

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS**



**COMPETENCIAS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SU  
RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL PERCIBIDO  
POR EL PERSONAL DEL HOSPITAL II ESSALUD. TARAPOTO,  
2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN CIENCIAS ECONOMICAS,  
MENCION: GESTIÓN EMPRESARIAL**

**OBSTETRA – IRMA PANDURO TORRES**

**TINGO MARÍA -PERÚ**

**2023**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA**

**UNIDAD DE POSGRADO FCEA**

**DIRECCIÓN**



**"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"**


**ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS**


**Nro. 028-2023-UPG-FCEA-UNAS**

En la ciudad universitaria, siendo las 11:00 am, del jueves 14 de setiembre de 2023, reunidos virtualmente vía Microsoft Teams, se instaló el jurado calificador a fin de proceder a la sustentación de la tesis titulada: **COMPETENCIAS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL PERCIBIDO POR EL PERSONAL DEL HOSPITAL II ESSALUD, TARAPOTO, 2014**. A cargo de la candidata al grado de maestro en Ciencias Económicas, mención: Gestión Empresarial; **IRMA PANDURO TORRES**. Luego de la exposición y absueltas las preguntas de rigor, el jurado calificador procedió a emitir su fallo declarando **APROBADO** con el calificativo de **BUENO**.

Acto seguido, a horas 12:15 pm, el presidente dio por culminada la sustentación; procediéndose a la suscripción de la presente acta por parte de los miembros del jurado, quienes dejan constancia de su firma en señal de conformidad.


Tingo María, 14 de setiembre de 2023

  
.....  
Dr. EFRAÍN ESTEBAN CHURAMPI  
PRESIDENTE DEL JURADO

  
.....  
Dr. MISAEL ALVARADO PAUCAR  
MIEMBRO DEL JURADO



  
.....  
Dr. JIMMY BAZÁN RIVERA  
MIEMBRO DEL JURADO

  
.....  
MSC. HUGO SOTO PÉREZ  
ASESOR



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN - DGI  
REPOSITORIO INSTITUCIONAL - UNAS  
Correo: [repositorio@unas.edu.pe](mailto:repositorio@unas.edu.pe)



“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

## CERTIFICADO DE SIMILITUD T.I. N° 187 - 2024 - CS-RIDUNAS

El Director de la Dirección de Gestión de Investigación de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, quien suscribe,

### CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Investigación; aprobó el proceso de revisión a través del software TURNITIN, evidenciándose en el informe de originalidad un índice de similitud no mayor del 25% (Art. 3° - Resolución N° 466-2019-CU-R-UNAS).

Programa de Estudio:

Maestría en Gestión Empresarial

Tipo de documento:

Tesis	X	Trabajo de Suficiencia Profesional	
-------	---	------------------------------------	--

TÍTULO	AUTOR	PORCENTAJE DE SIMILITUD
COMPETENCIAS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL PERCIBIDO POR EL PERSONAL DEL HOSPITAL II ESSALUD. TARAPOTO, 2018	IRMA PANDURO TORRES	12 % Doce

Tingo María, 20 de junio de 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
UNIDAD DE GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Dr. Tomás Menacho Matiqui  
JEFE

C.C. Archivo

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS**



**COMPETENCIAS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SU  
RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL PERCIBIDO  
POR EL PERSONAL DEL HOSPITAL II ESSALUD. TARAPOTO,  
2018**

APROBADA EN CONTENIDO Y ESTILO POR

---

PRESIDENTE

Dr. Efraín Esteban Churampi

---

VOCAL

Dr. Misael Alvarado Paucar

---

VOCAL

M. Sc. Jimmy Bazán Rivera

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS**



**COMPETENCIAS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SU  
RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL PERCIBIDO  
POR EL PERSONAL DEL HOSPITAL II ESSALUD. TARAPOTO,  
2018**

EL SUSCRITO DECLARA QUE EL PRESENTE TRABAJO DE  
TESIS ES ORIGINAL, EN SU CONTENIDO Y FORMA.

---

IRMA PANDURO TORRES  
EJECUTOR

---

M. Sc. HUGO SOTO PÉREZ  
ASESOR

## **Dedicatoria**

A mi esposo, mi hija y a mi familia que hicieron todo lo posible para ayudarme durante este importante período de mi existencia profesional.

## **Agradecimiento**

A nuestro Señor Dios, quien me brinda amparo y fortaleza para alcanzar mis metas personales.

Al personal administrativo y docente de la Universidad Nacional Agraria de La Selva por facilitar y fortalecer mis conocimientos en el campo de la investigación, especialmente a los docentes en metodología de la investigación.

## INDICE TEMÁTICO

DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO.....	5
INDICE TEMATICO.....	6
INDICE DE TABLAS.....	7
INDICE DE FIGURAS.....	8
RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	11
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.2. JUSTIFICACION.....	14
1.3. OBJETIVO.....	15
1.4. HIPOTESIS.....	15
<b>II. METODOLOGÍA</b> .....	16
2.1. POBLACIÓN.....	16
2.2. MÉTODO.....	16
2.3. TÉCNICAS.....	16
2.4. CLASE DE INVESTIGACIÓN.....	18
2.5. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	19
2.6. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	19
<b>III. REVISIÓN DE LITERATURA</b> .....	20
3.1. VARIABLE DE INVESTIGACIÓN.....	20
3.2. RELACIÓN ENTRE VARIABLES.....	20
3.3. ANTECEDENTES GENERALES.....	46
3.4. DEFINICION DE TÉRMINOS.....	49
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	53
4.1. RESULTADOS DESCRIPTIVOS.....	53
4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	53
<b>V. DISCUSIÓN</b> .....	70
5.1. RELACIÓN ENTRE VARIABLES.....	70
5.2. CONCORDANCIA CON OTROS RESULTADOS.....	74
<b>CONCLUSIONES</b> .....	76
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	77
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	78
<b>ANEXOS</b> .....	85



## INDICE DE TABLAS

TABLA N° 01: Nivel de competencias de Compromiso organizacional.....	17
TABLA N° 02: Nivel de Clima Organizacional.....	17
TABLA N° 03: Valoración para determinar la relación entre las competencias de compromiso organizacional y clima organizacional.....	18
TABLA N° 01 Nivel de Competencia de Ayuda y Servicio .....	53
TABLA N° 02 Nivel de Competencia Cognitivas .....	54
TABLA N° 03 Nivel de Competencia Gerenciales .....	55
TABLA N° 04 Nivel de Competencia de Logro y Acción .....	57
TABLA N° 05 Nivel de Competencia de Eficacia Personal .....	58
TABLA N° 06 Nivel promedio de Competencias de Compromiso Organizacional.....	59
TABLA N° 07 Trabajadores según nivel de Competencias de Compromiso Organizacional.....	60
TABLA N° 08 Nivel promedio del aspecto de Potencial Humano del Clima Organizacional .....	61
TABLA N°09 Nivel promedio del aspecto de Diseño Organizacional del Clima Organizacional.....	63
TABLA N° 10 Nivel promedio del aspecto de Cultura de la Organización del Clima Organizacional .....	65
TABLA N° 11 Nivel promedio del Clima Organizacional y sus dimensiones .....	67
TABLA N° 12 Trabajadores según nivel de Clima Organizacional .....	68
TABLA N°13 Relación entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional.....	69

## INDICE DE FIGURAS

Figura N° 01: Modelo de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos.....	22
Figura N° 02: Elementos de la Competencia.....	23
Figura N°03: Clima Organizacional.....	38
Figura N°04: Nivel de Competencia de Ayuda y Servicio .....	53
Figura N°05: Nivel de Competencia Cognitivas .....	54
Figura N°06: Nivel de Competencia Gerenciales .....	56
Figura N°07: Nivel de Competencia de Logro y Acción.....	57
Figura N°08: Nivel de Competencia de Eficacia Personal .....	58
Figura N°09: Nivel promedio de Competencias de Compromiso Organizacional.....	59
Figura N°10: Trabajadores según nivel de Competencias de Compromiso Organizacional.....	61
Figura N°11: Nivel promedio del aspecto de Potencial Humano del Clima Organizacional.....	62
Figura N°12: Nivel promedio del aspecto de Diseño Organizacional del Clima Organizacional .....	64
Figura N°13: Nivel promedio del aspecto de Cultura de la Organización del Clima Organizacional .....	66
Figura N°14: Nivel promedio del Clima Organizacional y sus dimensiones .....	67
Figura N°15: Trabajadores según nivel de Clima Organizacional .....	68
Figura N°16: Relación entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional percibido .....	69

## RESUMEN

El estilo organizacional se deriva de los pensamientos expresados por los segmentos de la institución sobre su trabajo, lugar de trabajo, relaciones y diversos asuntos legales e ilegales. relacionadas con el trabajo, por lo tanto, su medición puede ser un instrumento de cometido importante para ayudar a identificar las debilidades que enfrentan los empleados en analogía con la gestión sanitaria y lo que les gusta y no les gusta.

El compromiso organizacional puede depender de la desplazamiento y energía de los gerentes para adaptar su comportamiento a las necesidades, prioridades y cambios en el compromiso organizacional. gestión, sino captar los cambios en la gestión y cambiar de manera flexible su comportamiento para adaptarse a los nuevos requisitos. Incluye habilidades como calidad de servicio, comunicación efectiva, pensamiento crítico, resolución de problemas, planificación organizacional, calidad y precisión, aprendizaje organizacional, construcción de relaciones laborales, saber gestionar, flexibilidad, control y colaboración.

De esa manera, la intención de la investigación es establecer la relación existente entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto en el año 2018. Nuevamente, por diseño, hay una vista, de 338 de empleados que trabajan en el Hospital II EsSalud Tarapoto. Las muestras fueron elaboradas por 180 empleados. Se utilizaron como herramientas el método de observación y el método del cuestionario. Se concluyó, que las Competencias de Compromiso Organizacional presentaron una relación intensa positiva y significativa con el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto en el año 2018.

**Palabras Claves:** Competencias, compromiso, trabajo, Organización, necesidades, prioridad, salud, relaciones interpersonales.

## ABSTRAC

Organizational style is derived from the thoughts expressed by members of the organization about their work, the work environment, surrounding relationships, and various formal and informal work-related rules, therefore, its measurement can be an important management tool to help identify the weaknesses that employees face in relation to healthcare management and what they like and dislike.

Organizational commitment may depend on the ability and willingness of managers to adapt their behavior to needs, priorities, and changes in organizational commitment. management, but to grasp changes in management and flexibly change its behavior to adapt to new requirements. It includes skills such as quality of service, effective communication, critical thinking, problem solving, organizational planning, quality and accuracy, organizational learning, building working relationships, knowing how to manage, flexibility, control, and collaboration.

Therefore, the purpose of this study is to establish the relationship between the Organizational Commitment Competencies and the Organizational Climate perceived by the staff of Hospital II ESSALUD – Tarapoto in 2018. Again, by design, there is a view of 338 employees who work at Hospital II EsSalud Tarapoto.

The samples were made by 180 employees. The observation method and the questionnaire method were used as tools. It was concluded that the Organizational Commitment Competencies presented an intense, positive and significant relationship with the Organizational Climate perceived by the staff of Hospital II ESSALUD – Tarapoto in 2018.

**Keywords:** Competencies, commitment, work, Organization, needs, priority, health, interpersonal relationships.

## INTRODUCCION

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En procesos de gestión, gestión en salud (MINSA, ESSALUD, FF. AA y PNP) gestionan sus métodos, productos, clima organizacional y satisfacción de los usuarios internos y externos.

El clima organizacional deriva de las apreciaciones de los segmentos de la estructura sobre su labor, el entorno que lo rodea, las diplomacias interrelacionadas y las diversas reglas serias y volubles que se aplican a la labor, por ello, su medición crea un instrumento de mandato que ayuda a nivelar las debilidades que enfrentan los empleados en la gestión de la salud; relaciones y lo que les gusta y lo que les frena (Ministerio de Salud de Perú, 2011).

Por ello, según Decreto Ministerial N° 623-2008/MINSA, se han aprobado los legajos técnicos “Programa de Investigación en Adaptación al Clima 2008-2011” y “Métodos de Investigación en Adaptación al Cambio Climático”, exigiendo el uso de investigaciones climáticas. Organizar las organizaciones de salud en todo el país y brindar los medios necesarios para apoyar su desarrollo; este documento ha sido actualizado a la segunda edición, publicado por el Ministerio de Salud el 14 de junio de 2011 mediante RM N° 468-2011/MINSA.

Existe una variedad de variables que influyen, o afectan más o menos, en la cultura organizacional, pero las más destacables son: Cambios en las condiciones económicas. competencia; cambio de liderazgo; Reestructuraciones, despidos, formación y nóminas, cuestiones laborales, etc. El clima dentro de una organización tiene muchos aspectos y factores que influyen en el lugar de trabajo. a) Aspectos personales del empleado, donde se consideran actitudes, percepciones, personalidad y valores. el aprendizaje y el estrés que los empleados pueden sentir dentro de una organización. b) grupos dentro de la organización, sus estructuras, procesos, sinergias, normas y responsabilidades; c) motivos, necesidades, esfuerzo y dedicación. d) Liderazgo, poder, política, influencia, desarrollo. e) estructura, incluidas las dimensiones macro y micro; f) Procesos organizativos, evaluación, sistemas de recompensa, procesos de comunicación y toma de decisiones (Soria, 2009).

Los recursos de salud pública son fundamentales para que el sistema funcione bien y garantice que brinde servicios de calidad. Las habilidades también integran y gestionan todos estos componentes para lograr objetivos específicos. Es más que conocimiento, saber hacer o hacer algo. La competencia se manifiesta en el trabajo colectivo. Tener conocimientos o habilidades no significa ser competente. La movilización del conocimiento (saber actuar con conocimiento y reconocer las consecuencias de esa acción) se declara tanto en contextos habituales como complicadas de la vida cotidiana, visualizar problemas y resolverlos te ayuda a identificar conocimientos relevantes. Es posible estimar o predecir lo que falta, así como reorganizarlo según la situación (Andrade y Hernández, 2010).

Existen diversas clasificaciones de competencias, destacándose en la actualidad la propuesta por el Sistema de Gestión de Competencias: Técnicas, Institucionales y Organizacionales (Consejo Federal de Cultura y Educación de Argentina, 1977).

La Competencia de Compromiso Organizacional es la capacidad de un gerente para ajustar sus acciones a las necesidades, prioridades y cambios de la organización, para ser consciente de las condiciones organizacionales cambiantes y ser más capaz de adaptar su trabajo a los nuevos requisitos. Estos incluyen calidad del servicio, comunicación efectiva, pensamiento crítico, resolución de problemas, control organizacional, calidad y equidad, aprendizaje organizacional, construcción de relaciones laborales, habilidades organizativas, flexibilidad y planificación y habilidades de trabajo en equipo (McBer y Boyatzis, 1993).

Asimismo, el Seguro Social de Salud (EsSalud) es una organización pública legalmente autorizada según la legislación nacional y dedicada al sector laboral y la promoción social. Su misión es brindar protección, promoción, rehabilitación, servicios de rehabilitación, prestaciones financieras y prestaciones en el marco de regímenes de seguridad social como el seguro de salud para proteger a los asegurados y beneficiarios. intimidar a otros (EsSalud, 2018).

Dentro de su Plan Estratégico 2016-2018 (EsSalud, 2016), La meta 4.3 se centra en lo siguiente: Establecer un área de gestión del talento humano basada en la ocupación, el respeto y la competencia abierta por puestos de liderazgo. Para lograr este objetivo, hemos desarrollado los siguientes aspectos: a) Fortificar los contenidos de los gestores, implementar programas de capacitación en temas de salud y atención, y asegurar la preparación e implementación de cuidados especiales. b) Desarrollar e

implementar políticas de gestión de recursos humanos basadas en la gestión del talento, el desempeño y el acceso a puestos de liderazgo a través de la competencia por mano de obra. c) Establecer un sistema de gestión para establecer visión, acciones, compartir valores comunes, principios de gestión y objetivos a través de discusiones, intercambio de proyectos y evaluación periódica. Mejore la cultura de su organización y el lugar de trabajo diario mejorando las políticas y la gestión de atención a los sujetos, y obtenga una mejor comprensión de las cualidades de los empleados eficaces y de cómo trabajan (Essalud, 2016)

El 25 de Abril del 2014 fue inaugurado el Hospital II Essalud – Tarapoto, siendo un establecimiento de referencia y contrarreferencia de la Red Asistencial de San Martín (Tarapoto, Moyobamba, Juanjuí, Rioja, Bellavista, Lamas, Santa Lucía, Saposoa, Tocache y Uchiza).

En virtud de este artículo, se han realizado tales investigaciones Descriptiva – Correlacional; no experimental (Observacional), prospectivo y transversal, cuyo objetivo general pretende establecer la relación existente entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto, 2018.

#### **1.1.1. Interrogante:**

##### **General**

El problema de estudio se ha definido como: ¿Cuál es la relación existente entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto, 2018?

##### **Específico**

¿Cuál es la relación existente entre las Competencias de Ayuda y Servicio y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto?

¿Cuál es la relación existente entre las Competencias Cognitivas y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto?

¿Cuál es la relación existente entre las Competencias Gerenciales y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto?

¿Cuál es la relación existente entre las Competencias de Logro y Acción y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto?

¿Cuál es la relación existente entre las Competencias de Eficacia Personal y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto?

## 1.2. JUSTIFICACIÓN

**Relevancia social.** - Al conocer la realidad y plantear las alternativas de solución, se fortalecerá las competencias de compromiso organizacional de los jefes y el ambiente organizacional, eventos que afectan la capacidad del trabajador, calidad de atención y elevar la imagen institucional.

**Valor teórico.** - Permitirá conocer el nivel de competencias de responsabilidad organizacional de los jefes y el grado de clima organizacional percibidos; de esta manera como la sujeción auténtica entre ambas variables de estudio.

**Implicaciones prácticas.** - Los resultados permitirán a la Jefatura del Hospital II ESSALUD Tarapoto a tomar decisiones oportunas para enmendar la problemática a determinarse con la investigación.

**Novedad.** - No existen investigaciones similares en el Hospital II ESSALUD de Tarapoto, por lo que permitirá sentar las bases o estrategias que permitan elevar y fortificar las competencias de compromiso organizacional y mejorar el clima organizacional, en base al modelo metodológico establecido por el Ministerio de Salud del Perú.

## 1.3. OBJETIVOS

### 1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación existente entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional percibido mediante encuesta por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto, para proponer estrategias de mejoramiento del clima organizacional.

### 1.3.2. Objetivos Específicos

Determinar la relación existente entre las Competencias de Ayuda y Servicio y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto.



Determinar la relación existente entre las Competencias Cognitivas y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto.

Determinar la relación existente entre las Competencias Gerenciales y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto.

Determinar la relación existente entre las Competencias de Logro y Acción y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto.

Determinar la relación existente entre las Competencias de Eficacia Personal y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto.

#### **1.4. HIPÓTESIS**

Existe una relación significativa entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto en el año 2018.

## II. METODOLOGÍA

### 2.1. POBLACIÓN

#### 2.1.1. Delimitación

La cantidad poblacional constó por 338 empleados que trabajan en el Hospital II EsSalud. Tarapoto

#### 2.1.2. Muestra

Estuvo conformada por 180 funcionarios del Hospital Tarapoto II ESSALUD y estuvo disponible en agosto de 2018. Se excluyó del uso del dispositivo a los empleados en vacaciones, con permisos, licencias y aquellos que no deseaban participar en el estudio.

### 2.2. MÉTODO

Se utilizó el método descriptivo, que es uno de los métodos utilizados en los estudios que tienen como objetivo evaluar ciertas características u otras características de las personas. En este estudio, se evaluó la aceptación organizacional y la gestión del cambio reconocida por el personal del segundo hospital Essalud-Tarapoto.

Se aplicó el método cuantitativo, debido a que se recolectó la información y se analizaron haciendo uso de la estadística, se estableció la relación entre variables, incluyen hipótesis, se recolectaron los datos mediante técnicas que permitieron medir haciendo uso de instrumentos validados.

Se utilizó el enfoque basado en hipótesis ya que es el enfoque o metodología que siguen los investigadores para completar su trabajo científico. El enfoque hipotético-deductivo tiene varias partes importantes: examinar los temas a estudiar, formular hipótesis para explicar esos temas, lograr conclusiones que sean más importantes para corroborar las hipótesis y verificar y verificar los hechos comparándolos con la experiencia.

### 2.3. TÉCNICA

Mediante la técnica de la encuesta

#### 2.3.1. Técnicas de procesamiento de datos.

Los datos estuvieron recolectados y registrados en una base los datos fueron generados en el programa estadístico SPSS versión 19. Este software se utiliza para crear tablas y gráficos, el software Microsoft Excel 2010.

### 2.3.2. Técnicas de análisis e interpretación de datos

Para obtener el nivel promedio de competencias de compromiso organizacional, así como por ítems y dimensiones, se obtuvo la media aritmética correspondiente y se comparó con los valores contenidos:

**Tabla 1: Nivel de Competencias de Compromiso Organizacional**

<b>Nivel Competencias</b>	<b>Rango de la media</b>
Muy bajo	1.00 – 1.80
Bajo	1.81 – 2.60
Medio	2.61 – 3.40
Alto	3.41 – 4.20
Muy alto	4.21 – 5.00

Para obtener el nivel promedio de clima organizacional, así como por ítems y dimensiones, se obtuvo la media aritmética correspondiente y se comparó con los valores contenidos en la tabla consiguiente:

**Tabla 2: Nivel de Clima Organizacional**

<b>NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<b>RANGO DE MEDIAS</b>
NO SALUDABLE	1.00 – 2.00
POR MEJORAR	2.01 – 3.00
SALUDABLE	3.01 – 4.00

La disección de unión entre la generalización de las competencias de gestión organizacional y clima organizacional se realizó mediante estadística del modelo de Spearman, teniendo en cuenta el valor asignado a cada respuesta de la variable estudiada. (Escala Tipo Likert); cuya fórmula es la siguiente:



Donde, D es la discrepancia entre los valores  $x - y$ . N es el número de pares. Determine el nivel de correlación comparando los resultados con las siguientes tablas de correlación:

Tabla 3  
Valoración

<b>CORRELACIÓN DE SPEARMAN</b>	<b>NIVEL</b>
- 1.00	Perfecta correlación inversa
- 0.99 a - 0.76	Intensa correlación inversa
- 0.75 a - 0.60	Correlación moderada alta inversa
- 0.59 a - 0.43	Correlación moderada media inversa
- 0.42 a - 0.26	Correlación moderada baja inversa
- 0.25 a - 0.01	Correlación baja inversa
0.00	Sin correlación
0.01 – 0.25	Correlación baja positiva
0.26 – 0.42	Correlación moderada baja positiva
0.43 – 0.59	Correlación moderado media positiva
0.60 – 0.75	Correlación moderado alta positiva
0.76 – 0.99	Correlación Intensa positiva
1.00	Perfecta correlación positiva

Nota: Asmat Goicochea L, Fabián Huamán D. Calidad de los Registros de Enfermería y su relación con la Calidad de Atención de Enfermería en el Servicio de Medicina Mujeres del Hospital Nacional PNP “Luis N. Sáenz”. Lima – 2010.

Para el análisis, las correlaciones se realizaron mediante la prueba T de Student; una correlación fue significativa si el valor de p era inferior a 0,05.

#### **2.4. CLASE DE INVESTIGACIÓN**

Este estudio es de hecho una investigación y es importante porque quiere comprender la correlación entre las dos situaciones de intervención.

## 2.5. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según la norma, es una versión libre, ya que el tema se elige según los requerimientos del investigador y, según el método de diferenciación, es interpretativo -es lo mismo, basado en la idea de que se hacen observaciones-; sobre las variables estudiadas, medir, interpretar y finalmente determinar la relación entre ellas.

## 2.6. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

**Diseño de Investigación:** Se eligió un diseño multicéntrico no experimental (exploratorio). Para Hernández (2010). Los datos utilizados en este estudio no son experimentales y se denominan datos observacionales porque solo se observaron los sujetos del estudio, pero no se modificó ninguna variable. Además, dependiendo de las variables estudiadas, los diseños difieren porque las variables se miden simultáneamente. Un resumen del diseño de la investigación que a continuación se presenta:

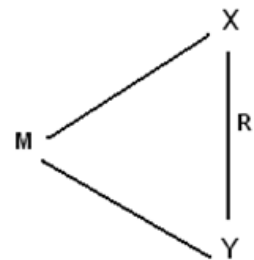
En donde:

M → Muestra de estudio.

X → Variable Independiente (Competencias de Compromiso Organizacional)

Y → Variable Dependiente (Clima Organizacional)

R → Correlación de ambas variables.



### III. REVISIÓN DE LITERATURA

#### 3.1. VARIABLES

Posteriormente se estudian variables a partir de definiciones teóricas y prácticas:

**Variable independiente.** - Competencias de Compromiso Organizacional.

La capacidad y disposición de los empleados que reportan al personal del Hospital II ESSALUD de Tarapoto para adaptar su comportamiento a las necesidades, prioridades y cambios de la organización.

**Variable dependiente.** - Clima Organizacional.

El clima organizacional es un prodigio que intermedia en los elementos y disposiciones motivacionales de una organización y se refleja en el comportamiento de sus miembros. (Gonzales, 1997)

Percepciones sobre el trabajo compartidas por los empleados del hospital ESSALUD II de Tarapoto: capacidades de las personas (liderazgo, creatividad, costos, etc.) y comodidad), diseño organizacional (estructura, toma de decisiones, comunicación y recompensa organizacional), cultura organizacional (identidad, motivación, conflicto, cooperación).

#### 3.2. RELACION ENTRE VARIABLES

##### 3.2.1. CONCEPTO DE COMPETENCIA

El vocablo "competencia" procede del latín *compêtere*, que simboliza "esforzarse" o "encontrarse" (participar en un evento). De esta raíz también se derivan los verbos "competir", "ejecutar", "pertener", así como el adjetivo "competente", especialmente aplicado a una persona que actúa eficazmente en un campo particular de la actividad humana. "

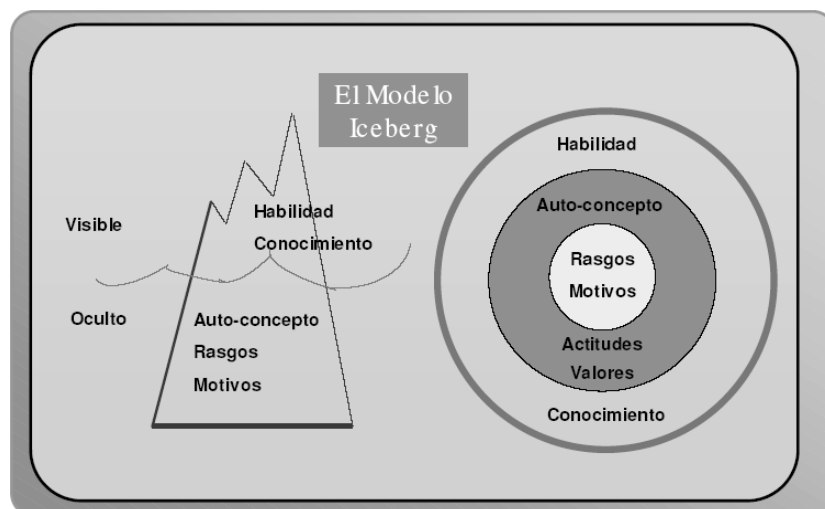
Competencia es "saber hacer" que incluye "conocimiento" y "conciencia". El término "competencia" se refiere a un conjunto de características en constante cambio de cada uno de nosotros que nos permite resolver problemas específicos, tanto en la vida cotidiana como en situaciones laborales que con cierto grado de incertidumbre y complejidad técnica deben ser puestas a prueba. (Agelondo, 2010).

Según Claude Levy-Leboyer (2003), "Las habilidades son las actuaciones que unos individuos conocen en otras y que son útiles en determinadas situaciones. Estos comportamientos se manifiestan en el trabajo diario y en las actividades de prueba. Se utilizan de forma integrada. Habilidades, Humanidades y Conocimiento.

Según Royo (2005), la Organización Internacional del Trabajo define las habilidades como: "la destreza de un trabajador para realizar el trabajo que se le asigna". Puede caracterizarse por su nivel (basado en la complejidad y variedad del trabajo) y su especificidad (basado en la cantidad de conocimiento requerido, las herramientas utilizadas, los recursos utilizados para realizar el trabajo y la naturaleza del producto terminado).

En definitiva, la habilidad de las personas para utilizar la información, habilidades e ideas al trabajo; sus áreas de desarrollo son las habilidades, los conocimientos y las emociones.

El modelo del iceberg muestra conocimientos y habilidades emergentes. Las técnicas, comportamientos y motivaciones del amor propio son simples, profundas e importantes para que las personas las aprendan.



Las competencias siempre tiene un propósito, que es generar el deseo o el poder de actuar de una persona.

### **Características de las Competencias**

Según Zamora (2010), las características del arte son las siguientes:

- Motivación. Las metas "impulsan, controlan y seleccionan" el comportamiento en relación con otras metas.
- Comportamiento. Un ejemplo de la diferencia entre metas y rasgos es la percepción que tiene una persona de logros y estatus (metas), que pueden expresarse a través de características personales como ser activo o moverse rápidamente.
- Autoestima. Se describe a los conocimientos de las personas que tiene sobre sí mismas, su carácter y sus capacidades. Las personas con actitudes egocéntricas toman medidas para validar sus sentimientos. Por ejemplo, una persona inteligente se cree inteligente. Una persona persuasiva se convierte en líder.
- Conocimiento. Si revisamos la nueva definición, podemos incluir su implementación y su uso para propósitos especiales.
- Habilidades. Un ejemplo son las habilidades de planificación, definir un curso de acción para lograr una meta.

### Tipos de Competencias

Según McBer y Boyatzis (1993), el proceso de gestión y desarrollo de personas es una habilidad, que son los ciencias, habilidades y destrezas que los individuos tienen y necesitan desempeñar funciones productivas de calidad. Se entiende como una cantidad de actitud.

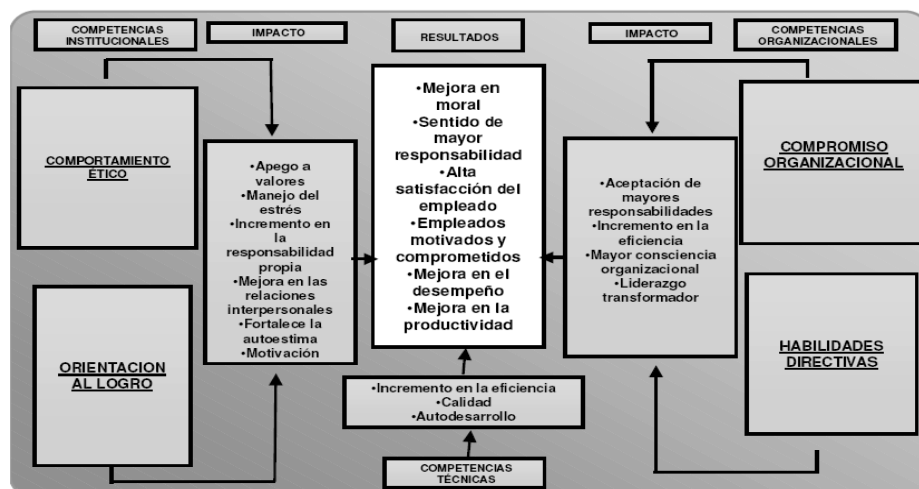


Figura 1:  
Modelo de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos



Las competencias se definen en tres áreas amplias:

### Competencias técnicas

Ilustraciones y destrezas específicos importantes para efectuar funciones y trabajos afines con diversas áreas de trabajo. “Conocimiento” y “Saber hacer”

Un mapa de competencias se completa cuando se han identificado las actividades que las personas pueden realizar. Este es el paso principal para identificar habilidades.



Figura 2:  
Elementos de la Competencia

### Criterios de rendimiento

Especifica los requisitos que deben cumplirse para un rendimiento adecuado. Expresar qué y cómo se esperan los resultados.

### Alcance

Definir las situaciones y contextos en los que los candidatos deben demostrar un desempeño que conduzca al logro de los resultados requeridos en la competencia.

### Certificación de desempeño

Determina las características específicas requeridas para el desempeño exitoso de una función.

### **Prueba por Producto**

Si el candidato tiene algo que ofrecer, debe expresar los resultados.

### **Demostración de conocimientos**

Se relacionan con las teorías, principios, técnicas y métodos necesarios para realizar una función.

### **Notas sobre Actitud**

Se refiere a la actitud expresada al realizar un trabajo. (Macbar y Boyatzis, 1993)

## **a. Competencias institucionales**

El "SABER SER", integrado por principios, creencias políticas e ideas de la administración tributaria., se refiere a los aspectos que determinan el comportamiento de los empleados.

Incluye:

Comportamiento Ético

Principios que todos quieren defender y que propician la unidad.

Estas competencias están relacionadas con el refuerzo de los valores de la organización.

Orientado al desempeño

Una necesidad personal de poder alcanzar metas y objetivos de alto rendimiento.

## **Competencias organizacionales**

Se involucran en actividades grupales como: trabajo en equipo, información, atención al cliente, "saber" y "saber hacer".

### **Compromiso organizacional**

La habilidad y atrevimiento de una persona para adaptar sus comportamientos a las necesidades, preferencias y cambios de la organización.

Las competencias están referidas a:

Servicio

Comunicación Efectiva

Pensamiento Crítico

Resolución de Problemas

Cambio

Proyectos

Trabajo en Equipo

### **Habilidades directivas**

La capacidad de un gerente para comprender el cambio organizacional y adaptar su comportamiento a las nuevas necesidades. (McBer y Boyatzis, 1993)

Habilidad significa:

- Resumen de lista de verificación y estrategias
- Orientación instrumental
- Pensamiento ambiental
- Desarrollo de consejeros
- Manejo del dolor
- Facilitación del cambio

Toma de decisiones táctil

- Asertividad

La utilidad de las habilidades descritas en los conocimientos proporcionados por este puesto, en el trabajo de gestión de un oficial de policía principal, debe lograrse o tener la capacidad de transferirse a la organización y las habilidades de la organización para gestionar eficazmente al personal.

## **Competencias de Compromiso organizacional**

Las habilidades de gestión se dividen en dos grandes categorías: habilidades permanentes y habilidades de gestión.

A continuación, se describe las competencias de compromiso organizacional:

### **Calidad en el servicio**

Una prestación es una urgencia o agregado de acciones, en su generalidad de naturaleza impalpable, ejecutadas a través de interacciones entre clientes y empleados y/o infraestructuras materiales de servicio, con el objetivo de satisfacer deseos y necesidades.

Según Stoner y Cols (1999), la calidad en el lugar de trabajo no consiste sólo en crear productos personalizados de la más alta calidad a precios asequibles, sino también en ofrecer mejores productos y servicios a mejores precios. Esto significa hacer las cosas bien la primera vez en lugar de cometer un error y luego corregirlo.

Mora (2009) sostiene que es importante recordar que nadie puede dar lo que no tiene. De hecho, un servicio al cliente de eficacia proviene de la complacencia de los trabajadores. Si los empleados no se sienten dueños de la empresa, prestarán poca atención a las expectativas de los clientes sobre la empresa. Seguir este nuevo pensamiento implica algo más que enseñar. Necesitamos crear un ambiente mejor.

Por lo tanto, la calidad en el servicio es un resultado que se logra a través del perfeccionamiento incesante de los métodos fructíferos y funcionarios. Para ello, el gerente o jefe y sus subordinados deben cultivar los siguientes aspectos:

- Atención inmediata
- Entender lo que el cliente quiere
- Atención completa y especializada
- Trato cortés
- Mostrar interés por el cliente
- Preguntas de retroalimentación

- Respuesta rápida
- Eficiencia en la entrega de un servicio
- Explicar el proceso
- Expresar placer en atender a los clientes
- Expresar agradecimiento
- Prestar atención a las quejas
- Resolver quejas teniendo en cuenta la satisfacción del cliente
- Responsabilizarse de los errores cometidos por los empleados de la empresa

En resumen, el gerente debe tener la capacidad de brindar un buen servicio con buena práctica de relaciones interpersonales y ser eficaz en la consecución de resultados óptimos.

### **Comunicación efectiva**

Para Robbins y Coutler (2005), la llegada es un traspaso y un compromiso de significado. Lo más importante a lo que hay que prestar atención en esta especificación es el embalaje para transmitir el significado. Es decir, si una idea nunca fue presenciada, su llegada nunca se produjo. Más importante aún, la llegada implica un compromiso de significado. Para que una llegada sea efectiva, su significado debe ser comunicado y comprendido.

Cabe señalar que los oradores a menudo confunden las buenas noticias con estar de acuerdo con la conversación en lugar de saber qué decir. Cuando alguien no está de acuerdo con nosotros, la mayoría de nosotros sentimos que esa persona no comprende completamente nuestro punto de vista. En otras palabras, mucha gente dice que la mejor manera de comunicarse es lograr que los demás estén de acuerdo con nosotros. Sin embargo, entiendo totalmente lo que intentas decir y no estoy de acuerdo con lo que intentas decir o con lo que estás diciendo. De hecho, muchas veces las disputas duran mucho tiempo y la gente dice que se debe a una mala comunicación entre las dos partes. Esta visión refleja una tendencia a considerar la comunicación efectiva como sinónimo de colaboración (Robbins y Coutler 2005).

Para una comunicación eficaz, se debe vencer las barreras efectuando lo siguiente:

- Usar retroalimentación
- Aclarar tu voz
- Escuchar con atención
- Reducir las emociones
- Ten cuidado de no hablar
  - Escucha rápido
- Ten cuidado de no hablar
  - Escucha rápido

La comunicación eficiente del gerente con sus subordinados es significativa en la clasificación porque suministra la averiguación ineludible para garantizar que el trabajo dentro de una organización se realice de forma vigoroso y eficiente.

En resumen, los gerentes deben comunicarse de manera efectiva facilitando antecedentes específicos para defender sus investigaciones y conclusiones, así como adquirir el apoyo de personas y grupos clave que afecten sus áreas de responsabilidad. (Robbins y Coutler 2005)

### **Pensamiento analítico**

Para algunas personas, implica comprender un problema o comprender el significado de una situación dividiéndola en partes más pequeñas. estableciendo relaciones de origen y consecuencia. Implica organizar sistemáticamente las partes de una complicación, comparar diferentes características o aspectos, instituir antelaciones de forma racional, determinar el orden cronológico, la relación causa-efecto o la relación condicional (Scribd, 2009).

Para otros, es una forma de pensar que descompone los argumentos en las premisas o expresiones que los componen, estudiando las relaciones entre ellos y sus conclusiones para evaluar su solidez o validez.

El pensamiento analítico, cuando se practica, desarrolla la capacidad de indagar con el espíritu de buscar la verdad, basándose en la evidencia, no en la emoción. Esto nos permite estar alerta a los errores, tanto propios como

ajenos, al engaño y la manipulación tan comunes hoy en día, demostrados por la proliferación de cultos y muchas creencias diferentes que mantienen a las personas alejadas de Dios. Otra ventaja es poder expresar tus pensamientos e ideas de forma clara, coherente y precisa, trayendo impactos efectivos en todos los contornos de la existencia (UNEFA, 2014).

El pensamiento analítico presenta los siguientes niveles de posesión:

**Tabla 1**

<b>Niveles de posesión</b>		
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>
→Relaciona información de baja complejidad. →Desglosa los problemas en partes y propone soluciones estándares. →Corrige problemas basándose en el análisis de información que le proveen. →Reconoce algunos efectos de una decisión.	→Desglosa un problema en varias partes relacionándolas lógicamente. →Es capaz de reconocer vínculos causales complejos. →Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos. →A partir de las prioridades identificadas, realiza una distribución temporal de las actividades.	→Reúne, revisa y comprende información compleja, necesaria para identificar o solucionar problemas. →Utiliza diversas técnicas para construir varias soluciones. Comprende el valor y los efectos de cada una de ellas. →Es capaz de afrontar varios problemas en simultáneo, proponiendo soluciones eficaces e integradas.

Nota: <http://www.slideshare.net/elbrodelche/pensamiento-analitico>

En resumen, el gerente debe tener habilidades para investigar las verdades, y las fundamente en las evidencias y no en las emociones; capacidad para afrontar varios problemas en simultáneo y, ante una situación problemática, tener la capacidad de identificar las causas, buscando el establecimiento racional de prioridades para su solución.

### **Trato con situaciones difíciles**

Los problemas que la gestión del servicio puede enfrentar debido a situaciones, circunstancias y una mala gestión interna, que resultan en malos sentimientos del cliente, son difíciles de imaginar y resolver y deben evitarse mediante una gestión cuidadosa.

Todos los clientes tienen el mismo deseo: "buen servicio y servicio justo", a veces surgen disputas y problemas y es significativa educarse a encargarse y impedir problemas y secuelas negativas, tanto en la naturaleza del problema en sí como en la organización superior.

El manejo correcto y oportuno de quejas, reclamos y disputas ayudará a aliviar los problemas, respaldará el desarrollo de estándares laborales, convertirá la

falta de voluntad en cumplimiento legal, será honesto y digno de confianza y creará un ambiente de trabajo y una atmósfera de servicio agradable y afectuoso para los individuos (Fondo de Población de las Naciones Unidas, 2014).

Es importante pensar en lo que está pasando en la organización y en los miembros del grupo de trabajo y sus líderes para comprender las deficiencias del servicio que pueden abordarse para evitar problemas y oportunidades de finalización.

No hay duda de que las emociones negativas en situaciones difíciles están relacionadas con la situación de cada persona y es imposible esperar el mismo comportamiento, lo que dificulta la solución del problema, especialmente cuando ocurre. Por lo tanto, los empleados no tienen la formación y las habilidades para gestionarlos de forma eficaz, puntual e individual donde todos ganen (Salas, 2009).

El gerente o jefe, así como sus subordinados deben fortalecer la competencia de tratar en situaciones difíciles, teniendo en cuenta:

- Conocer personas y situaciones difíciles antes de acercarnos a ellas; comprender nuestros errores puede ayudarnos a resolver problemas.
  - Trabaja duro para resolver problemas y inconvenientes.: 1) Disposición al diálogo. 2) Reconocer los aspectos positivos del interlocutor. 3) No imponer la autoridad, 4) Esgrimir el problema con tino y 5) Asumir un tono conciliador. (Salas, 2009).
- Fortalecer los principios para enfrentar personas y situaciones difíciles: 1) Exhortar con paciencia, 2) Exhortar para ayudar a mejorar a la otra persona, 3) Exhortar para ayudar, no para herir y 4) Incitar, influir y socorre.
- Hay tres cosas que no se pueden olvidar: 1) los problemas son visibles, 2) la incertidumbre, 3) las relaciones con las personas, los fracasos y los éxitos. Todo el mundo tiene defectos, pero nosotros, los pueblos del Norte, debemos saber cómo afrontarlos. Comienza con una mente abierta, estar preparado para discutir, estar rodeado de comprensión y cómo tener éxito en un proyecto conociendo nuestros errores para poder mejorar.

En resumen, el gerente debe tener la capacidad de resolución frente a los



problemas cotidianos que se presenta y tomar decisiones con criterios propios en situaciones difíciles. (Salas, 2009).

### **Orientación al orden y la calidad**

Según Zamora (2010), el control es “el enfoque en reducir la incertidumbre y asegurar que las cosas se hagan bien a través de procesos claros y ordenados”.

La calidad se precisa como “la capacidad de mantener el entusiasmo y el profesionalismo demostrando la capacidad de realizar el trabajo con eficacia y eficiencia” (Educar Chile, 2009), los directivos y subordinados expresan la exploración perpetua de la excelencia en la gestión profesional, con el objetivo de lograr resultados positivos a través de la autoevaluación, presentación y gestión estratégica continua. Algunos de los importantes son:

- Realizar trabajos de calidad de acuerdo con los estándares establecidos.
- Colocar al restablecimiento perpetuo.
- Colocar su quehacer con la quimera corporativo.

En resumen, el director endeudamiento organismo despabilado de planificar, llevar a cabo y controlar la devoción de los objetivos y tareas asignadas, de este modo como, adjudicar objetivos y tareas al particular según sus competencias y habilidades en circunstancia equitativa. (Zamora, 2010)

### **Aprendizaje organizacional**

El aprendizaje organizacional es el transcurso mediante el cual las organizaciones, ya sean grandiosas o minúsculas, públicas o privadas, obtienen discernimiento a través de sus empleados y pretenden transformarlo en conocimiento organizacional para que la organización pueda adaptarse a las permutaciones del entorno. Eso. Hay dos formas de aprender sobre las organizaciones: de personas a organizaciones y de organizaciones a personas. El primer paso es seleccionar, interpretar, redactar e implementar los conocimientos que sus empleados necesitan. En la segunda fase, se proporciona información actual sobre la organización para que los empleados de la organización la aporten.

Una definición simple de aprendizaje organizacional es: “encontrar lo que funciona o funciona”. Una definición más amplia es “la adquisición y aplicación de conocimientos, cultura, valores, creencias e ideas para mejorar la retención, el crecimiento y el avance organizacional”. (Zamora, 2010)

Según Senge (2009), existen cinco etapas en el aprendizaje grupal:

- Desarrollo personal: aprender a desarrollar nuestras habilidades y las consecuencias que realmente queremos y fundar un ambiente institucional que impulse a todas las partes a autoorganizarse para conseguir las metas y objetivos marcados.
- Modelos Mentales: Cómo visualizar, interpretar y cambiar los retratos mentales del universo y comprender cómo se moldean nuestros trabajos y disposiciones.
- Visión Compartida: Crear un sentido de integridad comunitaria creando una visión compartida pendiente que queremos crear y los principios y pautas para lograrlo.
- Aprendizaje en grupo: Cambiar las habilidades de comunicación y pensamiento de cada parte del grupo, permitiendo a los miembros del grupo desarrollar conocimientos y habilidades más allá de las habilidades de los miembros individuales.
- Pensamiento sistémico: Una forma de especular, un lenguaje utilizado para contar y percibir las fuerzas y diplomacias que conforman un sistema. Esta investigación ayuda a comprender cómo los sistemas evolucionan y responden a diversas condiciones ambientales y económicas (Senga 2009)

La investigación en gestión se divide en tres tipos (MANAGE, 2014):

Aprendizaje incremental: se identifican y corrigen los errores y la empresa avanza hacia sus objetivos.

- Aprendizaje Dual: Además de identificar y corregir errores, también ocurre al gestionar problemas y cambiar estándares, procedimientos, políticas y metas.

- Educación Secundaria: Esto es lo que sucede cuando las organizaciones aprenden a educar en ambas direcciones. Los dos primeros procesos de aprendizaje no ocurrirán a menos que la organización se dé cuenta de que necesita aprender. Cuando una persona se da cuenta de su ignorancia, se ve obligada a aprender. Esto significa definir el contenido o estilo de aprendizaje,

así como los procesos y estructuras (apoyos) necesarios para facilitar el aprendizaje.

Cursos bidireccionales y secundarios sobre la cuestión de cómo cambiar una organización, un tipo de estudio es aceptar el cambio sin cuestionar sus ideas y creencias fundamentales.

Se cree que la formación organizacional tiene cierta relación con la formación formal. Pero aprender es más que simplemente aprender, y estudiar en grupo es más difícil que estudiar solo.

La mayor parte del aprendizaje organizacional ocurre en diferentes situaciones que los empleados experimentan todos los días: pensar en tareas, Interactúe con personas dentro o fuera de su organización, participe en grupos, lea información, mantenga servicios y supervise el uso.

Gestionar el aprendizaje es importante porque entendemos el valor y la aplicación del conocimiento, creando así nuevos conocimientos (ser buenos en la gestión del conocimiento) (MANAGE, 2014)

En resumen, los directivos deben conocer lo que tienen los empleados, organizarlo y utilizarlo para ayudar a la empresa, además, se debe recopilar información actualizada y proporcionarla a los empleados para que puedan utilizarla;

### **Fortalecimiento de las relaciones laborales**

Las relaciones industriales son las relaciones entre el trabajo y el capital en la producción. En esta relación, la persona que proporciona el trabajo se llama empleado y la persona que recibe el dinero se llama empleador, empleado o empresario. El empleado sigue siendo una persona física, pero el empleador es tanto una persona física como una entidad jurídica. En la sociedad actual, los sindicatos están controlados por sindicatos porque ambos partidos tienen el poder. Sin embargo, el trabajador aislado se encuentra en una posición muy débil frente al empleador que le impide entablar relaciones libres, por lo que es comprensible que para una relación laboral completamente libre debe existir un esfuerzo conjunto, una unión entre los trabajadores y empleadores (Robbins, 2004).

Fortalecer las relaciones laborales ayuda a las empresas a obtener una ventaja competitiva (Frías, 2009). Además, puede agregar una nueva cultura de calidad y productividad. Por lo tanto, los gerentes deben ayudar a fortalecer las relaciones laborales mediante la Planificación, desarrollo e implementación de programas y métodos de trabajo que mejoren el desempeño.

En resumen, los gerentes deben poder establecer y mantener una variedad de amistades con las personas de la formación y los departamentos; escuchar y considerar las preocupaciones de los demás y respetar sus opiniones.

### **Conciencia organizacional**

El cambio real entre investigadores y organizaciones es una de las tendencias comerciales actuales y se han intentado diversas actividades para lograr este objetivo. Actualmente, está claro que la organización es un resultado directo de las acciones de las personas que en ellas trabajan. De ahí el valor de los recursos humanos (Transcripción, 2009).

En resumen, los directivos deben ser capaces de formular estrategias de gestión y encontrar estrategias que sean beneficiosas para la gestión, además, establecer metas desafiantes y desafíos continuos para mejorar el desempeño.

### **Adaptabilidad**

Es la idoneidad del ser para servirse de ello de los cambios en su entorno y mantener ese cambio en el tiempo, de tener la oportunidad de cambiar y corregir errores, y de mejorar en el trabajo y en otros lugares.

También conocida como flexibilidad, la capacidad de cambiar y trabajar bien en diferentes situaciones, con diferentes personas y grupos. Incluye reconocer y apreciar diferentes prácticas u opiniones contradictorias, cambiar su enfoque en respuesta a la necesidad de cambio y aceptarlo sin cambiar su organización y responsabilidades (Scribd, 2009).

Los gerentes deben cambiar su forma de actuar, fortalecer sus fortalezas, superar sus debilidades, demostrar un comportamiento empresarial e iniciar e impulsar el cambio con paciencia. (Transcripción, 2009).

## **Iniciativa**

El deseo de actuar, resolver consecuencias o encontrar una solución antes de que las circunstancias lo digan o lo obliguen” (Zamora, 2010).

"Trabaja rápidamente, en lugar de simplemente pensar en el trabajo futuro. Las medidas del trabajo van desde completar tareas pasadas o actuales hasta identificar hechos proporciones o contrariedades (Scribd, 2009).

Esta habilidad se narra a elegir el propio enfoque y la capacidad de tomar enfoques apropiados para las decisiones y responsabilidades en situaciones personales, sociales o laborales. Esto significa hacer esto antes de que surjan desviaciones o problemas, en lugar de esperar hasta que todos sumen una lista astronómica, evitando así que los problemas menores se agraven. También, significa la capacidad de mejorar sin tener que resolver un problema específico.

Los gerentes deben ser capaces de crear nuevos enfoques y soluciones a los problemas que surjan. Además, identificar desafíos u oportunidades que deben superarse para lograr las metas y/o mejoras organizacionales (Transcripción, 2009).

## **Trabajo en equipo**

“El deseo de participar como miembro integral del grupo no requiere ser líder; es un poderoso asistente incluso cuando el grupo se dedica a actividades que no están acorde con los intereses del individuo” (Zamora, 2010)

Los principios son:

- Compromiso con el trabajo o los objetivos de la tarea
- Entregar resultados a tiempo
- Proporcionar apoyo, seguimiento y ejecución de las tareas asignadas

Asumir las propias responsabilidades Algunas cosas a considerar son:

- Desarrollar habilidades de equipo: 1) Establecer objetivos claros y motivar a los miembros para lograrlos 2) Selección adecuada de los empleados que integran el equipo, teniendo en cuenta la importancia de las ideas diversas y las habilidades relevantes. A los miembros se les asignan roles y

responsabilidades y trabajan juntos. 2) Ayudas al equipo. 3) Actuarás como formador, asistente y consultor, siendo paciente mientras el equipo aprende. (Zamora, 2010).

- Capacidad para negociar la labor en equipo: 1) Necesitas comprender las fortalezas y debilidades de tu equipo y utilizarlas para lograr sus objetivos. 2) Las controversias y controversias son públicas. 3) Comparte elogios con los demás.

- Proporciona herramientas, métodos y equipos para realizar tareas y conjuntos de tareas.

En resumen, los gerentes deben poder crear un entorno de colaboración, comunicación y confianza entre los empleados que les impulse a alcanzar objetivos comunes. Además, asegúrese de que sus miembros tengan los recursos que necesitan para lograr sus objetivos.

### **3.2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL**

Cuando las personas van a trabajar, traen consigo cada día alguna idea sobre sí mismas, quiénes son, qué deberían hacer, qué hacen, hacia dónde debería ir la empresa, etc. Es invisible, no es tangible, pero es la vida real y afecta todo lo que sucede en las organizaciones, y ahora mismo, el clima conmueve todo lo que acontece en las estructuras. Es importante que las organizaciones atraigan y retengan talento adecuado a su entorno para sostener sus operaciones (Zamora, 2010).

El clima organizacional puede promover o dificultar el ejercicio de una empresa, ser un elemento de cambio e influir en el procedimiento de sus miembros.

El Ministerio de Salud del Perú (1998) afirma que los empleados de las organizaciones reconocen pensamientos, sentimientos y emociones en sus interacciones laborales.

Wigodski (2005) señala que Litwin y Stinger (1978) explicaron la estructura organizacional a través del siguiente diagrama:



Figura 3: Clima Organizacional

Desde esta perspectiva, la teoría de la gestión es el análisis de lo que sucede en las actividades directivas (estructura, liderazgo, toma de decisiones). El comportamiento organizacional da forma al entorno organizacional. Esto afecta la motivación a cada persona de la institución y su comportamiento. Esta conducta tiene muchos impactos en las organizaciones como la productividad, la complacencia, la rentabilidad, la facturación, etc.

### **Evolución Histórica de los Conceptos**

Haciendo un resumen de la evolución Histórica del Clima Organizacional, según Vega, Arévalo, Sandoval y Aguilar (2006), el clima organizacional presenta la siguiente evolución histórica:

**Tabla 2**

#### **Conceptos de Clima Organizacional**

<b>Autor</b>	<b>Definiciones</b>
Lewin (1951)	Es una función de la mente humana o “campo” ambiental.
Litwin y Stringer (1968)	El entorno administrativo afecta la eficacia de la administración pública.

- Tagiuri (1968) Ambiente central de una distribución que afecta a sus miembros e interviene en su proceder. Se puede definir caso por caso.
- Pace (1968) Se refiere al comportamiento interno de una organización que es observado por sus miembros y afecta claramente sus actitudes.
- Hall (1972) Lugar de trabajo tal como la perciben los empleados. La intensidad está relacionada con el comportamiento de los empleados.
- Campbell (1976) La cultura organizacional es la relación entre diferentes grupos y procesos creados en una organización que interviene en la conducta.
- James y Jones (1974) Proporcionan un piloto completado de conducta organizacional. El entorno organizacional y el entorno psicológico se dividen en entorno moral y entorno motivacional.
- Naylor Pritchard, e Ilgen. (1980) un Rasgo de gestión inherente a largo plazo.
- Dessler (1979) El clima representa cómo se siente una persona acerca de la organización en la que trabaja, así como los sentimientos acerca de la estructura, las recompensas, la consideración, el apoyo y la libertad..
- Flippo (1984) Existe una comparación de clima organizacional y clima, se dice que esta estructura se refiere al ambiente, necesidades, estructura y estilo de liderazgo de una organización, el cual afecta las relaciones, comportamientos y acciones de los miembros de la organización. .
- Brunet (1987 ) El clima organizacional se define como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales.
- Reichers y La cultura organizacional es el concepto colectivo o universal que las personas expresan sobre su entorno.



Schneider (1990)	
Robbins (1990)	La naturaleza de una organización se llama esencia de la organización, la cual puede expresarse en términos de temperatura, y puede combinarse con la cultura porque puede confirmarse a través de hábitos, valores, costumbres y actividades.
Álvarez (1992a y 1992b)	Una organización puede ser un ambiente bueno o malo para sus miembros.
Chiavenato (1990)	Las organizaciones tienen diferentes características basadas en las emociones de sus miembros. Crea cosas como motivación, satisfacción laboral, pérdida y productividad para los miembros.
Silva (1996)	La esencia de una organización es propiedad de quienes la ven como un cambio sistémico que efectivamente une a personas, grupos y organizaciones.
Peiró (1995)	Imagen organizacional se refiere a los pensamientos, ideas o imagen real de la organización, pero no olvides que es la realidad.  El ambiente organizacional está en un camino horizontal, un camino estable porque conoce la idea e imagen de la organización real, lo que indica que tiene un carácter especial porque está creando un proyecto o grupo. Esto es parte del trabajo.
González (1997)	La naturaleza de una organización es la condición que interviene en sus actividades y motivaciones, las cuales se pueden observar en el comportamiento de los trabajadores.

---

## Teorías que sustentan el clima Organizacional

Entre los enfoques que contribuyen a la gestión climática tenemos:

Edel, García y Casiano (2007), quienes dicen que según Brunet (2004) existe una combinación de dos principales escuelas de pensamiento en el concepto de gestión climática: Gestalt y funcionalismo.

- La inicial es la escuela Gestalt, que se concentra en la estructura de la conciencia, siendo el todo desigual de la adición de sus porciones. La información moderna tiene dos principios para el pensamiento de todos: a) Escribir el orden de las cosas que existen en el mundo, y b) crear un nuevo orden mediante el proceso de integración a nivel ideológico. Según esta escuela de pensamiento, Los estudiantes aprenden sobre el mundo en el que viven desde una perspectiva humana y comprenden cómo piensan y actúan en relación con el mundo. Esto significa que las percepciones de su lugar de trabajo y su entorno pueden influir en su comportamiento.

- Para las escuelas de trabajo, los pensamientos y comportamientos de un elemento obedecen del medio que la rodea, y los desacuerdos humanos juegan un papel significativo en el acomodo de las personas al entorno. Cabe mencionar que la escuela Gestalt decía que la razón por la cual las personas tienen que integrarse al medio ambiente es porque no hay otra manera, pero las personas exitosas muestran diferencias individuales en este sistema, es decir, las personas que trabajan están conectadas con el medio ambiente. . Tiene la oportunidad de decidir su propio tiempo.

Normalmente, la escuela formalista y la escuela funcional se utilizan para estudiar el clima de las organizaciones, su similitud es importante, y estos estudios intentan encontrar el nivel de estado estacionario (equilibrio) en la organización en la que se ubican. Trabajar. Las personas necesitan mensajes del lugar de trabajo para comprender el comportamiento que requiere la organización y lograr la aceptación en el mundo que les rodea, por ejemplo: si las personas ven ira en el entorno laboral, se necesitan buenas prácticas para gestionarlo. Defender de una forma que se adapte a sus circunstancias porque, para él, el tiempo exige defensa.

Martín y Kolbus. (1998), Edel, García y Casiano (2007) citan las siguientes escuelas: estructuralista, humanista, sociopolítica y crítica.

- Para los diseñadores, el clima depende de aspectos importantes del trabajo, como el tamaño de la organización, la producción o distribución de las decisiones, la cantidad de poder, el tipo de tecnología utilizada, las reglas. Sobre el comportamiento humano. Aunque los autores en absolutos pretenden expeler la batalla de los individuos en la especificación del significado del talante organizacional, esta influencia es aún más importante en el contexto de la cultura del proyecto.
- En el contexto de situaciones sociales y situaciones complejas, se dice que el clima de una organización representa los principios universales que unen todos los aspectos de una organización; involucra ideas, creencias, valores y cómo los maestros ven a su equipo.
- Higiene o cualquier otra cosa. Esto tiene que ver con una falta de satisfacción porque estamos en un entorno donde las personas se mueven e integran formas de trabajar. Herzberg eligió la palabra higiene para significar seguridad. Estas cosas no son controlables por los individuos, sino por la empresa.
- Metodología. Autor: Adams JS (1963). Según esta teoría, la motivación, la ocupación y la complacencia de un empleado obedecen de su autoevaluación de la relación entre su propio índice de capacidad laboral y el índice de capacidad laboral de los demás.
- El significado de preferencia. Autor: Vroom (1964). Según esta teoría, si un trabajador cree que el trabajo será mejor, estará motivado para trabajar duro; una buena evaluación puede generar recompensas organizacionales, como bonificaciones, ascensos o ascensos, y estas recompensas lograrán sus objetivos. Esta teoría se centra principalmente en tres recomendaciones: 1. La relación entre capacidad y ocupación; La relación entre trabajo y salario; 3. La relación entre costos y metas personales.
- Teoría del interés de McClelland. McClellan, David (1961). La teoría aborda tres necesidades. 1. Deseo de éxito: esforzarse por lograr el éxito, triunfar en múltiples niveles y buscar la excelencia. 2. Necesidad de poder: el deseo de influir en otros para lograr los objetivos organizacionales. 3. Necesidades sociales: necesidad de buenas relaciones interpersonales.
- El significado de fijar metas. Por Edwin Locke (1960). Este hecho muestra que los objetivos de desempeño son muy dinámicos. Las metas concretas consiguen

mejorar el desempeño; los encajes dificultosos, una vez acordadas, son más efectivas que las metas simples.

El tamaño del tiempo de la entidad depende del modelo de tiempo proporcionado. Veamos algunos de los siguientes:

### **Modelo de Litwin y Stinger**

Según Marín (2003) y Bustos, Miranda y Peralta (2001), entre otros métodos de estudio de la organización organizacional (CO), es bien conocido el método de Litwin y Stinger, que utiliza preguntas dirigidas a los trabajadores. Estas preguntas se fundan en la teoría del autor antes mencionado, que sugiere que existen nueve extensiones que explican el clima de una sociedad.

Cada tabla está asociada a otros aspectos de la estructura, como por ejemplo:

### **Estructura**

Representa las opiniones de los miembros de la organización sobre las numerosas barreras legales, políticas, procesales y de otro tipo que enfrentan para avanzar en su trabajo. La organización enfatiza la jerarquía y un lugar de adeudo independiente, inconstante e inconsecuente.

### **Responsabilidad (empowerment)**

En este proceso los trabajadores se sienten independientes al tomar decisiones laborales. La cuestión es que los cheques que reciben son inesperados y pequeños, es decir, parecen ser sus jefes y trabajan sin dos banderas.

### **Recompensa**

Se refiere a los discernimientos de los obreros sobre la justicia de la indemnización que reciben por la responsabilidad bien hecho. La forma en que una estructura esgrime los premios no es un castigo.

### **Dificultades**

Se refiere a la condición ante los problemas que surgen. El grado de riesgo calculado que la gerencia está dispuesta a aceptar para lograr los objetivos establecidos.

## **Cooperación**

En toda organización debe existir un espíritu de cooperación entre los directivos del grupo y otros empleados.

## **Controversia**

Las opiniones de miembros de la organización, colegas y jefes que aceptan opiniones diferentes y no tienen miedo de tomar decisiones rápidas y resolver problemas.

## **Identidad**

Soy importante e importante en una organización, en un grupo de trabajo. A menudo, esto significa compartir objetivos personales y grupales.

Lo importante de este enfoque es que las preguntas nos permiten comprender rápida y honestamente nuestros pensamientos y sentimientos sobre la estructura de la sociedad.

## **Modelo del Ministerio de Salud del Perú**

Según el Ministerio de Salud del Perú (2011), los ámbitos que incumben ahondar al tiempo de ajustar el clima organizacional de una organización de salud son: VI. Las personas, ideas y emociones que componen una organización existen y existen para lograr sus objetivos.

### **- Liderazgo**

La influencia de los demás, especialmente los líderes, sobre la conducta de los demás para alcanzar efectos positivos. Obedece de muchos factores de la sociedad como: valores, costumbres y políticas y es importante.

### **- Innovación**

Esta sección representa el carácter de una sociedad de probar nuevas estrategias y cambiar el perfil de la empresa.

### **- Recompensas**

En lugar de este tipo de castigo para crear un ambiente justo en la estructura, pero

como el empleado no será confinado sino más bien alentado en el "what if" Hacerlo mejor. Si no lo hace bien, estará motivado para hacerlo mejor en un corto período de tiempo. (Te Mantu Hauora, 2011)

### **Estructura**

Es el sistema de trabajo o poder de dos o más personas. En la parte psicológica de la definición, hay cuatro partes que se aplican a todas las organizaciones: integración del trabajo, propósito común, división del trabajo y liderazgo, que es la estructura organizacional. (Ministerio de Salud, 2011). La organización enfatiza la jerarquía y un lugar de trabajo formal e informal.

### **Toma de Decisiones**

Revise la investigación disponible y utilícela para seleccionar puestos de gerente y empleado para el programa. Coloque las decisiones en una sola columna. Examina cómo las empresas brindan servicios de toma de decisiones a equipos gerenciales clave.

### **- Comunicación Gerencial**

Esta sección se basa en la red de información de la organización y la facilidad con la que los empleados pueden expresar sus quejas a la organización.

### **- Nómina**

Esta función es compatible con Nómina de empleados.

### **· Teoría Organizacional**

No habría organización sin la participación de personas comprometidas con sus objetivos, y es necesario considerar los procesos y modelos de conducta que son los medios para esa organización. Basado en las relaciones establecidas desde el inicio en todas las partes de la organización. (Ministerio de Salud, 2011).

### **- Identidad**

Soy importante e importante en una organización, en un grupo de trabajo. A menudo, esto significa compartir objetivos personales y grupales.

### **- Desvinculación y Cooperación**

Este apartado se representa el nivel de contribución de los trabajadores en el lugar de trabajo y a los resultados y apoyo social que reciben de la organización.

### **- Motivación**

Revise la información disponible y utilícela para seleccionar puestos de gerente y empleado para el programa. Los objetivos y expectativas de las personas del grupo. El comportamiento y el comportamiento natural son lo que las personas muestran en respuesta a ciertos estímulos del entorno que los rodea.

### **Impacto del clima Organizacional**

El clima organizacional logra buenos resultados; Arancibia (2007) sostuvo que mientras más positivas se sientan las personas respecto del lugar de trabajo de una empresa, más comportamientos exhibirán en la organización. Y si hace mal tiempo, la empresa tendrá menos puestos. Las empresas deberían repetir los esfuerzos para mejorar ciertos aspectos de la organización basándose en las aportaciones del público. Esta mejora se considera la esencia de que los líderes populares aumenten una parte de un trabajo que se alinea con los objetivos de una organización.

Continúa diciendo que percibir la templanza organizacional puede proporcionar retroalimentación sobre las causas que estipulan el proceder organizacional y permitir el inicio de cambios específicos en la mentalidad y el comportamiento de los miembros, incluidos los grupos. de una o más organizaciones. se formó el subsistema (Arancibia, 2007)

La calidad de estas afirmaciones se fundamenta en el reconocimiento de que la cultura organizacional incide en la actuación de los segmentos a través de una perspectiva verdadera que analiza la situación y fija la motivación laboral y los niveles de buen encargo.

La disertación sistemática del clima consiente en intervenir directamente a nivel de bosquejo o ajuste de unidades organizativas, organización estratégica, cambios ambientales de gestión interna, gestión de incentivos, encargo del desempeño, desarrollo de métodos de comunicación interna y externa, etc .

### **3.3. Antecedentes**

#### **Antecedentes a nivel internacional**

##### **Competencias de Compromiso Organizacional**

Claudia Pérez (2013). El estudio se llevó a cabo en un hospital público de Tamaulipas, Victoria, con una muestra de 30 médicos y 40 enfermeras que trabajaban en el centro utilizando estos dispositivos. Dado que el propósito de este estudio tiene como objetivo conocer la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral y probarlo utilizando los siguientes instrumentos.: cuestionario de Meyer y Allen (1991), nivel profesional del personal de la salud. Para poder utilizar las dos últimas encuestas, los empleados deben haber tenido la oportunidad de trabajar con su empleador actual; preguntó el subdirector de la organización. La salud es necesaria para la supervivencia humana, por lo tanto, la salud es importante para todas las personas. Sin embargo, es común que los hospitales públicos no cubran el 100% de las necesidades médicas de las personas.

López y Martínez (2013), Estudio tuvo como objetivo principal Definir las características climáticas (motivaciones, compromiso e interacciones) que tienen un impacto significativo en la estabilidad organizacional de los empleados (normativas, afectivas y de continuidad), 48 variables generales del clima organizacional y 18 del cuestionario de la Organización Americana de la Salud. El número de empleados fue de 352 y la muestra fue de 184 empleados y solo 104 respondieron la eficacia y confiabilidad del instrumento fue de 0.63. Los efectos descubren que el compromiso afectivo está relacionado con todos los aspectos del clima organizacional, siendo el compromiso, el estímulo y la reciprocidad las únicas formas de demostrar cooperación. De igual forma, no se encontró asociación entre variables sociodemográficas y aspectos del compromiso organizacional o clima organizacional relacionados con la motivación y satisfacción laboral.

Noguera y Samudio (2012), este estudio tuvo como objetivo establecer la actitud de la organización hacia el año 2012 ante sus diferentes padecimientos de salud y el personal médico del Hospital Central del Ejército del Paraguay. La recaudación de datos se realizó a través de encuestas con 80 ítems divididos en cuatro áreas: estimulación, liderazgo, cooperación e interacción, e incluye datos sociales. y desempeño de los empleados. El 55% de los empleados encuestados



dijo que estaba insatisfecho con lo que los motiva, el 53% dijo que estaba insatisfecho con las oportunidades y el 32% dijo que estaba insatisfecho con las oportunidades. También hubo una alta insatisfacción con el liderazgo y el compromiso (83%). 68. %). Los empleados de hospitales militares experimentan niveles insatisfactorios en varios aspectos del aprendizaje relacionados con el clima organizacional. Es importante adoptar el enfoque correcto para ayudar a mejorar las actitudes de los empleados de la comunidad sanitaria.

Bustamante y Hernández (2010), en esta investigación se encontró el clima organizacional del Hospital Regional de Talca, primero emparejar las diferencias, Y Siga las medidas para medir el tiempo correctamente. Se administró un cuestionario de 14 ítems que contenía 71 ítems a 308 adultos. Tamaño y el orden, la responsabilidad, las recompensas, el riesgo, la calidez, el apoyo, la resolución de conflictos, la información, la estructura organizacional, el avance laboral, la estabilidad laboral, las oportunidades de desarrollo, la comunicación y la agrupación y distribución de personas y cosas.

Cortés (2009), en la tesis Determinación de la naturaleza de las organizaciones Hospitalaria. La herramienta de comprobación desarrollado por la Ordenación Americana de la Salud sirve para calcular el clima laboral. Finalmente: la gestión hospitalaria no es buena y los cambios de liderazgo se evalúan mejor. Los empleados sienten que la dirección no apoya los logros y el desempeño y que no reciben recompensas de sus superiores, incluido el reconocimiento por el trabajo bien hecho.

### **Antecedentes a nivel nacional**

Barreto (2017). El compromiso de los trabajadores de la salud mental. En Perú, cabe destacar que la intención de este estudio fue reconocer la correlación entre satisfacción y compromiso entre los trabajadores de hospitales psiquiátricos. Para ello se empleó el interrogatorio S21/26 y la Escala de Compromiso de empleados de un hospital psiquiátrico de Lima Metropolitana. Con base en la información brindada se puede decir que existe una relación entre el buen desempeño y la estabilidad organizacional, la cual se establece a través del análisis estadístico y la evidencia, razón por la cual se propuso esta idea en primer lugar. Se extrajo una muestra de 200 empleados de diferentes empleados en diferentes regiones con el objetivo de comprender la ubicación de todas las regiones estudiadas en este estudio.

Calderón (2017). Ambiente operativo y satisfacción de los usuarios del Centro Médico Bella Vista del Callao. En el Hospital existe evidencia de que la cultura organizacional tiene un impacto significativo en la satisfacción de los usuarios. Hay evidencia de que el clima organizacional tiene un impacto en la satisfacción de los usuarios. Tipos de gestión relacionados con los aspectos de seguridad de la satisfacción ambulatoria del Hospital Callao Bella Vista, así lo confirman los usuarios del Ambulatorio del Hospital Callao Bella Vista, confirmando la naturaleza del amor de la organización por el exterior la esencia de. La satisfacción de los usuarios del Hospital confirma que el clima organizacional tiene un impacto positivo en las características percibidas de satisfacción de los usuarios entre los pacientes que visitan Bella Vista.

Guerrero, et al. (2017) tuvo como finalidad demostrar que la organización está bien organizada y que los empleados comprenden las habilidades, estándares y programaciones de la clasificación. Igualmente, importante es el sentido de pertenencia, colaboración y relaciones de los empleados. La situación organizacional del sistema de atención de salud, según las consecuencias emanados, el 60% de los trabajadores afirmó que es una buena señal, mientras que el 40% dijo que no funciona. Según los resultados obtenidos el 64% del personal confirma que es un buen sistema y el 36% del personal lo reportó como negativo.

Bedriñana (2015) El propósito de este estudio fue determinar la relación entre la negligencia del trabajador de la salud y el cambio laboral en el Centro de Operaciones de Investigación del Instituto Nacional de Maternidad y Perinatal en noviembre de 2015. Esta investigación se realizó utilizando métodos de investigación, medición, transferencia, descripción y conexión con un diseño no experimental. La encuesta se realizó entre 90 encuestados. El método utilizado fue una encuesta y los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de Medición del Clima Organizacional del Trabajador de Salud del MINSA y la SL (SPC Performance Scale). Los resultados mostraron una relación positiva entre el cambio de clima organizacional y la satisfacción laboral según el coeficiente de Spearman de 0.520, mostrando una relación significativa entre los factores más importantes.

Chávez et al. (2015) Prácticas organizativas y efectividad de las enfermeras en el Hospital Quirúrgico Hospital Víctor Lazarte Echeagaray - Trujillo, 2015. El clima

organizacional del personal de enfermería del Hospital Víctor Lazarte Echeagaray alcanzó un promedio de 59%, seguido del nivel más alto de 41%. Gracias al excelente trabajo del personal de enfermería se encontró alto 52%, medio 41% y bajo 7%; existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral entre el personal de enfermería que labora en el Hospital Víctor Lazarte Echeagaray,  $P = 0,76$ .

### **3.4. Marco Conceptual**

#### **Actitud cognoscitiva.**

Quien muestra apertura al conocimiento ante lo desconocido muestra deseo de aprender y explorar la realidad de las cosas; (Ministerio de Salud, 2011).

#### **Actitud moral.**

Este aspecto está relacionado con la honestidad y responsabilidad de las personas.

#### **Actitud objetiva**

Este fenómeno está relacionado con la naturaleza humana. Se refiere a una perspectiva imparcial y a la Capacidad para evaluar datos de forma independiente. y los puntos de vista de otros, pudiendo avanzar por todas las etapas de la investigación, puntos de vista y opiniones anteriores sin sesgos. (Ministerio de Salud, 2011).

#### **Actitud de perseverancia**

Se trata de la paciencia que uno tiene que poner, de hacer lo que uno quiere para lograr los resultados deseados.

#### **Bienestar Laboral**

Estos planes y programas tienen como objetivo optimar la subsistencia profesional de los empleados y sus familias y promover el trabajo, el medio ambiente y la justicia social.

#### **Clima Institucional**

El grupo conceptual consiste en crear un concepto de servidor basado en las características del departamento.

## **Competitividad**

La competencia es la naturaleza misma de un país, empresa o individuo, que le permite participar en mercados no regulados. (Ministerio de Salud, 2011).

Los factores que permiten a la organización identificar ventajas competitivas o características que le permiten alcanzar sus objetivos mejor que otras organizaciones competidoras son:

- Estructura actual.
- Disposición humana.
- Políticas encaminadas a promover la empresa privada, el comercio exterior, los negocios relacionados con el exterior, etc.
- Productos y servicios de alta calidad.
- Hay mucha construcción.
- Date prisa.
- Mejor gestión.
- Disposición humana.
- Materiales de alta calidad.

La presentación del producto no es perfecta.

## **Control**

Ya sea consciente o inconscientemente, forma parte de la vida cotidiana. Las acciones se realizan en etapas predeterminadas, mientras que las operaciones son el resultado de la planificación y, por lo tanto, apuntan a eventos futuros. Controlar es el uso de registros e informes para comparar el trabajo completado con el trabajo planificado. (Ministerio de Salud, 2011).

### **Control de Gestión**

Se debe desarrollar un plan de gestión del desempeño que se centre en aspectos, métricas e indicadores financieros para que todos puedan ver cómo es el éxito.

La gestión es "la intervención consciente y sistemática de las personas en las decisiones, acciones y lo que una organización necesita para alcanzar sus objetivos, con el propósito de ayudar a la organización a alcanzar su propio éxito."

## **Desempeño**

Es la combinación del concepto de conocimiento, los objetivos alcanzados y los recursos utilizados por la organización para estos fines y se incluyen en las riquezas ineludibles para el encargo de los insumos ambientales.

"Desempeño" se traduce incorrectamente como "trabajo" en español y significa el cumplimiento de deberes administrativos y situaciones positivas. En este sentido, se refiere a intereses, bienes y ganancias, compras, insumos, productos, recursos, poder, medios, dinero, oportunidades, cooperación y capacidad de toma de decisiones. (Ministerio de Salud, 2011).

### **Ejecución**

Para realizar las tareas resultantes de la planificación y el mantenimiento, se debe dar a los gerentes la oportunidad de iniciar y continuar las actividades requeridas por los miembros para completar las tareas. El valor asignado depende de otros miembros del equipo, de las tareas a realizar y del criterio del gerente. Lo que hacen los gerentes para aprovechar a sus equipos es liderar, desarrollar gerentes, capacitar y ayudar a los miembros a mejorar ellos mismos y su trabajo a través de la creatividad y el valor. Este trabajo se llama trabajo.

Este es un gran trabajo para la gerencia. La palabra "ejecutar" significa "hacer" y se aplica a acciones ejecutivas diseñadas para inspirar o crear un contexto de la labor en el que los miembros del equipo quieran tener éxito. (Ministerio de Salud, 2011).

### **Estímulos e Incentivos**

Existen políticas, programas, aplicaciones y actividades relacionadas similares diseñadas para optimar la eficacia del trabajo de los empleados de la organización.

### **Evaluación del Desempeño**

Es un sistema metódico y constituido para valorar, ajustar y motivar las conductas y actividades relacionadas con el trabajo de los profesionales y empleados.

### **Gerencia Estratégica**

El proceso mediante el cual una organización planifica cuidadosamente lo que quiere lograr y utiliza métodos para reducir o eliminar la incertidumbre, todo logrado mediante una combinación de muchos productos nuevos e innovaciones de productos, respuesta rápida y opciones flexibles a los problemas que enfrenta la empresa (Ministerio de Salud, 2011).

## **Gestión**

Es una serie de decisiones y acciones necesarias para que una organización oriente y planifique sus actividades y alcance sus objetivos de acuerdo con su propósito. La gestión incluye los sistemas, la información y los recursos que permiten la finalización exitosa de las operaciones.

### **Indicador.**

Una representación matemática de lo que se quiere medir en función de factores o variables clave, con objetivos especificados por el cliente. Dependiendo de su tipo (o referencia), un logotipo puede ser histórico, estático, hipotético, basado en necesidades del usuario, lineamientos políticos, establecido, etc.

$$\text{INDICADOR} = \frac{\text{a (unidad)}}{\text{b (unidad)}}$$

## **Planeación**

Es importante que los gerentes y los grupos de empleados identifiquen o comuniquen los objetivos a alcanzar. Las preguntas incluyen qué se debe hacer, cuándo hacerlo, cómo hacerlo, en qué partes del trabajo consiste, la contribución de cada parte del trabajo y cómo completarlo. Básicamente, se han planificado o hecho planes para eventos futuros. Este deseo es la capacidad de ver el futuro, de ver en la mente, de ver el futuro a través del pensamiento. En resumen, la planificación es crucial. Esta es una tarea administrativa importante (Ministerio de Salud, 2011).

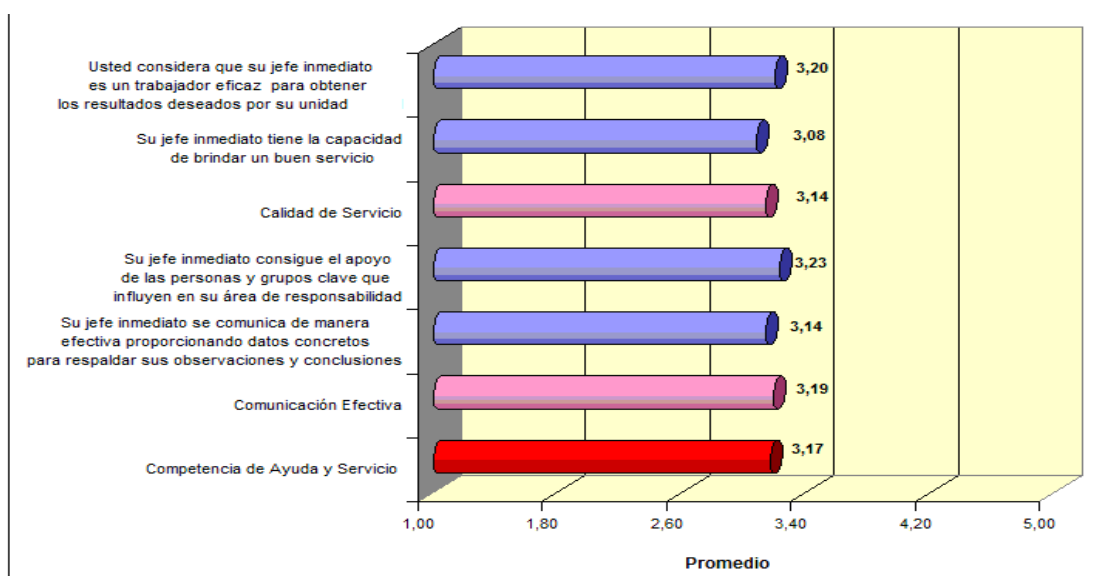
## IV. RESULTADOS

### 4.1 RESULTADOS DESCRIPTIVOS

#### De las Competencias de Compromiso Organizacional

**Tabla 1: Nivel de Competencia de Ayuda y Servicio percibido**

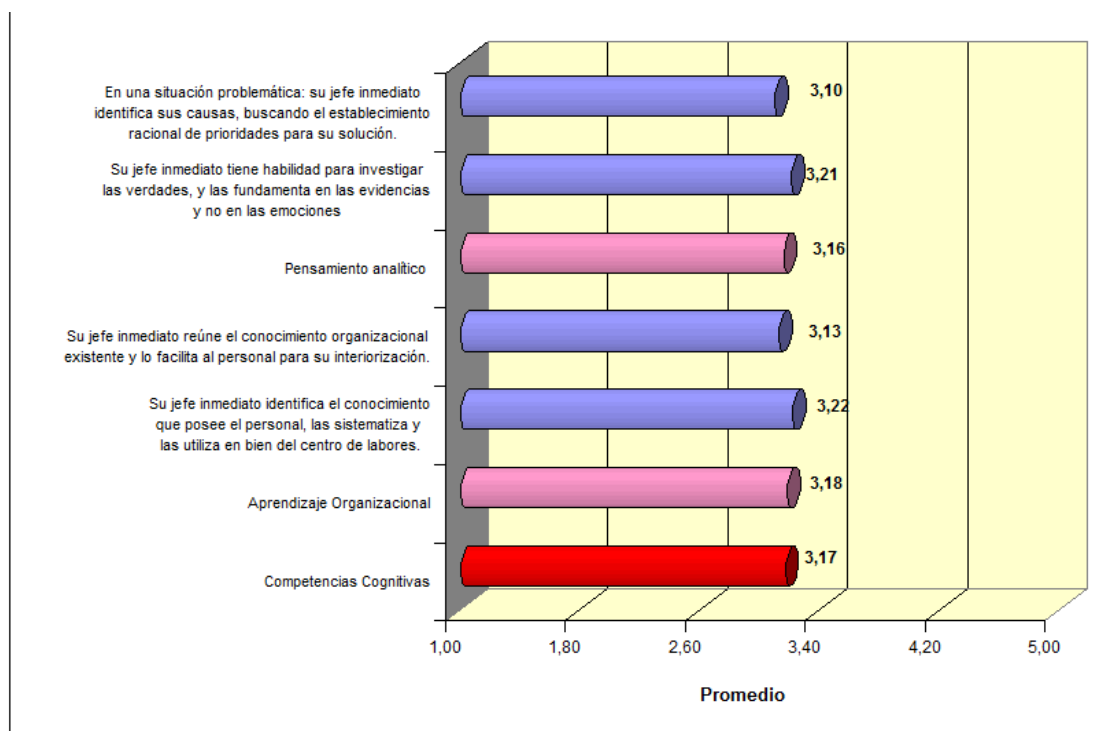
DIMENSIÓN - INDICADOR - REACTIVOS	PROMEDIO	NIVEL
<b>Competencia de Ayuda y Servicio</b>	<b>3.17</b>	<b>Medio</b>
<b>- Calidad de Servicio</b>	<b>3.14</b>	<b>Medio</b>
Su jefe inmediato tiene la capacidad de brindar un buen servicio	3.08	Medio
Usted considera que su jefe inmediato es un trabajador eficaz para obtener los resultados deseados por su unidad asistencial	3.20	Medio
<b>- Comunicación Efectiva</b>	<b>3.19</b>	<b>Medio</b>
Su jefe inmediato se comunica de manera efectiva proporcionando datos concretos para respaldar sus observaciones y conclusiones	3.14	Medio
Su jefe inmediato consigue el apoyo de las personas y grupos clave que influyen en su área de responsabilidad	3.23	Medio



**Figura N°04: Nivel de Competencia de Ayuda y Servicio**

**Tabla 2: Nivel de Competencia Cognitivas**

<b>DIMENSIÓN - INDICADOR – REACTIVOS</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>NIVEL</b>
<b>Competencias Cognitivas</b>	<b>3.17</b>	<b>Medio</b>
<b>- Pensamiento analítico</b>	<b>3.16</b>	<b>Medio</b>
Su jefe inmediato tiene habilidad para investigar las verdades, y las fundamenta en las evidencias y no en las emociones	3.21	Medio
En una situación problemática: su jefe inmediato identifica sus causas, buscando el establecimiento racional de prioridades para su solución.	3.10	Medio
<b>- Aprendizaje Organizacional</b>	<b>3.18</b>	<b>Medio</b>
Su jefe inmediato identifica el conocimiento que posee el personal, las sistematiza y las utiliza en bien del centro de labores.	3.22	Medio
Su jefe inmediato reúne el conocimiento organizacional existente y lo facilita al personal para su interiorización.	3.13	Medio

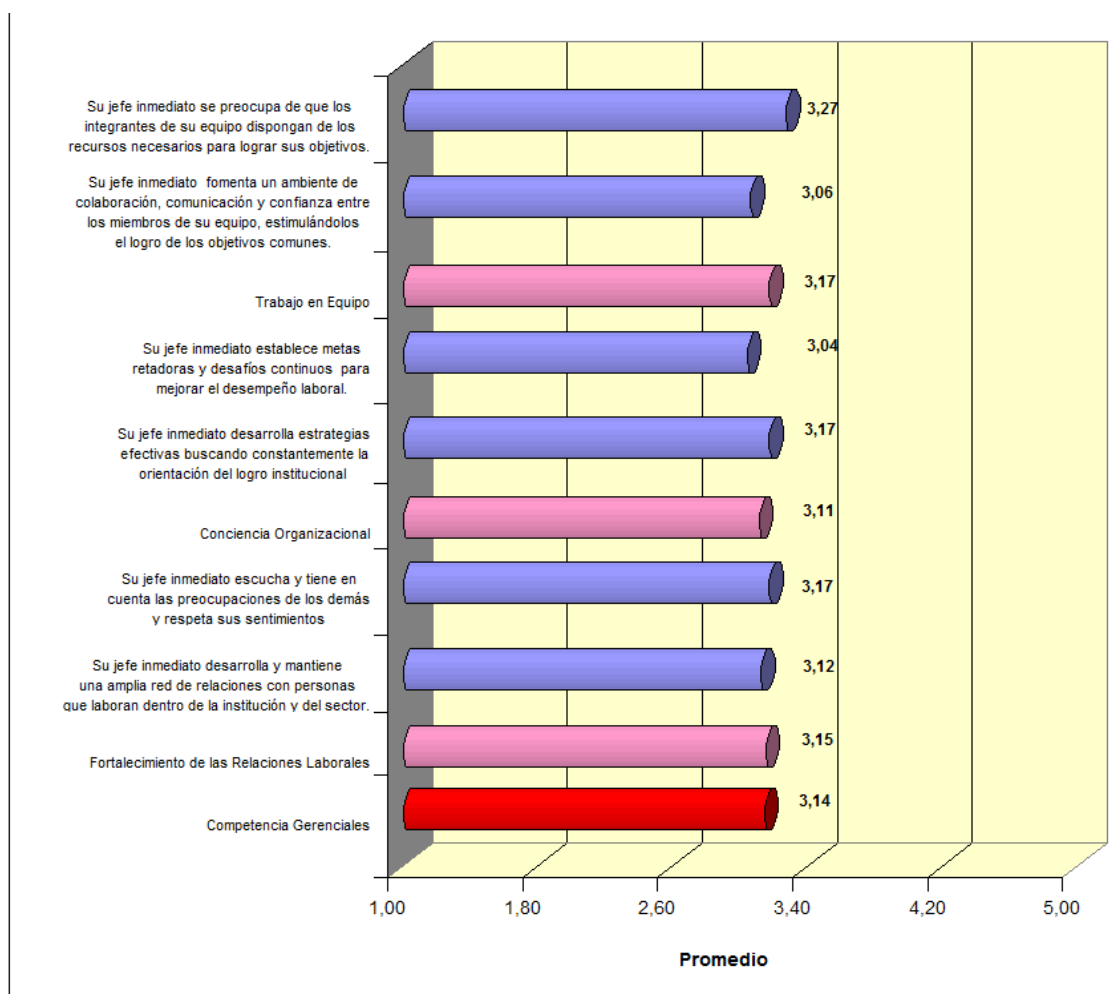


**Figura N°05: Nivel de Competencia Cognitivas**



**Tabla 3: Nivel de Competencia Gerenciales**

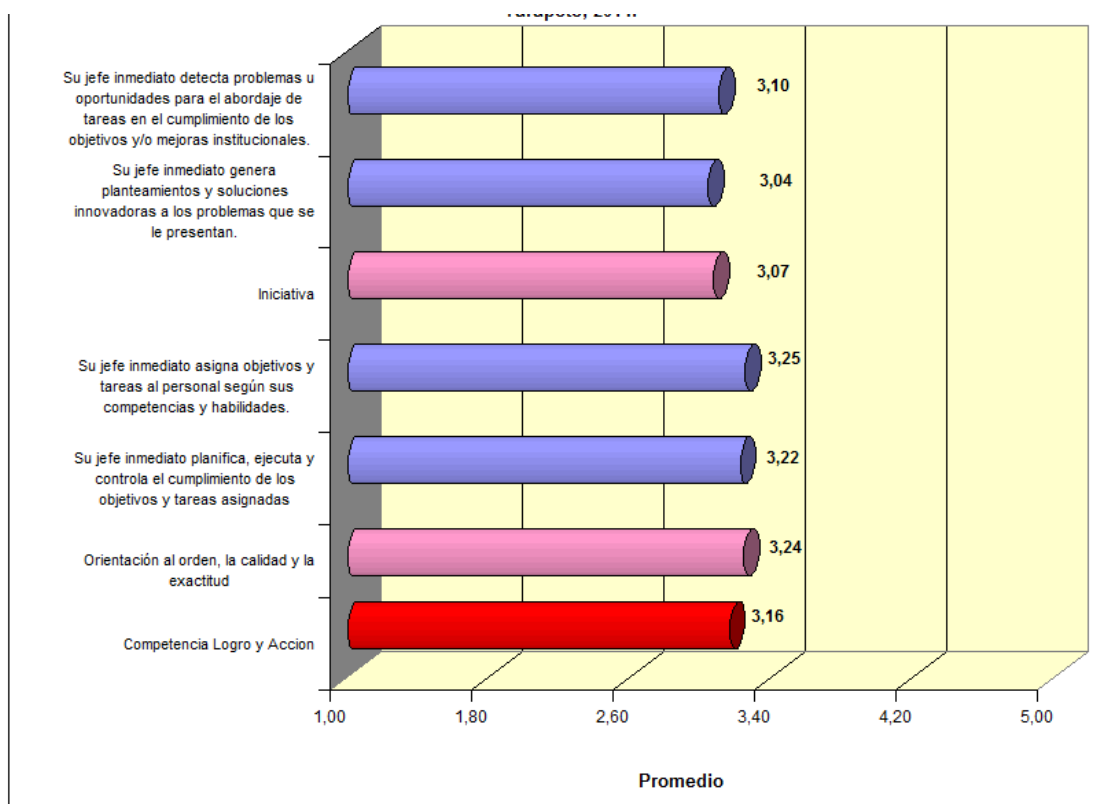
<b>DIMENSIÓN - INDICADOR - REACTIVOS</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>NIVEL</b>
<b>Competencias Gerenciales</b>	<b>3.14</b>	<b>Medio</b>
<b>- Fortalecimiento de las Relaciones Laborales</b>	<b>3.15</b>	<b>Medio</b>
Su jefe inmediato desarrolla y mantiene una amplia red de relaciones con personas que laboran dentro de la institución y del sector.	3.12	Medio
Su jefe inmediato escucha y tiene en cuenta las preocupaciones de los demás y respeta sus sentimientos	3.17	Medio
<b>- Conciencia Organizacional</b>	<b>3.11</b>	<b>Medio</b>
Su jefe inmediato desarrolla estrategias efectivas buscando constantemente la orientación del logro institucional	3.17	Medio
Su jefe inmediato establece metas retadoras y desafíos continuos para mejorar el desempeño laboral.	3.04	Medio
<b>- Trabajo en Equipo</b>	<b>3.17</b>	<b>Medio</b>
Su jefe inmediato fomenta un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros de su equipo, estimulándolos el logro de los objetivos comunes.	3.06	Medio
Su jefe inmediato se preocupa de que los integrantes de su equipo dispongan de los recursos necesarios para lograr sus objetivos.	3.27	Medio



**Figura N°06: Nivel de Competencia Gerenciales**

**Tabla 4: Nivel de Competencia de Logro y Acción**

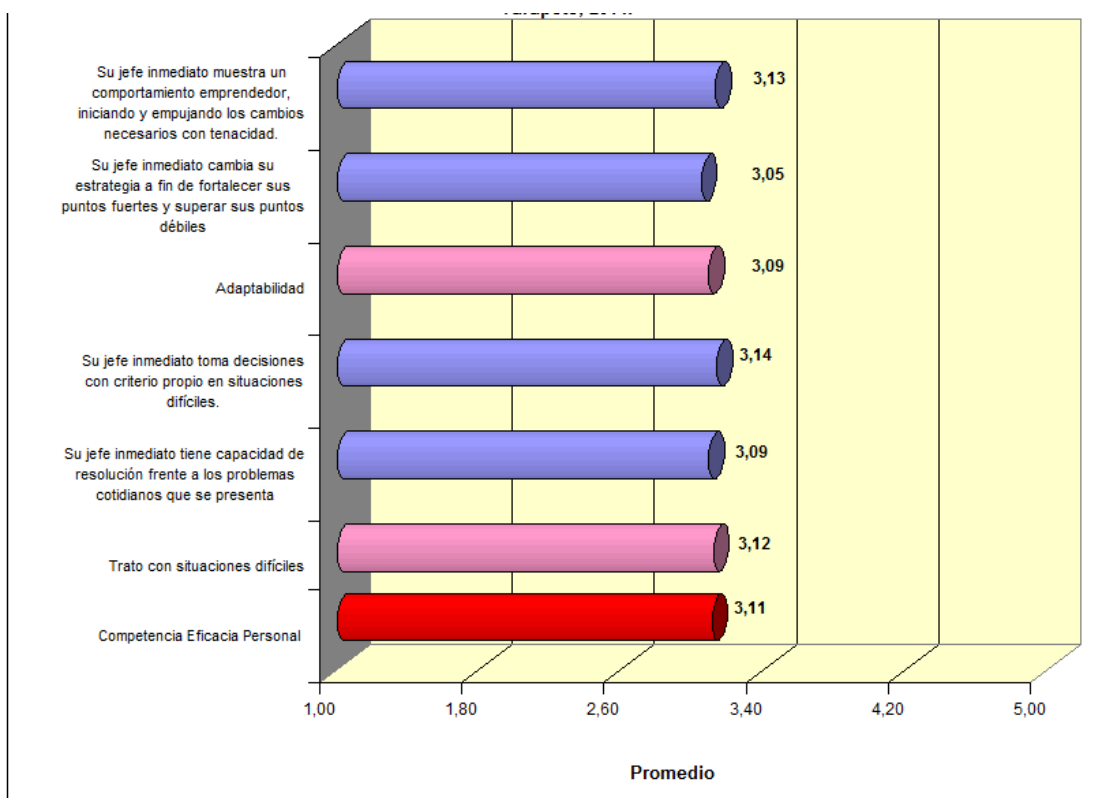
DIMENSIÓN - INDICADOR – REACTIVOS	PROMEDIO	NIVEL
<b>Competencia Logro y Acción</b>	<b>3.16</b>	<b>Medio</b>
- <b>Orientación al orden, la calidad y la exactitud</b>	<b>3.24</b>	<b>Medio</b>
Su jefe inmediato planifica, ejecuta y controla el cumplimiento de los objetivos y tareas asignadas	3.22	Medio
Su jefe inmediato asigna objetivos y tareas al personal según sus competencias y habilidades.	3.25	Medio
- <b>Iniciativa</b>	<b>3.07</b>	<b>Medio</b>
Aporta nuevas ideas y soluciones a los problemas que surjan.	3.04	Medio
Identifica un problema u oportunidad para trabajar hacia metas y mejoras organizacionales.	3.10	Medio



**Figura N°07: Nivel de Competencia de Logro y Acción**

**Tabla 5: Nivel de Competencia de Eficacia Personal**

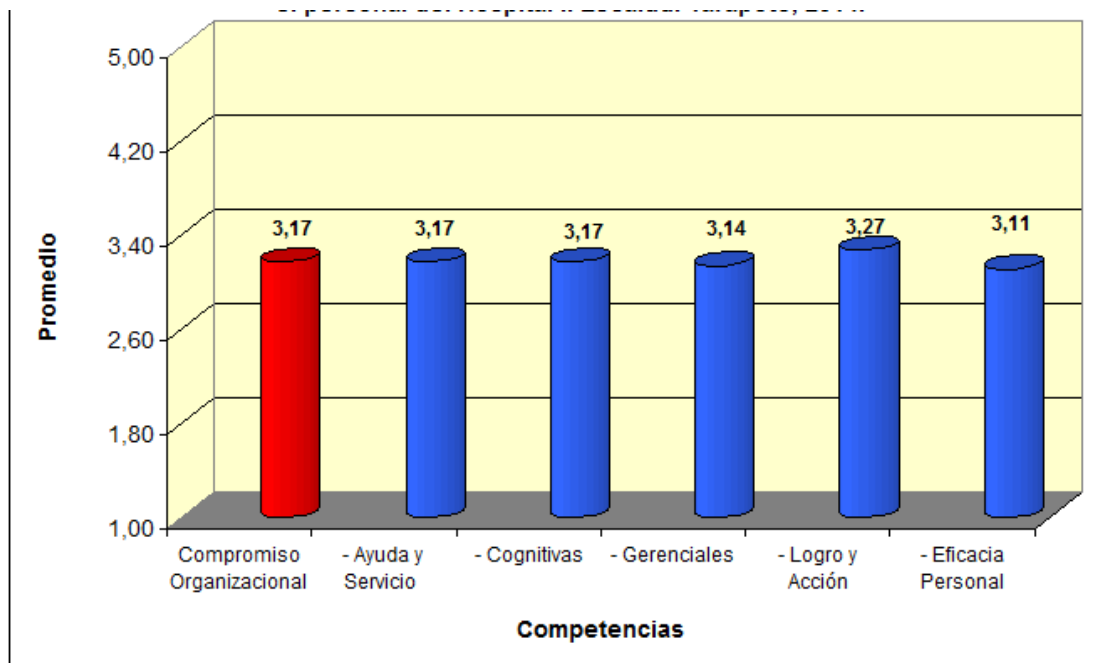
DIMENSIÓN - INDICADOR - REACTIVOS	PROMEDIO	NIVEL
<b>Competencia Eficacia Personal</b>	<b>3.11</b>	<b>Medio</b>
- <b>Trato con situaciones difíciles</b>	<b>3.12</b>	<b>Medio</b>
Su jefe inmediato tiene capacidad de resolución frente a los problemas cotidianos que se presenta	3.09	Medio
Su jefe inmediato toma decisiones con criterio propio en situaciones difíciles.	3.14	Medio
- <b>Adaptabilidad</b>	<b>3.09</b>	<b>Medio</b>
Su jefe inmediato cambia su habilidad a fin de endurecer sus puntos fuertes y superar sus puntos débiles	3.05	Medio
Su jefe inmediato muestra una conducta incansable, enseñando y incitando los cambios necesarios con tenacidad.	3.13	Medio



**Figura N°08: Nivel de Competencia de Eficacia Personal**

**Tabla 6: Nivel promedio de Competencias de Compromiso Organizacional**

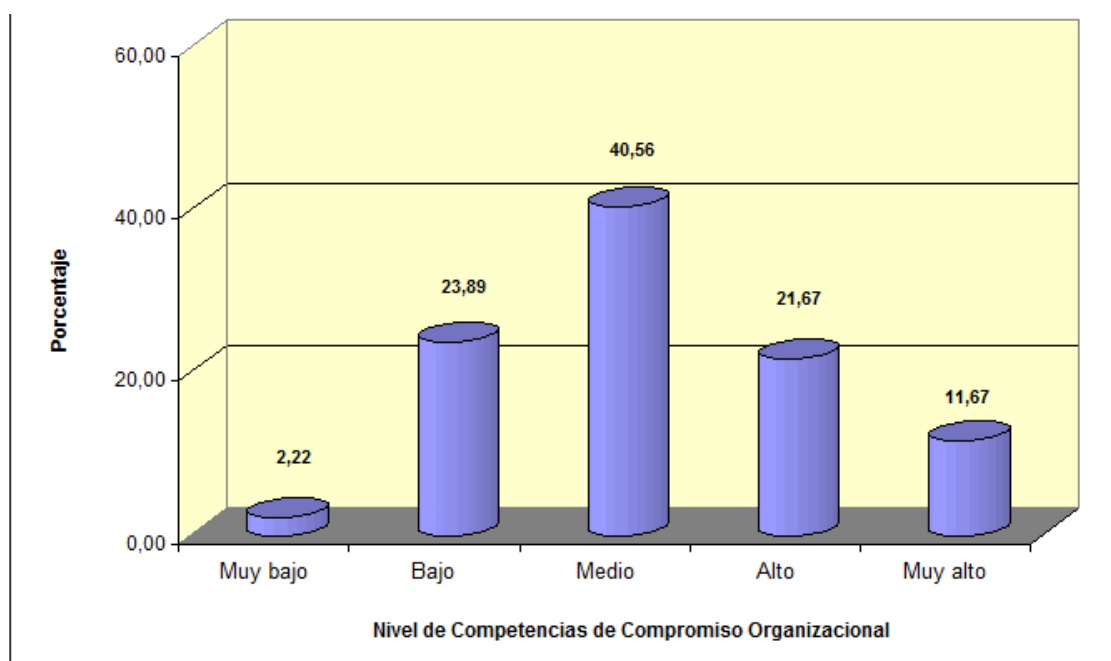
Competencias	PROMEDIO	NIVEL
<b>Competencias de Compromiso Organizacional</b>	<b>3.17</b>	<b>Medio</b>
- <i>Ayuda y Servicio</i>	3.17	Medio
- <i>Cognitivas</i>	3.17	Medio
- <i>Gerenciales</i>	3.14	Medio
- <i>Logro y Acción</i>	3.27	Medio
- <i>Eficacia Personal</i>	3.11	Medio



**Figura N°09: Nivel promedio de Competencias de Compromiso Organizacional**

**Tabla 7: Trabajadores según nivel de Competencias de Compromiso Organizacional**

<b>Nivel de Competencias</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Muy bajo	4	2.22
Bajo	43	23.89
Medio	73	40.56
Alto	39	21.67
Muy alto	21	11.67
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100.00</b>

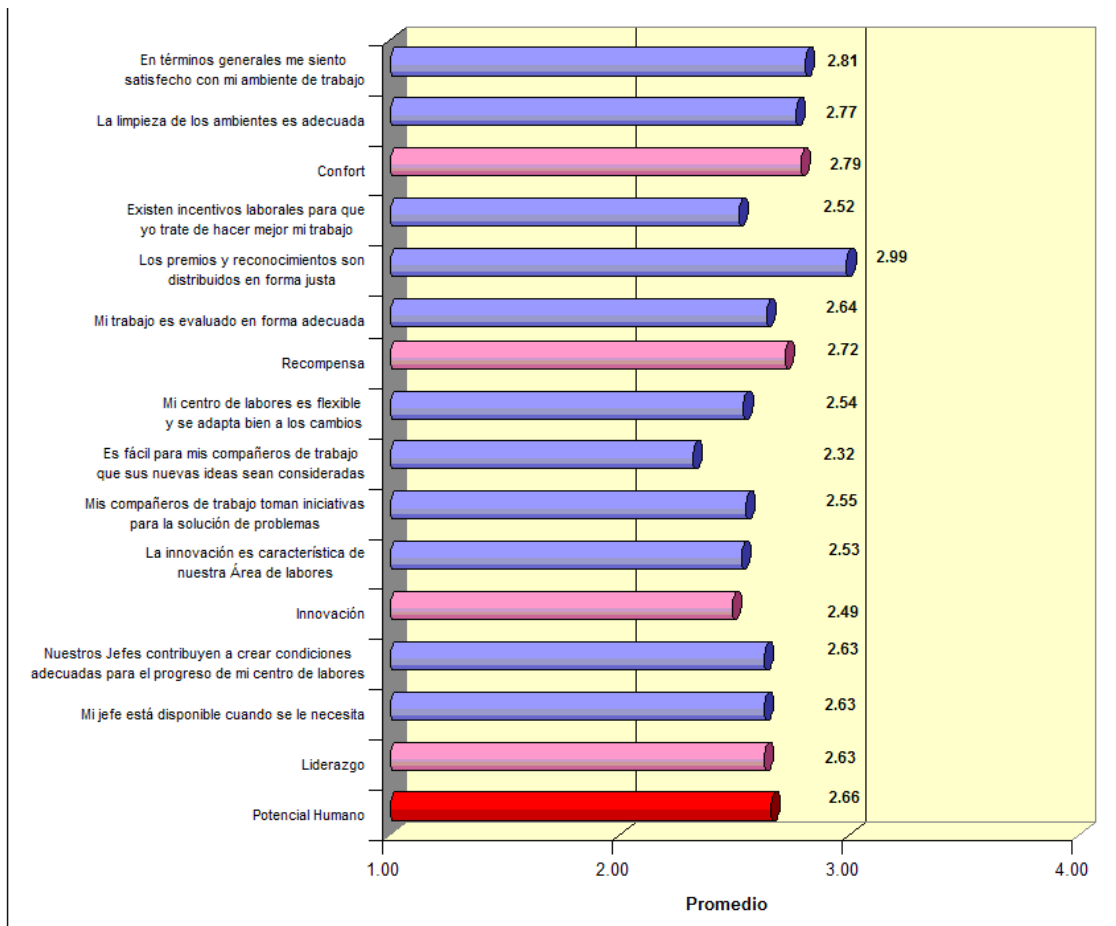


**Figura N°10: Trabajadores según nivel de Competencias de Compromiso Organizacional**

## Del Clima Organizacional

**Tabla 8: Nivel promedio del aspecto de Potencial Humano del Clima Organizacional**

<b>DIMENSIÓN - INDICADORES - REACTIVOS</b>	<b>MEDIA</b>	<b>NIVEL</b>
<b>Potencial Humano</b>	<b>2.66</b>	<b>Por mejorar</b>
<b>Liderazgo</b>	<b>2.63</b>	<b>Por mejorar</b>
Mi jefe ayuda cuando es necesario		
Nuestro jefe me ayuda a crear las condiciones necesarias para progresar en el lugar de trabajo.	2.63	Por mejorar
	2.63	Por mejorar
<b>Innovación</b>	<b>2.49</b>	<b>Por mejorar</b>
La innovación es la esencia del trabajo	2.53	Por mejorar
Compañeros se esfuerzan por resolver problemas	2.55	Por mejorar
Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	2.32	Por mejorar
Mi lugar de trabajo es flexible y capaz de adaptarme a los cambios	2.54	Por mejorar
<b>Recompensa</b>	<b>2.72</b>	<b>Por mejorar</b>
Mi trabajo está correctamente evaluado	2.64	Por mejorar
Premios y celebraciones	2.99	Por mejorar
Existen incentivos laborales mejorar las acciones laborales	2.52	Por mejorar
<b>Confort</b>	<b>2.79</b>	<b>Por mejorar</b>
La limpieza de los ambientes es adecuada	2.77	Por mejorar
Sentimiento de satisfacción en el ambiente laboral	2.81	Por mejorar

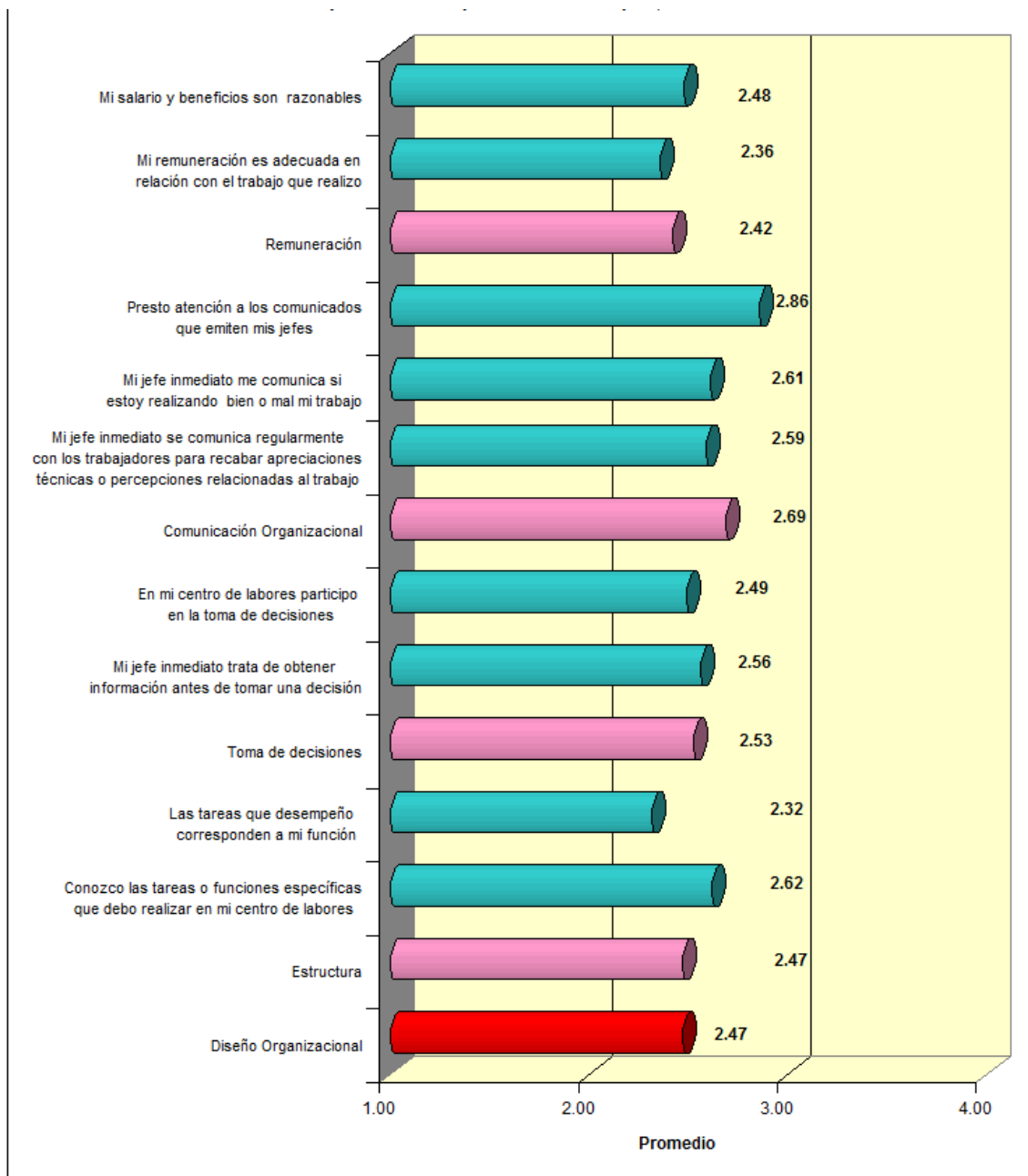


**Figura N°11: Nivel promedio del aspecto de Potencial Humano del Clima Organizacional**



**Tabla 9: Nivel promedio del aspecto de Diseño Organizacional del Clima Organizacional**

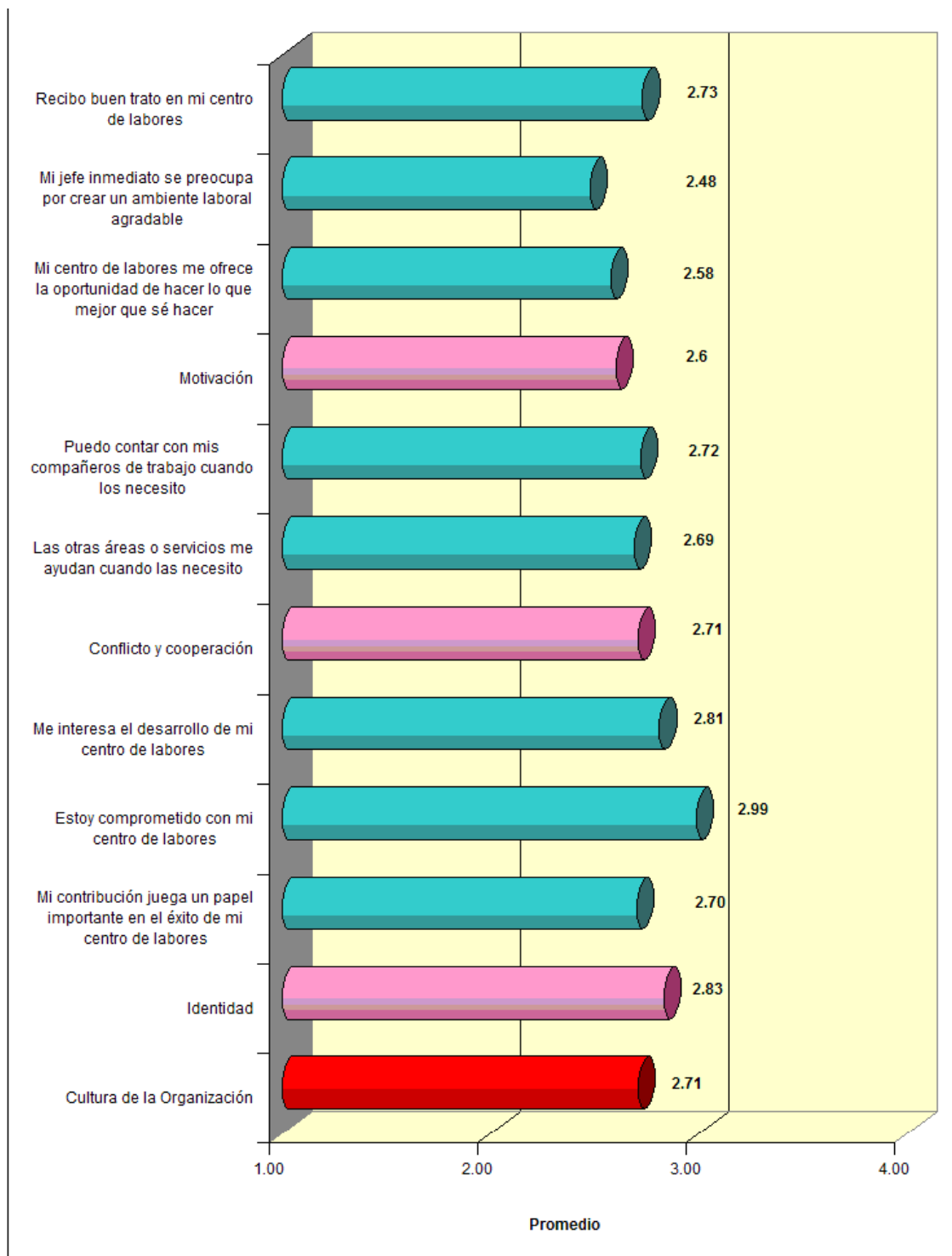
<b>DIMENSIÓN - INDICADORES - REACTIVOS</b>	<b>MEDIA</b>	<b>NIVEL</b>
<b>Diseño Organizacional</b>	<b>2.47</b>	<b>Por mejorar</b>
<b><i>Estructura</i></b>	<b>2.47</b>	<b><i>Por mejorar</i></b>
Conozco ocupaciones específicas	2.62	Por mejorar
Las tareas que cometido corresponden a la empleo	2.32	Por mejorar
<b><i>Toma de decisiones</i></b>	<b>2.53</b>	<b><i>Por mejorar</i></b>
Mi jefe inmediato trata de alcanzar investigación antes de la toma de decisiones	2.56	Por mejorar
En el trabajo me involucro en la toma de decisiones	2.49	Por mejorar
<b><i>Comunicación Organizacional</i></b>	<b>2.69</b>	<b><i>Por mejorar</i></b>
Mi jefe inmediato se participa con los trabajadores para recabar evaluaciones técnicas	2.59	Por mejorar
Mi jefe directo me dice si me va bien o no ms funciones	2.61	Por mejorar
Hago caso a lo que dice mi jefe	2.86	Por mejorar
<b><i>Remuneración</i></b>	<b>2.42</b>	<b><i>Por mejorar</i></b>
Mi remuneración es adecuada según mi trabajo	2.36	Por mejorar
Mi paga y pertenencias son razonables	2.48	Por mejorar



**Figura N°12: Nivel promedio del aspecto de Diseño Organizacional del Clima Organizacional**

**Tabla 10: Nivel promedio del aspecto de Cultura de la Organización del Clima Organizacional**

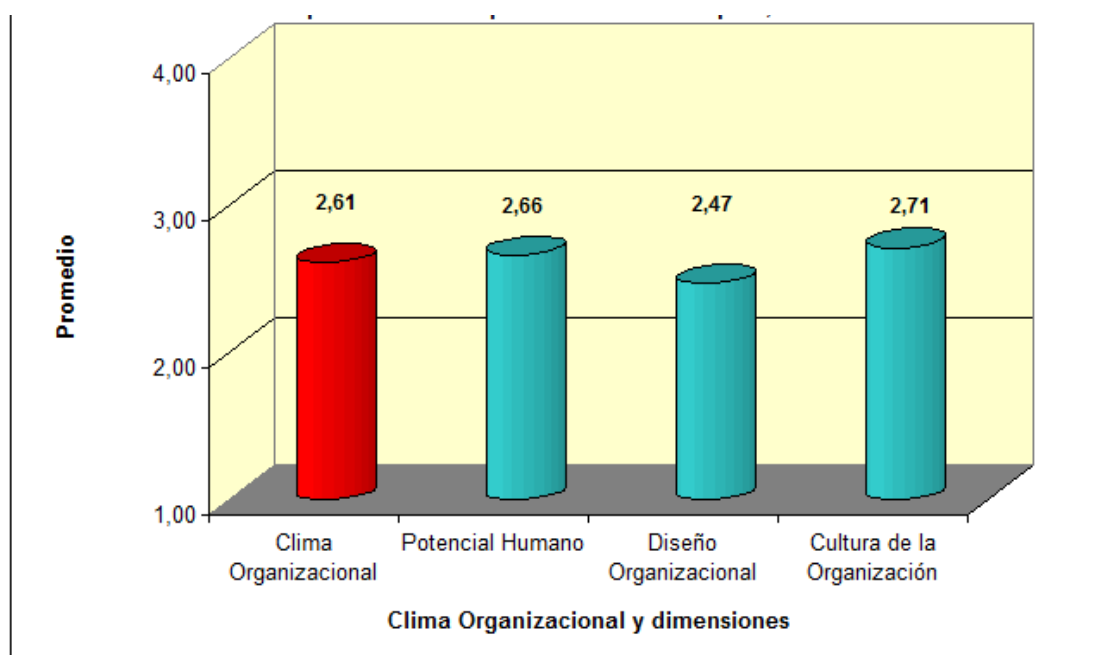
<b>DIMENSIÓN - INDICADORES - REACTIVOS</b>	<b>MEDIA</b>	<b>NIVEL</b>
<b>Cultura de la Organización</b>	<b>2.71</b>	<b>Por mejorar</b>
<b><i>Identidad</i></b>	<b>2.83</b>	<b><i>Por mejorar</i></b>
Mis contribuciones ayudan al éxito en el lugar de trabajo	2.70	Por mejorar
Me dedico a mi trabajo	2.99	Por mejorar
Estoy interesado en el desarrollo laboral	2.81	Por mejorar
<b><i>Conflicto y cooperación</i></b>	<b>2.71</b>	<b><i>Por mejorar</i></b>
Otras comunidades o servicios disponibles para ayudarme cuando los necesite	2.69	Por mejorar
Puede confiar en sus colegas cuando lo necesite	2.72	Por mejorar
<b><i>Motivación</i></b>	<b>2.60</b>	<b><i>Por mejorar</i></b>
Mi lugar de trabajo me da la oportunidad de hacer mi mejor esfuerzo	2.58	Por mejorar
Mi jefe dinámico se enfoca en crear un ambiente de trabajo positivo	2.48	Por mejorar
Me desempeño bien en el lugar de trabajo.	2.73	Por mejorar



**Figura N°13: Nivel promedio del aspecto de Cultura de la Organización del Clima Organizacional**

**Tabla 11: Nivel promedio del Clima Organizacional y sus dimensiones**

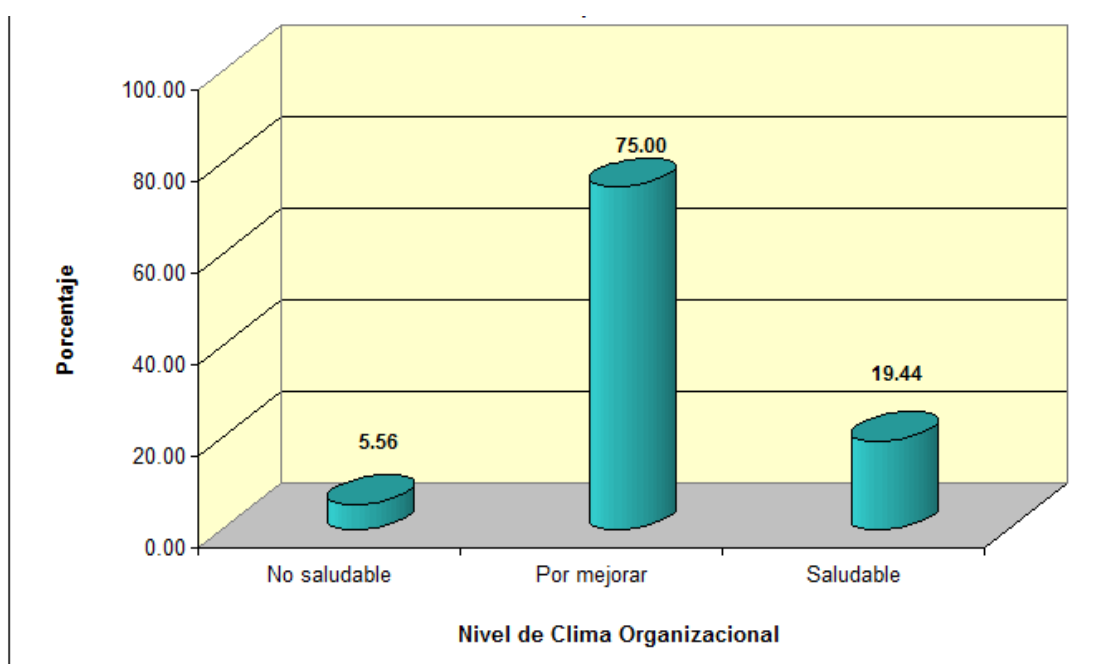
VARIABLE - DIMENSIONES	MEDIA	NIVEL
<b><i>Clima Organizacional</i></b>	<b><i>2.61</i></b>	<b><i>Por mejorar</i></b>
Potencial Humano	2.66	Por mejorar
Diseño Organizacional	2.47	Por mejorar
Cultura de la Organización	2.71	Por mejorar



**Figura N°14: Nivel promedio del Clima Organizacional y sus dimensiones**

**Tabla 12: Trabajadores según nivel de Clima Organizacional**

Nivel de Clima Organizacional	N° Trabadores del Hospital II ESSALUD	%
No saludable	10	5.56
Por mejorar	135	75.00
Saludable	35	19.44
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100.00</b>



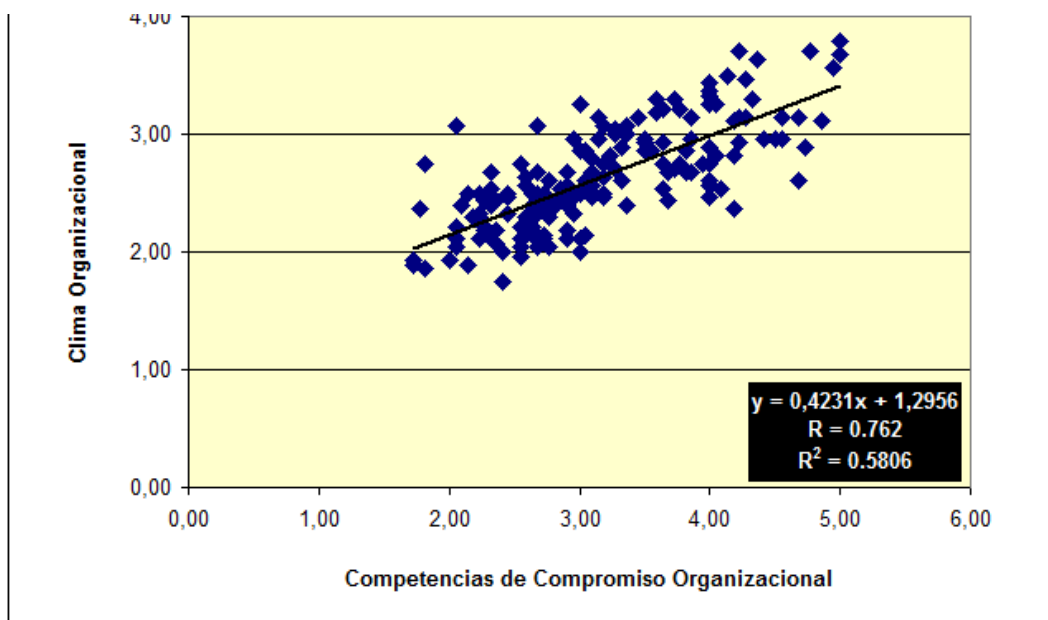
**Figura N°15: Trabajadores según nivel de Clima Organizacional**

## De la relación entre Competencias de Compromiso Organizacional y Clima Organizacional

**Tabla 13: Relación entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional percibido por los trabajadores del Hospital II EsSalud. Tarapoto, 2018.**

Competencias de Compromiso Organizacional	Correlación con Clima Organizacional		Significación bilateral (Valor p)
	Rho de Spearman	Nivel	
Compromiso Organizacional	0.762 **	Intensa positiva	0.000
Ayuda y Servicio	0.656 **	Moderada alta positiva	0.000
Cognitivas	0.713 **	Moderada alta positiva	0.000
Gerenciales	0.684 **	Moderada alta positiva	0.000
Logros y Acción	0.616 **	Moderada alta positiva	0.000
Eficacia Personal	0.623 **	Moderada alta positiva	0.000

\*\* La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)



**Figura N°16: Relación entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional**

## V. DISCUSIÓN

### 5.1. RELACION ENTRE VARIABLES

#### **En relación a las Competencias de Compromiso Organizacional:**

De la tabla 1, se puede visualizar que el nivel de Competencias de Ayuda y Servicio es percibido en un nivel Medio ( $\bar{x} = 3.17$ ); esto se debe al nivel medio percibido en relación a la calidad de servicios ( $\bar{x} = 3.14$ ) y a la comunicación efectiva ( $\bar{x} = 3.19$ ). El nivel medio percibido en la calidad de servicios se debe a también al nivel medio percibido en relación a que el jefe inmediato tiene la capacidad de brindar un buen servicio y que es un trabajador eficaz para obtener los resultados deseados en su unidad asistencial. El nivel medio percibido en la comunicación efectiva se debe al nivel medio percibido en relación a la comunicación del jefe proporcionando datos concretos para respaldar sus observaciones y conclusiones; así como el nivel medio a que el jefe inmediato consigue el apoyo de personas y grupos clave que influyen en su área de responsabilidad.

De la tabla 2, se puede visualizar que el nivel de Competencias Cognitivas es percibido en un nivel Medio ( $\bar{x} = 3.17$ ); esto se debe al nivel medio percibido en relación al pensamiento analítico ( $\bar{x} = 3.16$ ) y al aprendizaje organizacional ( $\bar{x} = 3.18$ ). El nivel medio percibido en el pensamiento analítico se debe a también al nivel medio percibido en relación a que el jefe inmediato tiene la habilidad para investigar las verdades, y las fundamenta en las evidencias y no en las emociones; y al nivel medio en que dado una situación problemática, el jefe inmediato identifica sus causas, buscando el establecimiento racional de prioridades para su solución. El nivel medio percibido en la aprendizaje organizacional se debe al nivel medio percibido en relación a que su jefe inmediato identifica el conocimiento que posee el personal, las sistematiza y las utiliza en bien del centro de labores; así como el nivel medio a que su jefe inmediato reúne el conocimiento organizacional existente y lo facilita al personal para su interiorización.

De la tabla 3, se puede observar que el nivel de Competencias Gerenciales es percibido en un nivel Medio ( $\bar{x} = 3.14$ ); esto se debe al nivel medio percibido en relación al fortalecimiento de las relaciones laborales ( $\bar{x} = 3.15$ ), a la conciencia organizacional ( $\bar{x} = 3.11$ ) y al trabajo en equipo ( $\bar{x} = 3.17$ ). El nivel medio percibido en el fortalecimiento de las relaciones laborales se debe a también al nivel medio



percibido en relación a que su jefe inmediato desarrolla y mantiene una amplia red de relaciones con personas que laboran dentro de la institución y del sector; y al nivel medio en que su jefe inmediato escucha y tiene en cuenta las preocupaciones de los demás y respeta sus sentimientos. El nivel medio percibido en la conciencia organizacional se debe al nivel medio percibido en relación a que su jefe inmediato desarrolla estrategias efectivas buscando constantemente la orientación del logro institucional; así como el nivel medio en que su jefe inmediato establece metas retadoras y desafíos continuos para mejorar el desempeño laboral. El nivel medio percibido en el trabajo en equipo se debe al nivel medio percibido en relación a que su jefe inmediato fomenta un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros de su equipo, estimulándolos el logro de los objetivos comunes; así como el nivel medio en que su jefe inmediato se preocupa de que sus miembros tienen los recursos que necesitan para lograr sus objetivos.

De la tabla 4, podemos observar que el nivel de Competencias de Logro y Acción es percibido en un nivel Medio ( $\bar{x} = 3.16$ ); esto se debe al nivel medio percibido en relación a la orientación al orden, la calidad y la exactitud ( $\bar{x} = 3.24$ ) y a la iniciativa ( $\bar{x} = 3.07$ ). El nivel medio percibido en la orientación al orden, la calidad y la exactitud se debe también al nivel medio percibido en relación a que su jefe inmediato planifica, ejecuta y controla el cumplimiento de los objetivos y tareas asignadas; y al nivel medio en que su jefe inmediato asigna objetivos y tareas al personal según sus competencias y habilidades. El nivel promedio se conoce de entrada, ya que la cantidad de cosas descubiertas está relacionada con que su superior inmediato creó nuevos enfoques y soluciones a los problemas que se le presentaban así como la oportunidad de que su jefe identificara los problemas o los solucionara; con el fin de Nivel promedio de consecución de metas y/o mejoras organizacionales.

De la tabla 5, podemos observar que el nivel de Competencias de Eficacia Personal es percibido en un nivel Medio ( $\bar{x} = 3.11$ ); esto se debe al nivel medio percibido en relación al trato con situaciones difíciles ( $\bar{x} = 3.11$ ) y a la adaptabilidad ( $\bar{x} = 3.09$ ). El nivel medio percibido en el trato con situaciones difíciles se debe también al nivel medio percibido en relación a que su jefe inmediato tiene capacidad de resolución frente a los problemas cotidianos que se presenta; y al nivel medio en que su jefe inmediato toma decisiones con criterio propio en situaciones difíciles. El promedio se encuentra en términos de flexibilidad, ya que es altamente informativo que su jefe ha cambiado sus estrategias para potenciar sus fortalezas y superar sus debilidades y en términos de que el empleador demuestre prácticas comerciales, iniciando y fomentando el cambio y la sostenibilidad.

De la tabla 6, podemos observar que el nivel promedio de las Competencias de Compromiso Organizacional percibido por los trabajadores del Hospital II EsSalud, Tarapoto en el año 2018 es de nivel Medio ( $\bar{x} = 3.17$ ); esto se debe al nivel medio percibido en relación a las competencias de Ayuda y Servicio ( $\bar{x} = 3.17$ ), Competencias Cognitivas ( $\bar{x} = 3.17$ ), Competencias Gerenciales ( $\bar{x} = 3.14$ ), Competencias de Logro y Acción ( $\bar{x} = 3.27$ ) y Competencias de Eficacia Personal ( $\bar{x} = 3.11$ ).

De la tabla 7, podemos observar que 2.22% de los trabajadores del Hospital II EsSalud, Tarapoto en el año 2018 perciben un nivel muy bajo de Competencias de Compromiso Organizacional, 23.89% nivel bajo, 40.56% nivel medio, 21.67% nivel alto y 11.67% nivel muy alto.

### **En relación al Clima Organizacional**

De la tabla 8, podemos observar que los trabajadores presentan un nivel promedio por mejorar ( $\bar{x} = 2.66$ ) en relación al aspecto de Potencial Humano del Clima Organizacional. Esto se debe al nivel por mejorar que perciben sobre los indicadores del liderazgo ( $\bar{x} = 2.63$ ), innovación ( $\bar{x} = 2.49$ ), recompensa ( $\bar{x} = 2.72$ ) y confort ( $\bar{x} = 2.79$ ). La percepción nivel por mejorar en el Liderazgo se debe básicamente al nivel por mejorar percibido en relación a la disponibilidad del jefe cuando se le necesita y por la contribución de los jefes por crear condiciones adecuadas para el progreso del servicio. La percepción nivel por mejorar en la innovación se debe básicamente al nivel por mejorar percibido en relación a la innovación como característica del área de labores, toma de iniciativa para la solución de problemas por parte de los compañeros de trabajo, facilidad de los compañeros para que sus nuevas ideas sean consideradas y a la flexibilidad del centro de labores y su adaptación para los cambios. La percepción nivel por mejorar en la recompensa se debe básicamente al nivel por mejorar percibido en relación a la evaluación adecuada del trabajo realizado, distribución justa de los premios y reconocimientos y a la existencia de incentivos laborales para que el trabajador haga mejor su trabajo. La percepción nivel por mejorar en el confort se debe básicamente al nivel por mejorar percibido en relación a la limpieza de los ambientes y satisfacción con el ambiente de trabajo.

De la tabla 9, podemos observar que los trabajadores presentan un nivel promedio por mejorar ( $\bar{x} = 2.47$ ) en relación al aspecto de Diseño Organizacional del Clima Organizacional. Esto se debe al nivel por mejorar que perciben sobre los indicadores de estructura ( $\bar{x} = 2.47$ ), toma de decisiones ( $\bar{x} = 2.53$ ) y comunicación organizacional ( $\bar{x} = 2.69$ ) y remuneración ( $\bar{x} = 2.42$ ). La percepción nivel por mejorar en la estructura se debe

básicamente al nivel por mejorar percibido en relación al conocimiento de las tareas o funciones específicas que debe realizar el trabajador en su centro de labores, y al desempeño de las tareas corresponde a la función asignada al trabajador. La percepción nivel por mejorar en la toma de decisiones se debe básicamente al nivel por mejorar percibido en relación a que el jefe trata de obtener información antes de tomar una decisión, así como la participación del trabajador en la toma de decisiones. La percepción nivel por mejorar en la comunicación organizacional se debe básicamente al nivel por mejorar percibido en relación a que el jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo, comunica si el trabajador está realizando bien o mal su trabajo y a la prestación de los comunicados que emiten sus jefes. La percepción nivel por mejorar en la remuneración se debe básicamente al nivel por mejorar percibido en relación adecuada entre la remuneración y el trabajo que realiza el trabajador, así como la razonabilidad de los salarios y beneficios percibidos por los trabajadores.

De la tabla 10, podemos observar que los trabajadores presentan un nivel promedio por mejorar ( $\bar{x} = 2.71$ ) en relación al aspecto de Cultura Organizacional del Clima Organizacional. Esto se debe al nivel por mejorar que perciben sobre los indicadores de identidad ( $\bar{x} = 2.83$ ), conflicto y cooperación ( $\bar{x} = 2.71$ ) y motivación ( $\bar{x} = 2.60$ ). La percepción nivel por mejorar en la identidad se debe básicamente al nivel por mejorar percibido en relación a la contribución del trabajador como rol importante en el éxito del centro de labores, compromiso del trabajador hacia su centro de labores y el interés del trabajador en el desarrollo del centro de labores. La percepción nivel por mejorar en el manejo del conflicto y cooperación se debe básicamente al nivel por mejorar percibido en relación a la ayuda que recibe el trabajador de otras áreas o servicios cuando lo necesita, asimismo, el poder contar con sus compañeros cuando los necesita. Los niveles de motivación percibidos estaban relacionados principalmente con el lugar de trabajo, incluido hacer cosas que los empleados saben hacer bien, pero también con el interés de los jefes por crear un buen ambiente.

De la tabla 11, podemos observar que el nivel promedio del Clima Organizacional percibido por los trabajadores del Hospital II EsSalud, Tarapoto en el año 2018 es de nivel Por Mejorar ( $\bar{x} = 2.61$ ); esto se debe al nivel por mejorar percibido en relación a los aspectos de Potencial Humano ( $\bar{x} = 2.66$ ), Diseño Organizacional ( $\bar{x} = 2.47$ ) y Cultura de la Organizacional ( $\bar{x} = 2.71$ ).

De la tabla 12, podemos observar que 5.56% de los trabajadores del Hospital II EsSalud, Tarapoto en el año 2018 perciben un nivel no saludable del clima Organizacional, 75.99% nivel por mejorar y 19.44% nivel saludable.

### **De la relación entre las Competencias de Compromiso Organizacional y Clima Organizacional**

De la tabla 13, podemos observar que las Competencias de Compromiso Organizacional presentan una significativa ( $p=0.000$ ) y correlación intensa positiva ( $r=0.762$ ) con el Clima Organizacional en el Hospital II EsSalud. Tarapoto, 2018.

Asimismo, se puede observar que las Competencias de Ayuda y Servicio ( $r=0.656$ ), Cognitiva ( $r=0.713$ ), Gerenciales ( $r=0.684$ ), Logros y Acción ( $r=0.616$ ) y Eficacia Personal ( $r=0.623$ ) presentan una significativa ( $p=0.000$ ) y moderada alta positiva correlación con el Clima Organizacional.

## **5.2. CONCORDANCIA CON OTROS RESULTADOS**

En relación a las Competencias de Compromiso Organizacional del personal jerárquico del Hospital II EsSalud Tarapoto en el año 2018, se encontró que 26.11% de los trabajadores perciben un nivel muy bajo y bajo, 40.56% nivel medio y 33.34% nivel alto y muy alto; pero en promedio global las competencias de compromiso organizacional son percibida en un nivel Medio, siendo similar en sus diferentes dimensiones. Dichos resultados son similar al nivel medio halladas por Chuquillanqui et. al. (2012) en la investigación "Competencias de El compromiso de la organización con los talentos del departamento de rehabilitación del "Hospital Nacional Louis N.". "Policía Nacional de Filipinas". Lima - diciembre 2012" donde desarrolló habilidades como calidad de servicio, comunicación efectiva, pensamiento crítico, resolución de problemas, gestión, rectoría y justicia, aprendizaje en equipo, fortalecimiento de las relaciones laborales, flexibilidad y propósito gerencial; además de la colaboración Fuera de la competencia, Ofrece un nivel bajo. Asimismo, estos resultados son de menor nivel a las halladas por Pacheco et. al (2012), quienes en la investigación "Competencias de Compromiso Organizacional del Talento Humano en el Complejo de la Dirección de Salud PNP. Lima, Diciembre 2012", concluyeron un nivel alto en forma global así como en cada una de las dimensiones relacionadas a las Competencias de Ayuda y Servicio (calidad de servicio y comunicación efectiva), Cognitivas (pensamiento analítico y aprendizaje organizacional), Gerenciales (Fortalecimiento de relaciones laborales, conciencia organizacional y trabajo en equipo), Logro y Acción (Orientación al orden y calidad e iniciativa) y Eficacia Personal (Trato con situaciones difíciles y adaptabilidad); finalmente, los resultados hallado son menor al alto nivel hallado por Gamboa (2012) en la tesis "Estudio de las Competencias Organizacionales y su relación con la Satisfacción

Laboral en la Dirección de Economía y Finanzas PNP, observándose las competencias de comunicación efectiva del servicio, pensamiento crítico, resolución de problemas, control organizacional, calidad y equidad, promoviendo las relaciones interpersonales y trabajo en equipo de nivel alto; mientras que las competencias de aprendizaje organizacional, conciencia organizacional, adaptabilidad e iniciativa de nivel medio.

En relación a percepción del Clima Organizacional, 5.56% de los trabajadores del Hospital II EsSalud Tarapoto en el año 2018 perciben un nivel no saludable del clima Organizacional, 75.99% nivel por mejorar y 19.44% nivel saludable; determinándose en forma global un nivel por mejorar, así como en cada uno de sus dimensiones: potencial humano, Diseño Organizacional y Cultura de la Organización. Montalvo (2011) estudio "Clima organizacional de la Dirección de Servicios de Salud y Dirección de Salud de la Policía Nacional, Perú", Alvino (2011), mu estudio "Gestión y organización clínica del Departamento de Patología Clínica del Hospital de Policía Louis N. Sáenz" (2011)" y Bustamante, Hernández, y Yáñez (2010) en el estudio "Análisis de las prácticas de preparación hospitalaria en el Hospital de Talca" y Cortés (2009) en el estudio "Dr. Luis F. Nacho". Xalapa, Veracruz" es un estudio de Noguera y Samudio (2012) sobre "Descripción de arreglos organizacionales en centros médicos militares paraguayos" (área de insatisfacción).

Finalmente, se observó que la percepción de las Competencias de Compromiso Organizacional presenta significativa y correlación intensa positiva con el Clima Organizacional en el Hospital II EsSalud Tarapoto en el año 2018, explicándose que en el 58.06% de la variación del clima organizacional está relacionada a las competencias de compromiso organizacional. Estos resultados nos permiten demostrar la hipótesis planteada en la investigación.

## CONCLUSIONES

Las Competencias de Compromiso Organizacional presentó una relación intensa positiva y significativa con el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto en el año 2018; siendo de nivel medio las competencias de compromiso organizacional (Ayuda y Servicio, Cognitivas, Gerenciales, Logro y Acción, y Eficacia Personal); y de nivel por mejorar en Clima organizacional (recursos humanos, diseño organizacional y cultura organizacional).

Las Competencias Estratégicas y el Clima Organizacional percibidos por el trabajador que labora en el del Hospital II ESSALUD – Tarapoto presentan una relación moderada media positiva.

Las Competencias de Ayuda y Servicio y el Clima Organizacional distinguido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto presentan una correlación alta moderada positiva y significativa.

Las Competencias Cognitivas y el Clima Organizacional visto por el colaborador del Hospital II ESSALUD – Tarapoto presentan una correlación alta moderada positiva y significativa.

Las Competencias Gerenciales y el Clima Organizacional divisado por el trabajador del Hospital II ESSALUD – Tarapoto presentan una correlación alta moderada positiva y significativa.

Las Competencias de Logro y Acción y el Clima Organizacional apreciado por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto presentan una correlación alta moderada positiva y significativa.

Las Competencias de Eficacia Personal y el Clima Organizacional avistado por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto presentan una correlación alta moderada positiva y significativa.

## RECOMENDACIONES

A la Dirección del Hospital II EsSalud Tarapoto, en coordinación con el Jefe de la Oficina de Capacitación e Investigación deben planificar, ejecutar y evaluar actividades educativas sobre Competencias de Compromiso Organizacional tales como:

Competencia de Ayuda y Servicio	- Calidad de Servicio - Comunicación Efectiva
Competencias Cognitivas	- Pensamiento analítico - Aprendizaje Organizacional
Competencia Gerenciales	- Fortalecimiento de las Relaciones Laborales - Conciencia Organizacional - Trabajo en Equipo
Competencia Logro y Acción	- Orientación al orden, la calidad y la exactitud - Iniciativa
Competencia Eficacia Personal	- Trato con situaciones difíciles - Adaptabilidad

A la Dirección del Hospital II EsSalud Tarapoto, en coordinación con el Jefe de la Oficina de Capacitación deberá efectuar acciones o gestiones que permitan elevar el Clima Organizacional, del nivel por optimar a un horizonte saludable, teniendo en cuenta lo siguiente:

Potencial Humano	Liderazgo Innovación Recompensa Confort
Diseño Organizacional	Estructura Toma de decisiones Comunicación Organizacional Remuneración
Cultura Organizacional	Identidad Conflicto y cooperación Motivación

A la Jefatura de la Oficina de Capacitación, previa autorización del Director del Hospital II EsSalud Tarapoto, se debe considerar un estudio similar a mediados de 2015 para comparar los resultados y ver si se han superado las deficiencias identificadas en este estudio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguerrondo, Inés (2010). *El Nuevo Paradigma de la Educación para el siglo. Buenos Aires*. [Recuperado el 08 de Setiembre 2014] URL disponible en: <http://www.campus-oei.org/administracion/aguerrondo.htm>
- Alvino Rivera, Edwin (2011). *Gestión Administrativa y Clima Organizacional en el Departamento de Patología Clínica del Hospital Policial "Luis N. Sáenz" en el año 2011. Tesis de Maestría en Administración. Universidad Alas Peruanas. Lima – Perú.*
- Andrade Cázares, Rocío Adela; Hernández Gallardo, Sara Catalina (2010). El enfoque de competencias y el currículum del bachillerato en México. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, vol. 8, núm. 1, enero junio, pp. 481-508, Universidad de Manizales, Colombia.*
- Arancibia, Yoselyn (2007). *Clima organizacional como herramienta de gestión*. [Recuperado el 30 de agosto 2014] URL disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007a/223/jam.htm>
- Asmat Goicochea L, Fabián Huamán D. (2010). *Calidad de los Registros de Enfermería y su relación con la Calidad de Atención de Enfermería en el Servicio de Medicina Mujeres del Hospital Nacional PNP "Luis N. Sáenz". Lima – 2010. Tesis de Maestría en Gestión de los Servicios de salud. Universidad San Pedro.*
- Ayala V. Brenda, Cruz G. Melva y Escobar V. Rosa (2007). *Diseño de un plan de mejora continua como estrategia para el desarrollo del recurso humano de las empresas hoteleras de la ciudad de San Miguel, caso práctico: Hotel Floresta. Tesis de Licenciatura en Administración. Universidad de Oriente. El Salvador. - [Recuperado el 24 de agosto 2014] URL disponible en: [http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/018021/018021\\_Cap2.pdf](http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/018021/018021_Cap2.pdf)*
- Barreto, R. P. (2017). *Satisfacción y Compromiso Organizacional de los trabajadores de un Hospital de Salud Mental. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Retrieved from <http://hdl.handle.net/10757/621718>*
- Bedriñana, Elina (2015) *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud de centro quirúrgico del Instituto Nacional Materno Perinatal, noviembre 2015. Perú. Recuperado en <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/6949>*



- Bustamante-Ubilla Miguel A., Hernández Cid Judith del Pilar, Yáñez Aburto Loretto Alejandra (2010). *Análisis del Clima Organizacional en el Hospital Regional de Talca*. En: Revista Estudios Seriados en Gestión de Salud; Año 5 N<sup>o</sup> 11. Chile. [Recuperado el 30 de agosto 2014] URL disponible en: [http://mggp.otalca.cl/docs/taller\\_de\\_salud\\_publica/analisis\\_del\\_clima\\_organizaciona\\_l\\_en\\_el\\_hrt.pdf](http://mggp.otalca.cl/docs/taller_de_salud_publica/analisis_del_clima_organizaciona_l_en_el_hrt.pdf)
- Bustos Paulina, Miranda Mauricio y Peralta Rodrigo (2014). *Clima Organizacional*. [Recuperado el 02 de Setiembre 2014]. URL disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm#mas-autor>
- Calderón, Miluska (2017). *Clima Organizacional y Satisfacción de los Usuarios del Centro De Salud Bellavista, Callao Perú*. Recuperado en <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622587>
- Chávez, Daymar y Ríos, Katherine (2015) *Clima Organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de cirugía Hospital Víctor Lazarte Echegaray-Trujillo, 2015. Perú*. Recuperado en <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/167>
- Chuquillanqui Paulino Beatriz, Escudero Torres Gabriela, Farro Jara Susana, Burgos Castro Silvia, Torres Diaz Yolanda, Maceda Limo Dorma, Vasquez Moreno Jose (2012). *Competencias de Compromiso Organizacional del Talento Humano en el Departamento de Medicina de Rehabilitación del Hospital Nacional "Luis N. Sáenz" PNP. Lima - Diciembre 2012*. Dirección de Sanidad de la Policía Nacional del Perú. Oficina de Gestión del Conocimiento. Lima.
- Consejo Federal de Cultura y Educación, Argentina (1997). *Res. N<sup>o</sup>55/96. Boletín Cinterfor/OIT N<sup>o</sup>141, diciembre 1997*. Extraído el 02 de diciembre 2012 desde: [http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/i\\_a.htm](http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/i_a.htm)
- Cortés Jiménez, Nelsy Marien (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Xalapa, Ver., 2009*. Tesis que para obtener el grado de: Maestra en Salud Pública con mención en Administración en Servicios de Salud. Universidad Veracruzana - Instituto de Salud Pública. México.
- Del Río-Mendoza Jeny, Munares-Lovaton Alicia, Montalvo-Valdez Hugo (2013). *Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica*. En: *Rev méd panacea*. 2013; 3(1): 11-14. [Recuperado el 30 de agosto 2014] URL disponible en: <http://rev.med.panacea.unica.edu.pe>

- Edel Navarro Rubén, García Santillán Arturo, Casiano Bustamante Rocío (2007). *Clima y compromiso organizacional*. Libro digital. [Recuperado el 30 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007c/340/Teorias%20que%20sustentan%20el%20Clima%20Organizacional.htm>
- Educar Chile (2009). *Orientación a la calidad*. [Recuperado el 30 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://www.educarchile.cl/Portal.Base/Web/VerContenido.aspx?GUID=a5f7c50c-54ac-4c1c-9b46-0d18a91ba45b&ID=137596>
- Essalud – Seguro Social de Salud (2014). *Nuestra Institución*. [Recuperado el 30 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://www.essalud.gob.pe/nuestra-institucion/>
- Essalud – Seguro Social de Salud (2014). *Plan Estratégico Institucional*. [Recuperado el 30 de Agosto 2014] URL disponible en: [http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/planes/plan\\_2012\\_2016.pdf](http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/planes/plan_2012_2016.pdf)
- Frías F., Patricio (2009). *Desafíos de modernización de las relaciones laborales*. [Recuperado el 30 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://books.google.com.pe/books?id=2ligaquum6mc&pg=pa69&dq=%22relaciones+laborales%22fortalecimiento&cd=8#v=onepage&q=%22relaciones%20laborales%22fortalecimiento&f=false>
- Gamboa Cajavilca, Milton (2012). *Estudio de las Competencias Organizacionales y su relación con la Satisfacción Laboral en la Dirección de Economía y Finanzas PNP*. Tesis de Maestría en Administración. Escuela Superior de Policía.
- Guerrero, Francisco y Herrera, Erika (2017). *Clima organizacional del personal de salud en el centro materno infantil Juan Pablo II*. Recuperado en <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8810>
- Hernández S. Roberto, Fernández C. Carlos y Baptista L. Pilar (2010). *Metodología de la Investigación*. 6ta. Edición, Ed. McGraw Hill Interamericana Editores SA, de CV. México DC.
- Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias*. Ediciones Gestión 2000, Barcelona.
- Llapa Rodríguez, M. A. (2009). *Compromiso organizacional y profesional del equipo de salud*. España. [Recuperado el 28 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://revistas.um.es/eglobal/article/view/75231>
- Loyalty Center (2008). *Estudios de Clima Organizacional*. [Recuperado el 30 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://www.loyaltycenter.com/site/climaorg.html>

- McBer y Boyatzis (1993). *Competence ad work*. [Recuperado el 22 de Agosto 2014] URL disponible en: [http://www.emagister.com/tutorial/frame.cfm?id\\_centro=57953030052957564866666952674548&id\\_curso=50535040050566546566566953674570&id\\_segmento=4&id\\_categ=586&id\\_busqueda=1052539](http://www.emagister.com/tutorial/frame.cfm?id_centro=57953030052957564866666952674548&id_curso=50535040050566546566566953674570&id_segmento=4&id_categ=586&id_busqueda=1052539)
- Marín Pérez, Marielvy (2003). *Relación entre el Clima y el Compromiso Organizacional en una Empresa del Sector Petroquímico*. [Tesis de Licenciatura] Caracas – Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello – Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. [Recuperado el 30 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://200.2.12.152/wwwisis/anexos/marc/texto/AAP9923.pdf>
- Ministerio de Salud – Perú (1998). *Plan Operativo Institucional. Módulo del Curso de Gestión en las Redes y Establecimientos de Salud*. [Recuperado el 30 de Agosto 2014] URL disponible en: [http://www.minsa.gob.pe/publicaciones/pdf/poi\\_ig.pdf](http://www.minsa.gob.pe/publicaciones/pdf/poi_ig.pdf)
- Ministerio de Salud – Perú (2011). *Metodología para el estudio del clima organizacional. Documento Técnico*. Segunda Edición. Lima – Perú. J.W.G. Servicios Gráficos EIRL.
- Montalvo O., Julio (2011). *Clima Organizacional en la Dirección Ejecutiva de Administración de los Servicios de Salud de la Dirección de Salud de la Policía Nacional del Perú*. DIREJASS – DIRSAL PNP. Lima, Perú.
- Monteza Chanduvi, Nancy Elizabeth (2012). *Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital Essalud, Chiclayo 2010*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Tesis de Maestría en Enfermería. [Recuperado el 24 de agosto 2014] URL disponible en: <http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/82>
- Mora, Enrique (2009). *Calidad en Servicio al Cliente*. [Recuperado el 30 de agosto 2014] URL disponible en: [http://www.tpmonline.com/articles\\_on\\_total\\_productive\\_maintenance/management/calidadenservicioalcliente.htm](http://www.tpmonline.com/articles_on_total_productive_maintenance/management/calidadenservicioalcliente.htm)
- Noguera Arzamendia JRI, Samudio MII (2012). Diagnóstico del Clima Organizacional del Hospital Central de las Fuerzas Armadas de Paraguay. En: *Mem. Inst. Investig. Cienc. Salud v.12 n.1 Asunción jun. 2014*. [Recuperado el 30 de agosto 2014] URL disponible en: [http://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S1812-95282014000100004&script=sci\\_arttext](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S1812-95282014000100004&script=sci_arttext)
- O.M.S. (2000). *The World Health Report 2000*. Health systems: Improving performance. [Recuperado el 05 de Setiembre 2014] URL disponible en: <http://www.oms.org>

- Pacheco Acevedo Ricardo, Ruiz Velesvilla Mónica, Arevalo Inga Edison, Rincon Ventura Roger, Cruz Flores Marvel, Ugas Gomez Luis, Falla Guerra Ana (2012). *Competencias de Compromiso Organizacional del Talento Humano en el Complejo de la Dirección de Salud PNP. Lima, Diciembre 2012*. Policía Nacional del Perú – Dirección Ejecutiva de Sanidad – Departamento de Capacitación e Investigación. Lima – Perú, 2012.
- Pérez, Claudia (2013). “*Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público*”. México. Recuperado en <http://eprints.uanl.mx/3646/>
- Policía Nacional de Colombia (2007). *Plan Estratégico*. [Recuperado el 05 de Setiembre 2014] URL disponible en: <http://www.policia.gov.co/inicio/portal/portal.nsf/paginas/GlosarioInstitucional>. Colombia.
- Recio Reyes Ramón, López Gama Héctor, Martínez López Eugenia (2013). *Clima organizacional y el compromiso organizacional de los empleados del Hospital General de Rioverde, S. L. P.* Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Unidad Académica Multidisciplinaria. [Recuperado el 25 de agosto 2014] URL disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1336/hospital-rioverde.html>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. 10ª edición. México. Editorial Pearson Educación.
- Robbins, Stephen y Mary Coutler (2005). *Administración*. Octava Edición. México. Editorial Pearson Educación de México, S.A.
- Royo Morón, Carlos (2005). *Las competencias como herramienta para el cambio cultural en una organización Bancaria*. Tesis doctoral de Psicología. Universidad de Barcelona – España. [Recuperado el 29 de Agosto 2014] URL disponible en: [http://www.tdr.cesca.es/tesis\\_ub/available/tdx-0628106-111417//02.crm\\_parte1.pdf](http://www.tdr.cesca.es/tesis_ub/available/tdx-0628106-111417//02.crm_parte1.pdf) y [http://www.tdr.cesca.es/tesis\\_ub/available/tdx-0628106-111417//02.crm\\_parte2.pdf](http://www.tdr.cesca.es/tesis_ub/available/tdx-0628106-111417//02.crm_parte2.pdf)
- Salas, Olga (2009). *Importancia de la atención al cliente externo en los servicios de la salud*. [Recuperado el 29 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://mentesguerreras2.blogspot.com/2008/04/introduccion.html>
- Sbragia, R. (1983). Un estudio empírico sobre clima organizacional en instituciones de investigación. *Revista de Administración, Sao Paulo, v.18, n.2 p.30-39*.

- Scribd (2009). *Pensamiento*. [Recuperado el 29 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://www.scribd.com/doc/41706679/Pensamiento-inves>
- Scribd. (2009). *Conciencia Organizacional*. [Recuperado el 29 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://www.scribd.com/doc/9675964/Diccionario-de-Competencias>
- Scribd (2009). *Impacto e influencia*. [Recuperado el 29 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://www.scribd.com/doc/9675964/Diccionario-de-Competencias>
- Senge, Peter (2009). *La Quinta Disciplina*. [Recuperado el 29 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://comunidad.uach.mx/rarroyo/resumenes/121LaQuintaDisciplina.pdf>
- Slideshare (2008). *El pensamiento analítico*. [Recuperado el 29 de Agosto 2014] URL disponible en: <http://www.slideshare.net/elbrodelche/pensamiento-analitico>
- Soria Romo, Rigoberto (2009). *Emprendurismo, Cultura, Clima y Comunicación Organizacional y su aplicación a la pequeña y mediana empresa en la Zona Metropolitana de Guadalajara, México*. [Recuperado el 02 de Setiembre 2014] URL disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/432/Cultura%20clima%20comunicacion%20y%20emprendurismo%20en%20las%20organizaciones%20la%20red%20conceptual.htm>
- Stoner James, Freeman Edward y Gilbert Daniel. (1999): *Administración*. 6ta. Edición. México. Prentice Hall.
- Suasnabar Mayandía, Gladys Edith (2014). *Gestión de los Recursos y el Clima Organizacional percibidos por el personal que labora en el Policlínico Policial Chorrillos en el año 2013*. Tesis de Maestría en Gestión de los Servicios de Salud. Universidad San Pedro. Escuela de Postgrado. Lima, Perú.
- UNEFA (2014). *Pensamiento Analítico*. Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas. Seminario II. Venezuela.
- Vega D, Arévalo A, Sandoval J, Aguilar M, Giraldo J. *Panorama sobre estudios de Clima Organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005)*. En: *Diversitas, Julio-diciembre 2006, año/vol. 2, número 002*. Universidad Santo Tomás, Bogotá. Colombia. Pp. 329-349.
- Wigodski S., Jacqueline (2010). *Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Profesional de Enfermería*. [Recuperado el 04 de Setiembre 2014] URL disponible en: <http://www.fortunecity.com/marina/spinnaker/2437/>

Zamora Enciso, Ricardo (2010). La Gestión por Competencias. [Recuperado el 08 de Setiembre 2014] URL disponible en: <http://jpalaciosgil.googlepages.com/Gestionporcompetenciasyenfoquesistmi.pdf>

12Manage. Aprendizaje Organizacional[Recuperado el 29 de Agosto 2014] URL disponible en: [http://www.12manage.com/methods\\_organizational\\_learning\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_organizational_learning_es.html)

## ANEXOS

### ANEXO N° 1

#### CUESTIONARIO

#### COMPETENCIAS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL

##### I. OBJETIVO:

Establecer el nivel de Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional en el Hospital II ESSALUD Tarapoto en el año 2018

##### II. CLIMA ORGANIZACIONAL

**Estimado(a) Colega:** Tenga en cuenta que su opinión servirá y permitirá mejorar el clima organizacional de su Hospital; por lo que antes de responder, debe tener en cuenta lo siguiente:

- El cuestionario es anónimo y confidencial
- Es importante responder de manera franca y honesta
- Enfoque su atención en lo que sucede habitualmente en su unidad de labores
- Tiene un máximo de 20 minutos para emitir sus respuestas
- Asegúrese de responder todas las preguntas o enunciados
- Marcar con un aspa (x) una sola respuesta por cada pregunta o enunciado.

N	AV	FM	S
NUNCA	A VECES	FRECUENTE MENTE	SIEMPRE

Nº	AFIRMACIONES	N	AV	FM	S
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer	1	2	3	4
2	Me río de bromas	1	2	3	4
3	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	1	2	3	4
4	La innovación es característica de nuestra Área de labores	1	2	3	4
5	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	1	2	3	4
6	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	1	2	3	4
7	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	1	2	3	4
8	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	1	2	3	4
9	Las cosas me salen perfectas	1	2	3	4

10	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi centro de labores	1	2	3	4
11	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	1	2	3	4
12	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	1	2	3	4
13	Las tareas que desempeño corresponden a mi función	1	2	3	4
14	En mi centro de labores participo en la toma de decisiones	1	2	3	4
15	Siempre estoy sonriente	1	2	3	4
16	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	1	2	3	4
17	Mi centro de labores es flexible y se adapta bien a los cambios	1	2	3	4
18	La limpieza de los ambientes es adecuada	1	2	3	4
19	Nuestros Jefes contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi centro de labores	1	2	3	4
20	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi centro de labores	1	2	3	4
21	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	1	2	3	4
22	Cometo errores	1	2	3	4
23	Estoy comprometido con mi centro de labores	1	2	3	4
24	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	1	2	3	4
25	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	1	2	3	4
26	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	1	2	3	4
27	Mi salario y beneficios son razonables	1	2	3	4
28	Siempre que he encontrado algo lo he devuelto a su dueño	1	2	3	4
29	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo	1	2	3	4
30	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	1	2	3	4
31	Me interesa el desarrollo de mi centro de labores	1	2	3	4
32	Nunca he mentado	1	2	3	4
33	Recibo buen trato en mi centro de labores	1	2	3	4
34	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	1	2	3	4



### III. COMPETENCIAS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

A continuación hay una serie de afirmaciones relacionadas a las **COMPETENCIAS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL que presenta tu Jefe Inmediato Superior**. Por favor, escribir un aspa (X) dentro del recuadro de cada afirmación según la valoración que consideres conveniente; teniendo cuidado responder todas.

Nº	AFIRMACIONES	N	CN	AV	CS	S
1	Su jefe inmediato tiene la capacidad de brindar un buen servicio	1	2	3	4	5
2	Usted considera que su jefe inmediato es un trabajador eficaz para obtener los resultados deseados por su unidad policial	1	2	3	4	5
3	Su jefe inmediato se comunica de manera efectiva proporcionando datos concretos para respaldar sus observaciones y conclusiones	1	2	3	4	5
4	Su jefe inmediato consigue el apoyo de las personas y grupos clave que influyen en su área de responsabilidad	1	2	3	4	5
5	Su jefe inmediato tiene habilidad para investigar las verdades, y las fundamenta en las evidencias y no en las emociones	1	2	3	4	5
6	En una situación problemática: su jefe inmediato identifica sus causas, buscando el establecimiento racional de prioridades para su solución.	1	2	3	4	5
7	Su jefe inmediato tiene capacidad de resolución frente a los problemas cotidianos que se presenta	1	2	3	4	5
8	Su jefe inmediato toma decisiones con criterio propio en situaciones difíciles.	1	2	3	4	5
9	Su jefe inmediato planifica, ejecuta y controla el cumplimiento de los objetivos y tareas asignadas	1	2	3	4	5
10	Su jefe inmediato asigna objetivos y tareas al personal según sus competencias y habilidades.	1	2	3	4	5
11	Su jefe inmediato identifica el conocimiento que posee el personal, las sistematiza y las utiliza en bien del centro de labores.	1	2	3	4	5
12	Su jefe inmediato reúne el conocimiento organizacional existente y lo facilita al personal para su interiorización.	1	2	3	4	5
13	Su jefe inmediato desarrolla y mantiene una amplia red de relaciones con personas que laboran dentro de la institución y del sector.	1	2	3	4	5
14	Su jefe inmediato escucha y tiene en cuenta las preocupaciones de los demás y respeta sus sentimientos	1	2	3	4	5
15	Su jefe inmediato desarrolla estrategias efectivas buscando constantemente la orientación del logro institucional	1	2	3	4	5

16	Su jefe inmediato establece metas retadoras y desafíos continuos para mejorar el desempeño laboral.	1	2	3	4	5
17	Su jefe inmediato cambia su estrategia a fin de fortalecer sus puntos fuertes y superar sus puntos débiles	1	2	3	4	5
18	Su jefe inmediato muestra un comportamiento emprendedor, iniciando y empujando los cambios necesarios con tenacidad.	1	2	3	4	5
19	Su jefe inmediato genera planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se le presentan.	1	2	3	4	5
20	Su jefe inmediato detecta problemas u oportunidades para el abordaje de tareas en el cumplimiento de los objetivos y/o mejoras institucionales.	1	2	3	4	5
21	Su jefe inmediato fomenta un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros de su equipo, estimulándolos el logro de los objetivos comunes.	1	2	3	4	5
22	Su jefe inmediato se preocupa de que los integrantes de su equipo dispongan de los recursos necesarios para lograr sus objetivos.	1	2	3	4	5

GRACIAS

OBST. IRMA PANDURO TORRES

**ANEXO N° 2**

**OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

VARIABLE X	DIMENSIONES	INDICADORES	REACTIVOS	ÍNDICES												
<p><b>Competencias de Compromiso Organizacional</b></p> <p><i>Habilidad y disposición del trabajador del Hospital II ESSALUD de tarapoto, que tiene personal a su mando, para alinear su conducta con las necesidades, prioridades y transformación de la organización.</i></p> <p><i>El nivel de competencias de compromiso organizacional se expresa:</i></p> <table border="1" data-bbox="241 850 795 1094"> <thead> <tr> <th>Nivel Competencias</th> <th>Rango de la media</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy bajo</td> <td>1.00 – 1.80</td> </tr> <tr> <td>Bajo</td> <td>1.81 – 2.60</td> </tr> <tr> <td>Medio</td> <td>2.61 – 3.40</td> </tr> <tr> <td>Alto</td> <td>3.41 – 4.20</td> </tr> <tr> <td>Muy alto</td> <td>4.21 – 5.00</td> </tr> </tbody> </table>	Nivel Competencias	Rango de la media	Muy bajo	1.00 – 1.80	Bajo	1.81 – 2.60	Medio	2.61 – 3.40	Alto	3.41 – 4.20	Muy alto	4.21 – 5.00	Competencia de Ayuda y Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad de Servicio</li> <li>- Comunicación Efectiva</li> </ul>	<p>1,2</p> <p>3,4</p>	<p>1= Nunca</p> <p>2= Casi nunca</p> <p>3= A veces</p> <p>4= Casi siempre</p> <p>5= Siempre</p>
	Nivel Competencias	Rango de la media														
	Muy bajo	1.00 – 1.80														
	Bajo	1.81 – 2.60														
	Medio	2.61 – 3.40														
Alto	3.41 – 4.20															
Muy alto	4.21 – 5.00															
Competencias Cognitivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pensamiento analítico</li> <li>- Aprendizaje Organizacional</li> </ul>	<p>5,6</p> <p>11,12</p>														
Competencia Gerenciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecimiento de las Relaciones Laborales</li> <li>- Conciencia Organizacional</li> <li>- Trabajo en Equipo</li> </ul>	<p>13,14</p> <p>15,16</p> <p>21,22</p>														
Competencia Logro y Acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación al orden, la calidad y la exactitud</li> <li>- Iniciativa</li> </ul>	<p>9,10</p> <p>19,20</p>														
Competencia Eficacia Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trato con situaciones difíciles</li> <li>- Adaptabilidad</li> </ul>	<p>7,8</p> <p>17,18</p>														

**Fuente:** Pacheco et. al. (2012). Competencias de Compromiso Organizacional del Talento Humano en el Complejo de la Dirección de Salud PNP. Lima, diciembre 2012. Policía Nacional del Perú – Dirección Ejecutiva de Sanidad – Departamento de Capacitación e Investigación. Lima – Perú, 2012.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	REACTIVOS	ÍNDICES								
<p><b>VARIABLE Y:</b></p> <p><b>Clima Organizacional</b></p> <p><i>Percepciones compartidas por los trabajadores del Hospital II ESSALUD de Tarapoto respecto al trabajo: Potencial Humano (Liderazgo, innovación, recompensa y confort), Diseño Organizacional (estructura, toma de decisiones, comunicación organizacional y remuneración) y Cultura de la Organización (Identidad, motivación, conflicto y cooperación).</i></p> <p><i>El nivel de clima organizacional se expresa:</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>NIVEL</th> <th>MEDIA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>NO SALUDABLE</td> <td>1.00 – 2.00</td> </tr> <tr> <td>POR MEJORAR</td> <td>2.01 – 3.00</td> </tr> <tr> <td>SALUDABLE</td> <td>3.01 – 4.00</td> </tr> </tbody> </table>	NIVEL	MEDIA	NO SALUDABLE	1.00 – 2.00	POR MEJORAR	2.01 – 3.00	SALUDABLE	3.01 – 4.00	Potencial Humano	Liderazgo	7, 19	1 = Nunca 2 = A veces 3 = Frecuentemente 4= Siempre
	NIVEL	MEDIA										
	NO SALUDABLE	1.00 – 2.00										
	POR MEJORAR	2.01 – 3.00										
	SALUDABLE	3.01 – 4.00										
	Innovación	4, 5, 12, 17										
	Recompensa	11, 16, 21										
	Confort	18, 25										
	Diseño Organizacional	Estructura	10, 17	1 = Nunca 2 = A veces 3 = Frecuentemente 4= Siempre								
	Toma de decisiones	3, 14										
	Comunicación Organizacional	29, 30, 34										
	Remuneración	6, 27										
	Cultura Organizacional	Identidad	20, 23, 31	1 = Nunca 2 = A veces 3 = Frecuentemente 4= Siempre								
Conflicto y cooperación	24, 26											
Motivación	1, 8, 33											
		Escala de Mentiras	2 y 15; 9 y 22; 28 y 32.									

**Fuente:** Ministerio de Salud del Perú: (2011): Metodología para el estudio del clima Organizacional V02. Resolución Ministerial N° 468-2011/MINSA del 14 de Junio 2011

**ANEXO N° 3**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES																						
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Cuál es la relación existente entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto en el año 2018?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Establecer la relación existente entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto en el año 2018</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> Existe una relación significativa entre las Competencias de Compromiso Organizacional y el Clima Organizacional percibido por el personal del Hospital II ESSALUD – Tarapoto en el año 2018.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE: Competencias de Compromiso Organizacional</b> <i>Habilidad y disposición del trabajador del Hospital II ESSALUD de tarapoto, que tiene personal a su mando, para alinear su conducta con las necesidades, prioridades y transformación de la organización.</i></p> <p><i>El nivel de competencias de compromiso organizacional se expresa:</i></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Nivel Competencias</th> <th style="text-align: center;">Rango de la media</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy bajo</td> <td>1.00 – 1.80</td> </tr> <tr> <td>Bajo</td> <td>1.81 – 2.60</td> </tr> <tr> <td>Medio</td> <td>2.61 – 3.40</td> </tr> <tr> <td>Alto</td> <td>3.41 – 4.20</td> </tr> <tr> <td>Muy alto</td> <td>4.21 – 5.00</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">DIMENSIONES</th> <th style="text-align: center;">INDICADORES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Competencia de Ayuda y Servicio</td> <td style="text-align: center;">Calidad de Servicio Comunicación Efectiva</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Competencias Cognitivas</td> <td style="text-align: center;">Pensamiento analítico Aprendizaje Organizacional</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Competencia Gerenciales</td> <td style="text-align: center;">Fortalecimiento de las Relaciones Laborales Conciencia Organizacional Trabajo en Equipo</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Competencia Logro y Accion</td> <td style="text-align: center;">Orientación al orden, la calidad y la exactitud Iniciativa</td> </tr> </tbody> </table>	Nivel Competencias	Rango de la media	Muy bajo	1.00 – 1.80	Bajo	1.81 – 2.60	Medio	2.61 – 3.40	Alto	3.41 – 4.20	Muy alto	4.21 – 5.00	DIMENSIONES	INDICADORES	Competencia de Ayuda y Servicio	Calidad de Servicio Comunicación Efectiva	Competencias Cognitivas	Pensamiento analítico Aprendizaje Organizacional	Competencia Gerenciales	Fortalecimiento de las Relaciones Laborales Conciencia Organizacional Trabajo en Equipo	Competencia Logro y Accion	Orientación al orden, la calidad y la exactitud Iniciativa
Nivel Competencias	Rango de la media																								
Muy bajo	1.00 – 1.80																								
Bajo	1.81 – 2.60																								
Medio	2.61 – 3.40																								
Alto	3.41 – 4.20																								
Muy alto	4.21 – 5.00																								
DIMENSIONES	INDICADORES																								
Competencia de Ayuda y Servicio	Calidad de Servicio Comunicación Efectiva																								
Competencias Cognitivas	Pensamiento analítico Aprendizaje Organizacional																								
Competencia Gerenciales	Fortalecimiento de las Relaciones Laborales Conciencia Organizacional Trabajo en Equipo																								
Competencia Logro y Accion	Orientación al orden, la calidad y la exactitud Iniciativa																								

			<table border="1" data-bbox="1084 172 2092 268"> <tr> <td data-bbox="1084 172 1561 268">Competencia Personal</td> <td data-bbox="1561 172 1615 268">Eficacia</td> <td data-bbox="1615 172 2092 268">Trato con situaciones difíciles Adaptabilidad</td> </tr> </table> <p data-bbox="1084 339 2092 523"><b>VARIABLE DEPENDIENTE: Clima Organizacional</b>  <i>Percepciones compartidas por los trabajadores del Hospital II ESSALUD de Tarapoto respecto al trabajo: Potencial Humano (Liderazgo, innovación, recompensa y confort), Diseño Organizacional (estructura, toma de decisiones, comunicación organizacional y remuneración) y Cultura de la Organización (Identidad, motivación, conflicto y cooperación).</i>  <i>El nivel de clima organizacional se expresa:</i></p> <table border="1" data-bbox="1332 555 1845 715"> <thead> <tr> <th data-bbox="1332 555 1615 595">NIVEL</th> <th data-bbox="1615 555 1845 595">MEDIA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1332 595 1615 635">NO SALUDABLE</td> <td data-bbox="1615 595 1845 635">1.00 – 2.00</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1332 635 1615 675">POR MEJORAR</td> <td data-bbox="1615 635 1845 675">2.01 – 3.00</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1332 675 1615 715">SALUDABLE</td> <td data-bbox="1615 675 1845 715">3.01 – 4.00</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="1191 783 1986 1197"> <thead> <tr> <th data-bbox="1191 783 1476 815">DIMENSIÓN</th> <th data-bbox="1476 783 1986 815">INDICADOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1191 815 1476 948">Potencial Humano</td> <td data-bbox="1476 815 1986 948">Liderazgo Innovación Recompensa Confort</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1191 948 1476 1102">Diseño Organizacional</td> <td data-bbox="1476 948 1986 1102">Estructura Toma de decisiones Comunicación Organizacional Remuneración</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1191 1102 1476 1197">Cultura Organizacional</td> <td data-bbox="1476 1102 1986 1197">Identidad Conflicto y cooperación Motivación</td> </tr> </tbody> </table>	Competencia Personal	Eficacia	Trato con situaciones difíciles Adaptabilidad	NIVEL	MEDIA	NO SALUDABLE	1.00 – 2.00	POR MEJORAR	2.01 – 3.00	SALUDABLE	3.01 – 4.00	DIMENSIÓN	INDICADOR	Potencial Humano	Liderazgo Innovación Recompensa Confort	Diseño Organizacional	Estructura Toma de decisiones Comunicación Organizacional Remuneración	Cultura Organizacional	Identidad Conflicto y cooperación Motivación
Competencia Personal	Eficacia	Trato con situaciones difíciles Adaptabilidad																				
NIVEL	MEDIA																					
NO SALUDABLE	1.00 – 2.00																					
POR MEJORAR	2.01 – 3.00																					
SALUDABLE	3.01 – 4.00																					
DIMENSIÓN	INDICADOR																					
Potencial Humano	Liderazgo Innovación Recompensa Confort																					
Diseño Organizacional	Estructura Toma de decisiones Comunicación Organizacional Remuneración																					
Cultura Organizacional	Identidad Conflicto y cooperación Motivación																					

Fuente: Elaboración Propia, 20

**ANEXO Nº 04**  
**PROPUESTA**

**TALLER DE COMPETENCIAS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

**I. DATOS GENERALES:**

- A. UNIDAD INTERVENIDA: Hospital II EsSalud de Tarapoto – San Martín.
- B. LUGAR DE INTERVENCIÓN: Cada Unidad o Área que integra el Centro Hospitalario
- C. DURACIÓN: Cinco (05) sesiones académicas de 50 minutos cada una por cada grupo de intervención.
- D. META: 338 Trabajadores del Hospital II EsSalud de Tarapoto – San Martín.

**II. OBJETIVO:**

Fortalecer las competencias de compromiso organizacional del personal del Hospital II EsSalud de Tarapoto – San Martín.

**III. CONTENIDO TEMÁTICO:**

**PRIMER DÍA:**

***COMPETENCIAS DE AYUDA Y SERVICIO***

- Calidad de Servicio
- Comunicación efectiva

***COMPETENCIAS GERENCIALES***

- Fortalecimiento de relaciones laborales
- Conciencia organizacional
- Trabajo en equipo

## **SEGUNDO DÍA:**

### ***COMPETENCIAS DE LOGRO Y ACCIÓN***

- Orientación al orden y la calidad
- Iniciativa

### ***COMPETENCIAS COGNITIVAS***

- Pensamiento analítico
- Aprendizaje Organizacional

### ***COMPETENCIAS EFICACIA PERSONAL***

- Trato con situaciones difíciles
- Adaptabilidad

## **IV. METODOLOGÍA:**

### **A. DOCENTES**

- Psicólogos con experiencia en Psicología Organizacional.

### **B. METODOLOGÍA**

- Talleres
- Dinámica Grupal
- Lluvia de ideas
- Representación de Roles

### **C. RECURSOS**

- Equipos y materiales financiados por el Hospital II EsSalud Tarapoto – San Martín.
- Infraestructura: Auditorio del el Hospital II EsSalud Tarapoto – San Martín.

### **D. EVALUACION**

- Evaluación Pre y Post test
- Participación activa en cada taller