	✓		✓		✓		
9	¿La autoridad asume sus responsabilidades ante la probabilidad de un error en sus decisiones?	✓		✓		✓		
10	¿La autoridad considera que las decisiones sólo las toma él sin consulta de nada ni de nadie?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas							
11	¿La autoridad controla sus impulsos emocionales?	✓		✓		✓		
12	¿La autoridad controla el estrés en su desempeño laboral?	✓		✓		✓		
13	¿La autoridad realiza sus actividades con normalidad independientemente de sus emociones?	✓		✓		✓		
14	¿La autoridad trata de mantener la calma a pesar de la situación?	✓		✓		✓		
15	¿La autoridad toma las decisiones con total seguridad?	✓		✓		✓		
16	¿La autoridad tiene plena confianza en sus capacidades?	✓		✓		✓		
17	¿La autoridad tiene paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea?	✓		✓		✓		
18	¿La autoridad se deja influenciar por los cambios de emociones de su entorno?	✓		✓		✓		
19	¿La autoridad brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona?	✓		✓		✓		
20	¿La autoridad trata de entender a sus colaboradores ante una situación?	✓		✓		✓		

21	¿La autoridad considera los sentimientos de las personas para la toma de decisiones?	✓				✓			✓
DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales									
22	¿La autoridad demuestra alto sentido de responsabilidad en sus funciones?	✓				✓			✓
23	¿La autoridad demuestra compromiso ético en sus funciones dentro de la entidad?	✓				✓			✓
24	¿La autoridad demuestra sensibilidad por temas ambientales que conciernen a la entidad?	✓				✓			✓
25	¿La autoridad demuestra compromiso con la entidad y su misión y visión?	✓				✓			✓
26	¿La autoridad evalúa varias alternativas para la solución de los problemas?	✓				✓			✓
27	¿La autoridad ante un problema asume una actitud constructiva y aprende de ellos?	✓				✓			✓
28	¿La autoridad para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores?	✓				✓			✓
29	¿La autoridad ante un problema de su personal procura solucionarlo con prontitud?	✓				✓			✓
30	¿La autoridad ante un problema asume una actitud drástica?	✓				✓			✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

20 de Dic del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Lina Gamara Espino Laureani DNI: 32650876

Especialidad del evaluador: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS Y LICENCIADO EN MATEMÁTICA E INFORMÁTICA

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.


Mgtr. EDEAR LINA GAMARA
DNI 32650876

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE COMPROMISO LABORAL

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores
Compromiso Afectivo	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de identificación - Deseo de pertenencia 	1 a 5 ítems	En desacuerdo=1 Algo de desacuerdo=2 Indeciso=3 Algo de acuerdo=4 De acuerdo=5
Compromiso de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de tiempo - Reconocimiento 	de 6 a 10 ítems	En desacuerdo=1 Algo de desacuerdo=2 Indeciso=3 Algo de acuerdo=4 De acuerdo=5
Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de lealtad - Grado de obligación 	de 11 a 15 ítems	En desacuerdo=1 Algo de desacuerdo=2 Indeciso=3 Algo de acuerdo=4 De acuerdo=5

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO LABORAL

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ^{3,4}		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Compromiso afectivo							
1	¿Esta dependencia tiene un gran significado personal para usted?	✓		✓		✓		
2	¿Realmente siente que los problemas de esta entidad fueran sus propios problemas?	✓		✓		✓		
3	¿Se siente emocionalmente unido a esta entidad?	✓		✓		✓		
4	¿Le gustaría pasar el resto de su vida laboral en esta entidad?	✓		✓		✓		
5	¿Se siente plenamente integrado en esta entidad?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Compromiso de continuidad							
6	¿Los motivos principales por la que sigue trabajando en esta entidad, es porque le resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tiene?	✓		✓		✓		
7	¿Cree que tiene muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar la entidad?	✓		✓		✓		
8	¿Si continúa en esta entidad es porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que les ofrecen?	✓		✓		✓		
9	¿Trabaja en esta entidad más por gusto que por necesidad?	✓		✓		✓		
10	¿Le sería muy difícil dejar la entidad ahora, incluso si deseara hacerlo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Compromiso normativo							
11	¿La entidad donde trabaja merece su lealtad?	✓		✓		✓		
12	¿Cree que le debe mucho a esta entidad?	✓		✓		✓		
13	¿Cree que no estaría bien dejar esta entidad, aunque se vaya a beneficiar?	✓		✓		✓		
14	¿Cree que no debería abandonar la entidad, porque se sienta obligado con toda la gente?	✓		✓		✓		
15	¿Se sentiría culpable si dejase la entidad, considerando todo lo que le han ofrecido?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []dedel 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: LINO CAMARRA EDGAR LAUREANO DNI: 32650876

Especialidad del evaluador: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y LIC. EN EDUCACIÓN: MATEMÁTICAS ENFOR. MATEMÁTICA

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 dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


Mg. EDGAR LINO CAMARRAS
DNI: 32650876

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ^{3b}		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas								
1	¿El gerente se capacita constantemente en el uso de software?	✓		✓		✓		
2	¿El gerente utiliza Ms Excel para la toma de decisiones?	✓		✓		✓		
3	¿El gerente utiliza Prezi, PowToon u otra herramienta para sus presentaciones?	✓		✓		✓		
4	¿El gerente utiliza software de diseño gráfico para la documentación?	✓		✓		✓		
5	¿El gerente demuestra dominio de al menos una lengua extranjera (inglés)?	✓		✓		✓		
6	¿El gerente escribe en otro idioma para sus negociaciones?	✓		✓		✓		
7	¿El gerente antes de tomar una decisión, reúne toda la información posible acerca de lo ocurrido?	✓		✓		✓		
8	¿El gerente toma decisiones tomando en cuenta las opiniones de sus colaboradores?	✓		✓		✓		
9	¿El gerente asume sus responsabilidades ante la probabilidad de un error en sus decisiones?	✓		✓		✓		
10	¿El gerente considera que las decisiones sólo las toma él sin consulta de nada ni de nadie?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas								
11	¿El gerente controla sus impulsos emocionales?	✓		✓		✓		
12	¿El gerente controla el estrés en su desempeño laboral?	✓		✓		✓		
13	¿El gerente realiza sus actividades con normalidad independientemente de sus emociones?	✓		✓		✓		
14	¿El gerente trata de mantener la calma a pesar de la situación?	✓		✓		✓		
15	¿El gerente toma las decisiones con total seguridad?	✓		✓		✓		
16	¿El gerente tiene plena confianza en sus capacidades?	✓		✓		✓		
17	¿El gerente tiene paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea?	✓		✓		✓		
18	¿El gerente se deja influenciar por los cambios de emociones de su entorno?	✓		✓		✓		
19	¿El gerente brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona?	✓		✓		✓		
20	¿El gerente trata de entender a sus colaboradores ante una situación?	✓		✓		✓		

		Si	No	Si	No	Si	No
21	¿El gerente considera los sentimientos de las personas para la toma de decisiones?						
DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales							
22	¿El gerente demuestra alto sentido de responsabilidad en sus funciones?	✓		✓			
23	¿El gerente demuestra compromiso ético en sus funciones dentro de la entidad?	✓		✓			
24	¿El gerente demuestra sensibilidad por temas ambientales que conciernen a la entidad?	✓		✓			
25	¿El gerente demuestra compromiso con la entidad y su misión y visión?	✓		✓			
26	¿El gerente evalúa varias alternativas para la solución de los problemas?	✓		✓			
27	¿El gerente ante un problema asume una actitud constructiva y aprende de ellos?	✓		✓			
28	¿El gerente para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores?	✓		✓			
29	¿El gerente ante un problema de su personal procura solucionarlo con prontitud?	✓		✓			
30	¿El gerente ante un problema asume una actitud drástica?	✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

...18 de diciembre del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: MIRIAM VALLE SARRABIA DNI: 07176911

Especialidad del evaluador: M. T. del Lago, D. C. de la y C. de la

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

*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.

Miriam Valle

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO LABORAL

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ^{3,5}		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Compromiso afectivo							
1	¿Esta dependencia tiene un gran significado personal para usted?	✓		✓		✓		
2	¿Realmente siente que los problemas de esta entidad fueran sus propios problemas?	✓		✓		✓		
3	¿Se siente emocionalmente unido a esta entidad?	✓		✓		✓		
4	¿Le gustaría pasar el resto de su vida laboral en esta entidad?	✓		✓		✓		
5	¿Se siente plenamente integrado en esta entidad?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Compromiso de continuidad							
6	¿Los motivos principales por la que sigue trabajando en esta entidad, es porque le resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tiene?	✓		✓		✓		
7	¿Cree que tiene muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar la entidad?	✓		✓		✓		
8	¿Si continúa en esta entidad es porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que les ofrecen?	✓		✓		✓		
9	¿Trabaja en esta entidad más por gusto que por necesidad?	✓		✓		✓		
10	¿Le sería muy difícil dejar la entidad ahora, incluso si deseara hacerlo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Compromiso normativo							
11	¿La entidad donde trabaja merece su lealtad?	✓		✓		✓		
12	¿Cree que le debe mucho a esta entidad?	✓		✓		✓		
13	¿Cree que no estaría bien dejar esta entidad, aunque se vaya a beneficiar?	✓		✓		✓		
14	¿Cree que no debería abandonar la entidad, porque se siente obligado con toda la gente?	✓		✓		✓		
15	¿Se sentiría culpable si dejase la entidad, considerando todo lo que le han ofrecido?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____
Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable 18 de diciembre del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: MIRIAM OVALLE SARDARRIAGA DNI: 07176912
Especialidad del evaluador: Mag. Filósofo Docencia y Gestión Educativa

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

Miriam Ovalles

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³⁵		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas							
1	¿El gerente se capacita constantemente en el uso de software?	X		X		X		
2	¿El gerente utiliza Ms Excel para la toma de decisiones?	X		X		X		
3	¿El gerente utiliza Prezi, PowToon u otra herramienta para sus presentaciones?	X		X		X		
4	¿El gerente utiliza software de diseño gráfico para la documentación?	X		X		X		
5	¿El gerente demuestra dominio de al menos una lengua extranjera (inglés)?	X		X		X		
6	¿El gerente escribe en otro idioma para sus negociaciones?	X		X		X		
7	¿El gerente antes de tomar una decisión, reúne toda la información posible acerca de lo ocurrido?	X		X		X		
8	¿El gerente toma decisiones tomando en cuenta las opiniones de sus colaboradores?	X		X		X		
9	¿El gerente asume sus responsabilidades ante la probabilidad de un error en sus decisiones?	X		X		X		
10	¿El gerente considera que las decisiones sólo las toma él sin consulta de nadie?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿El gerente controla sus impulsos emocionales?	X		X		X		
12	¿El gerente controla el estrés en su desempeño laboral?	X		X		X		
13	¿El gerente realiza sus actividades con normalidad independientemente de sus emociones?	X		X		X		
14	¿El gerente trata de mantener la calma a pesar de la situación?	X		X		X		
15	¿El gerente toma las decisiones con total seguridad?	X		X		X		
16	¿El gerente tiene plena confianza en sus capacidades?	X		X		X		
17	¿El gerente tiene paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea?	X		X		X		
18	¿El gerente se deja influenciar por los cambios de emociones de su entorno?	X		X		X		
19	¿El gerente brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona?	X		X		X		
20	¿El gerente trata de entender a sus colaboradores ante una situación?	X		X		X		

		X	No	Si	No	Si	No
21	¿El gerente considera los sentimientos de las personas para la toma de decisiones?	X				X	
DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales							
22	¿El gerente demuestra alto sentido de responsabilidad en sus funciones?	X				X	
23	¿El gerente demuestra compromiso ético en sus funciones dentro de la entidad?	X				X	
24	¿El gerente demuestra sensibilidad por temas ambientales que conciernen a la entidad?	X				X	
25	¿El gerente demuestra compromiso con la entidad y su misión y visión?	X				X	
26	¿El gerente evalúa varias alternativas para la solución de los problemas?	X				X	
27	¿El gerente ante un problema asume una actitud constructiva y aprende de ellos?	X				X	
28	¿El gerente para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores?	X				X	
29	¿El gerente ante un problema de su personal procura solucionarlo con prontitud?	X				X	
30	¿El gerente ante un problema asume una actitud drástica?	X				X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Nolasco Labajos, Fernando Alexis DNI: 40086162 15 de Noviembre del 2020

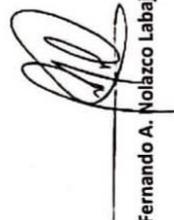
Especialidad del evaluador: Metodología de la investigación

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



Dr. Fernando A. Nolasco Labajos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO LABORAL

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Compromiso afectivo							
1	¿Esta dependencia tiene un gran significado personal para usted?	X		X		X		
2	¿Realmente siente que los problemas de esta entidad fueran sus propios problemas?	X		X		X		
3	¿Se siente emocionalmente unido a esta entidad?	X		X		X		
4	¿Le gustaría pasar el resto de su vida laboral en esta entidad?	X		X		X		
5	¿Se siente plenamente integrado en esta entidad?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Compromiso de continuidad	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿Los motivos principales por la que sigue trabajando en esta entidad, es porque le resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tiene?	X		X		X		
7	¿Cree que tiene muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar la entidad?	X		X		X		
8	¿Si continúa en esta entidad es porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que les ofrecen?	X		X		X		
9	¿Trabaja en esta entidad más por gusto que por necesidad?	X		X		X		
10	¿Le sería muy difícil dejar la entidad ahora, incluso si deseara hacerlo?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Compromiso normativo	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿La entidad donde trabaja merece su lealtad?	X		X		X		
12	¿Cree que le debe mucho a esta entidad?	X		X		X		
13	¿Cree que no estaría bien dejar esta entidad, aunque se vaya a beneficiar?	X		X		X		
14	¿Cree que no debería abandonar la entidad, porque se siente obligado con toda la gente?	X		X		X		
15	¿Se sentiría culpable si dejase la entidad, considerando todo lo que le han ofrecido?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

15 de Noviembre del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Nolasco Labajos, Fernando Alexis DNI: 40086162

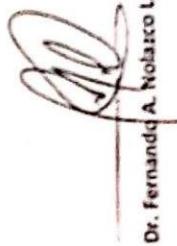
Especialidad del evaluador: Metodología de la Investigación

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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.



Dr. Fernando A. Nolasco Labajos

Evidencias del procesamiento

base de datos YOMAIRA.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

21: Visible: 12 de 12 variables

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	DIM1	DIM2	DIM3	C2	VAR00005	VAR00006	VAR00007	C1	var	var
1	9,00	16,00	14,00	39,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00		
2	16,00	9,00	13,00	38,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00		
3	19,00	11,00	15,00	45,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00		
4	13,00	7,00	12,00	32,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00		
5	16,00	11,00	11,00	38,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00		
6	15,00	13,00	14,00	42,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00		
7	5,00	9,00	5,00	19,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00		
8	10,00	10,00	11,00	31,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00		
9	13,00	15,00	15,00	43,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00		
10	15,00	16,00	14,00	45,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00		
11	10,00	10,00	10,00	30,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00		
12	19,00	12,00	16,00	47,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00		
13	15,00	10,00	15,00	40,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00		
14	15,00	10,00	11,00	36,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00		
15	12,00	15,00	11,00	38,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00		
16	11,00	14,00	14,00	39,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00		
17	14,00	10,00	13,00	37,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00		
18	17,00	13,00	14,00	44,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00		
19	13,00	13,00	14,00	40,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00		
20	10,00	13,00	15,00	38,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00		
21	10,00	12,00	13,00	35,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00		
22	11,00	11,00	9,00	31,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON 22:44 13/12/2020

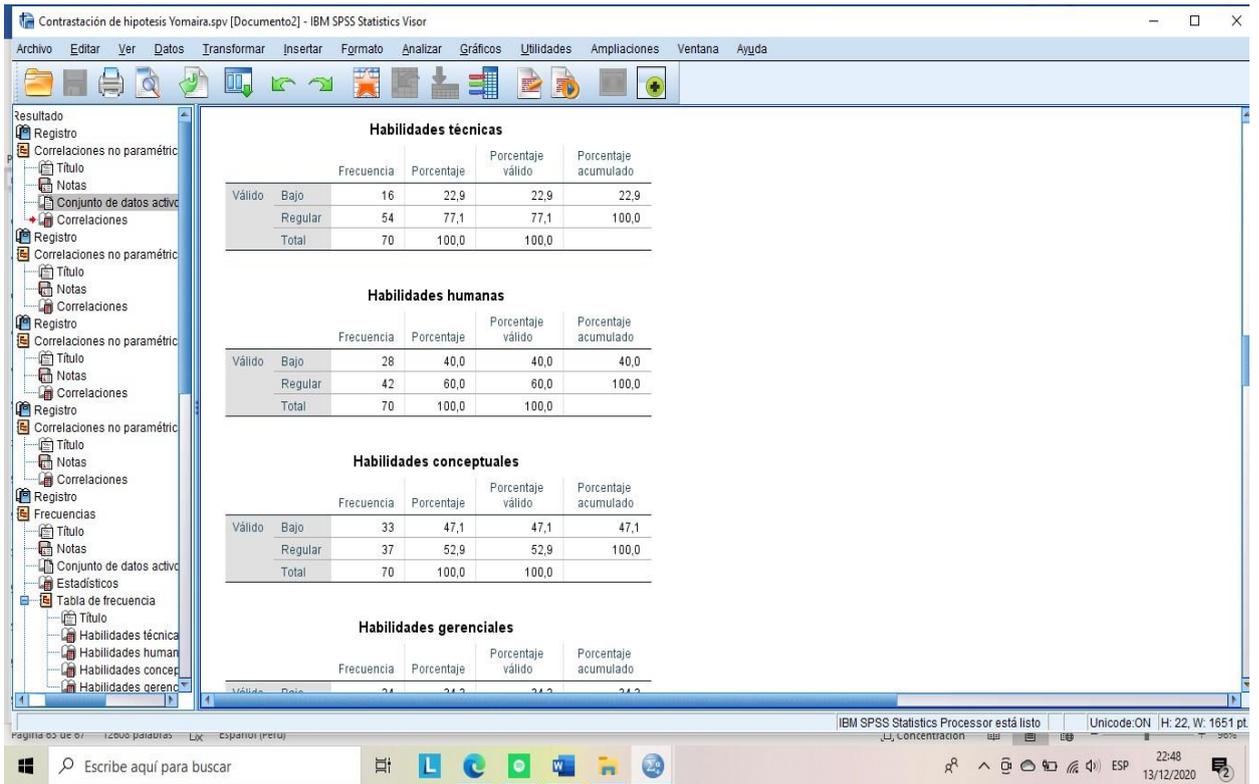
base de datos YOMAIRA.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

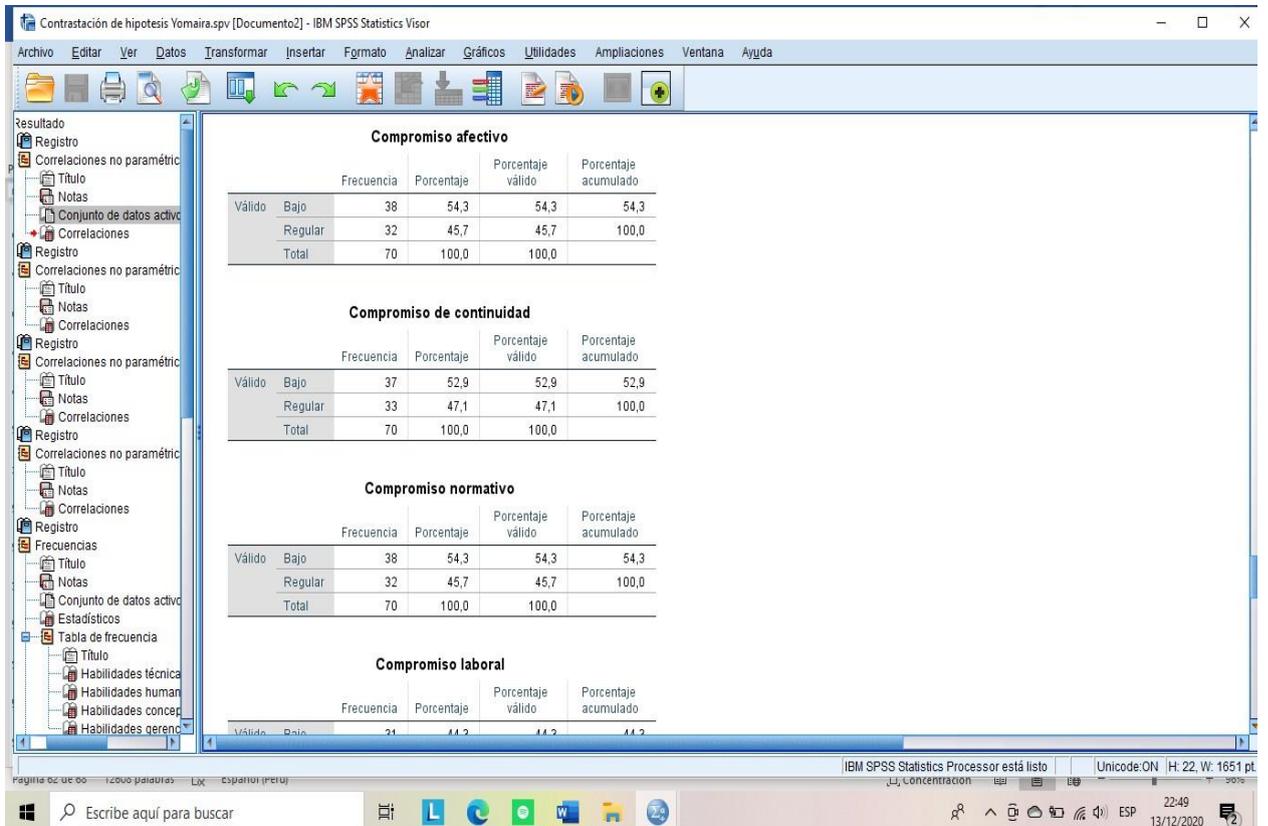
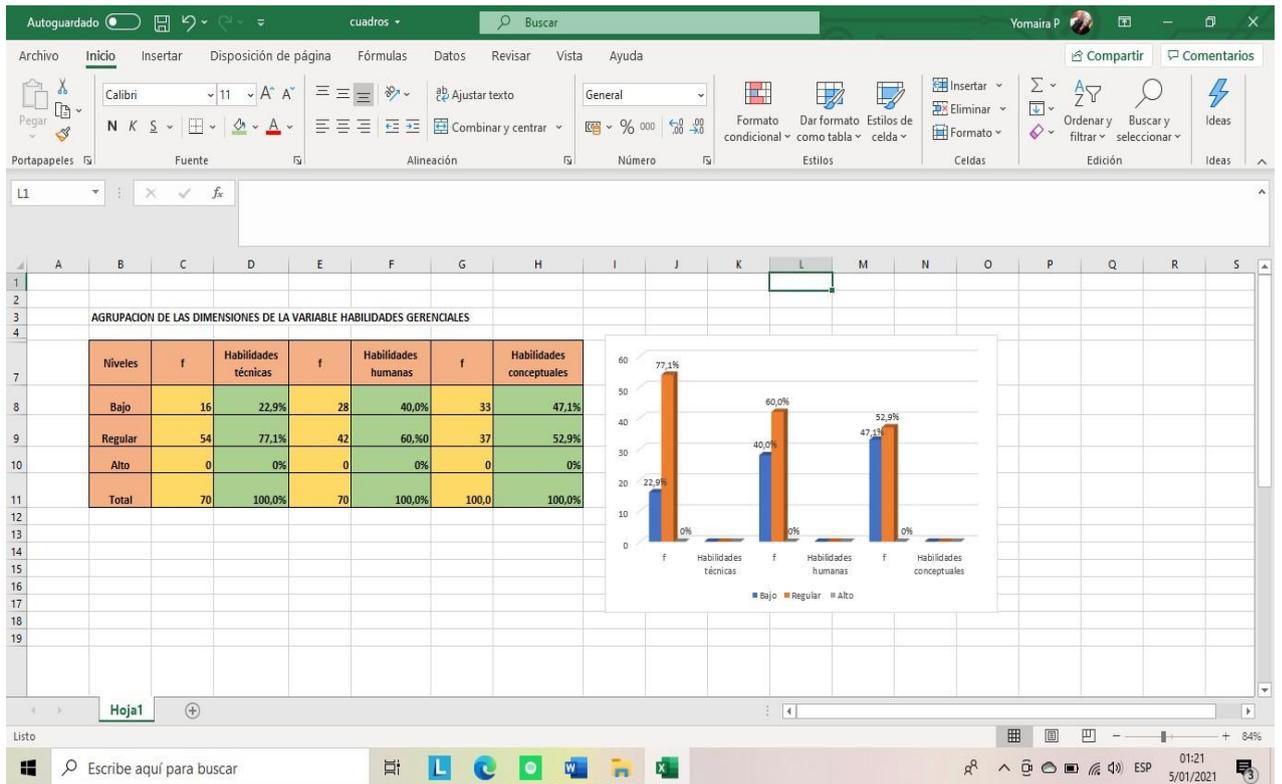
Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

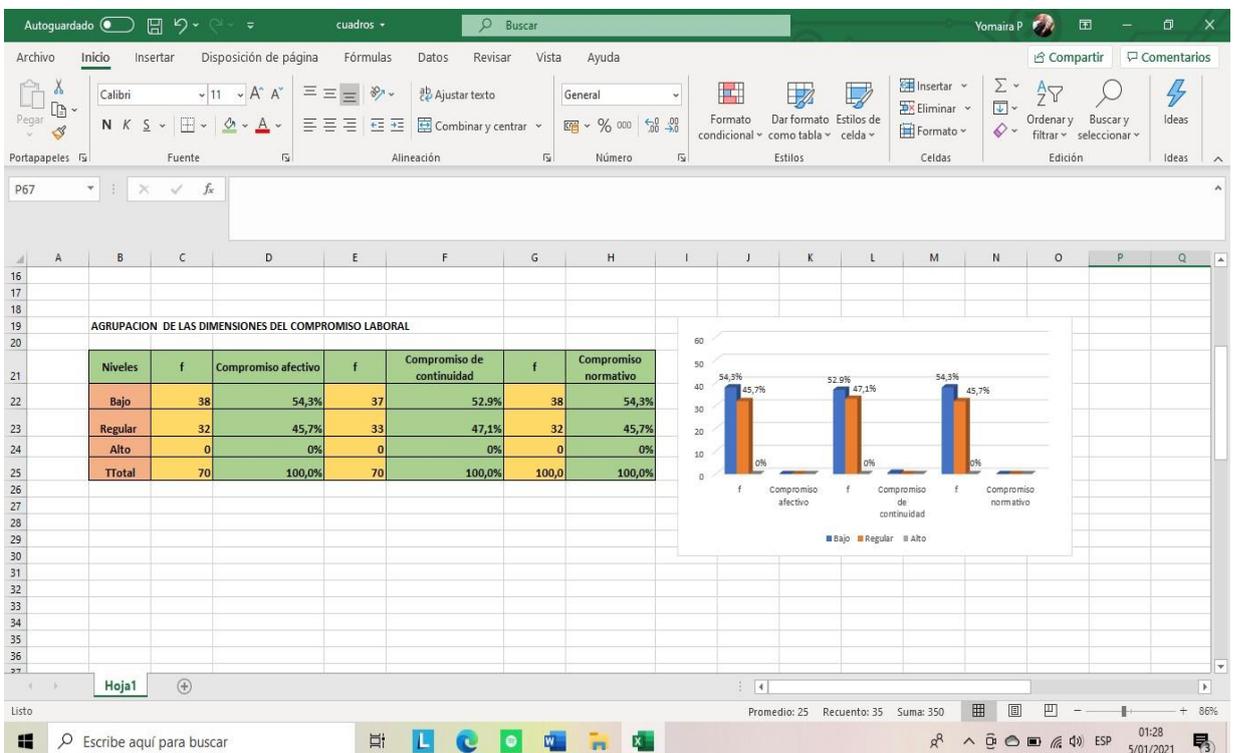
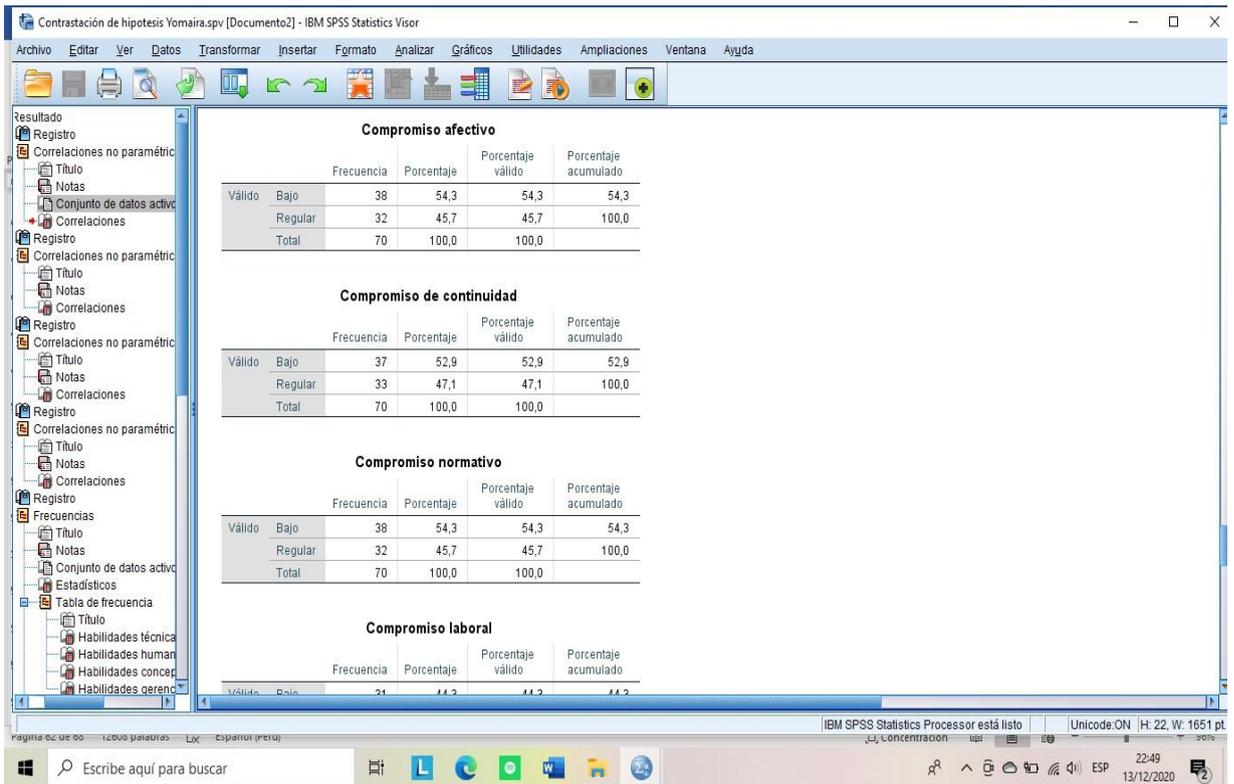
	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	VAR00001	Númérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
2	VAR00002	Númérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
3	VAR00003	Númérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
4	VAR00004	Númérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
5	DIM1	Númérico	8	2	Compromiso af...	{1,00, Bajo}...	Ninguno	10	Derecha	Nominal	Entrada
6	DIM2	Númérico	8	2	Compromiso de...	{1,00, Bajo}...	Ninguno	10	Derecha	Nominal	Entrada
7	DIM3	Númérico	8	2	Compromiso no...	{1,00, Bajo}...	Ninguno	10	Derecha	Nominal	Entrada
8	C2	Númérico	8	2	Compromiso la...	{1,00, Bajo}...	Ninguno	10	Derecha	Nominal	Entrada
9	VAR00005	Númérico	8	2	Habilidades téc...	{1,00, Bajo}...	Ninguno	10	Derecha	Nominal	Entrada
10	VAR00006	Númérico	8	2	Habilidades hu...	{1,00, Bajo}...	Ninguno	10	Derecha	Nominal	Entrada
11	VAR00007	Númérico	8	2	Habilidades co...	{1,00, Bajo}...	Ninguno	10	Derecha	Nominal	Entrada
12	C1	Númérico	8	2	Habilidades ger...	{1,00, Bajo}...	Ninguno	10	Derecha	Nominal	Entrada
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON 22:44 13/12/2020







Contrastación de hipótesis Yomaira.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Correlaciones no paramétricas
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no paramétricas
 - Título
 - Notas
 - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no paramétricas
 - Título
 - Notas
 - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no paramétricas
 - Título
 - Notas
 - Correlaciones
- Registro
- Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuencia
 - Título
 - Habilidades técnica
 - Habilidades human
 - Habilidades concep
 - Habilidades gerenci

```

/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
  
```

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Habilidad es gerenciales	Compro miso de continuidad
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,381**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	70	70
	Compromiso de continuidad	Coefficiente de correlación	,381**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	70	70

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

```

NONPAR CORR
/VARIABLES=C1 DIM3
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
  
```

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 22, W: 1651 pt

Escribe aquí para buscar

22:47 13/12/2020

Contrastación de hipótesis Yomaira.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Correlaciones
- Registro
- Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuencia
 - Título
 - Habilidades técnicas
 - Habilidades human
 - Habilidades concep
 - Habilidades gerenci

```

NONPAR CORR
/VARIABLES=C1 C2
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
  
```

[ConjuntoDatos1] D:\DR. NOLAZCO EXTRA\base de datos YOMAIRA.sav

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Habilidad es gerenciales	Compro miso laboral
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,628**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Compromiso laboral	Coefficiente de correlación	,628**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

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

```

NONPAR CORR
/VARIABLES=C1 DIM1
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
  
```

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 22, W: 1651 pt

Escribe aquí para buscar

22:46 13/12/2020