

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

Competencias Gerenciales en el Engagement de los servidores administrativos
de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023

Presentado por:

Ruth Gisela Bejar Huallpa

Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2025



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**Competencias gerenciales en el Engagement de los servidores administrativos de la
Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023**

Presentado por **Ruth Gisela Bejar Huallpa**, para optar el título de Licenciado
en Administración

Sustentado y aprobado 29 de agosto del 2025 ante el jurado evaluador:

Presidente:

Dr. Julián Oré Leiva

Primer miembro:

Mgt. Gregorio Gauna Chino

Segundo miembro:

Mgt. Máximo Soto Pareja

Asesor:

MBA. Elio Nolasco Carbajal



UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC

Licenciada por SUNEDU

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 045-2025

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: **“Competencias Gerenciales en el Engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023”**. para optar el título de Licenciado en Administración, presentado por la Bachiller **RUTH GISELA BEJAR HUALLPA**, ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 12% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 01 de diciembre de 2025.

C.C.

Archivo.
PFPD/U.I.F.A.

 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Dr. Percy Fritz Puga Peña
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

Av. Inca Garcilaso de la Vega S/N - Ciudad Universitaria Tamburco
investigacionadministracion@unamba.edu.pe



Dedicatoria

La presente tesis está dedicada, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar mi carrera profesional.

A mi madre, por su amor incondicional, por acompañarme en cada etapa de mi vida y por brindarme siempre palabras de aliento que me impulsaron a ser una mejor persona.

A mi padre, quien desde el cielo guía mis pasos y cuya memoria continúa siendo una fuente de inspiración constante.

Y a mis hermanos, quienes estuvieron presentes en mis momentos de alegría y también en los más difíciles, recordándome siempre que juntos todo es posible.



Competencias Gerenciales en el Engagement de los Servidores Administrativos
de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023

Línea de investigación: Gestión pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Descripción del problema	5
1.2 Enunciado del problema	7
1.2.1 Problema general	7
1.2.2 Problemas específicos	7
1.3 Justificación de la investigación	8
1.3.1 Justificación social:	8
1.3.2 Justificación teórica:	8
1.3.3 Justificación metodológica:	9
CAPÍTULO II	10
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	10
2.1 Objetivos de la investigación	10
2.1.1 Objetivo general	10
2.1.2 Objetivos específicos	10
2.2 Hipótesis de la investigación	10
2.2.1 Hipótesis general	11
2.2.2 Hipótesis específicas	11
2.3 Operacionalización de variables	12
CAPÍTULO III	13
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	13
3.1 Antecedentes.	13
3.1.1 Internacional	13
3.1.2 Nacional	15
3.1.3 Regional	16
3.2 Marco teórico	17
3.2.1 Competencias gerenciales	17
3.2.2 Engagement	25
3.3 Marco conceptual	32



CAPÍTULO IV	34
METODOLOGÍA	34
3.4 Tipo y nivel de investigación	34
4.1.1 Tipo de investigación	34
4.1.2 Nivel de investigación	35
4.1 Diseño de la investigación	35
4.2 Descripción ética de la investigación	36
4.3 Población y muestra	36
4.3.1 Población	36
4.3.2 Muestra	37
4.2 Procedimiento	38
4.3 Técnica e instrumentos	39
4.3.1 Técnica	39
4.3.2 Instrumento	39
4.4 Estadístico de investigación	39
CAPÍTULO V	42
RESULTADOS Y DISCUSIONES	42
5.1 Análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach	42
5.1.1 Análisis de Fiabilidad: competencias gerenciales	42
5.1.2 Análisis de fiabilidad: Engagement	43
5.2 Análisis descriptivo de las dimensiones	44
5.2.1 Análisis de la dimensión: toma de decisiones	44
5.3 Contrastación de hipótesis de la investigación	52
5.3.1 Contrastación de la hipótesis específica 1	52
5.3.2 Contrastación de la hipótesis específica 2	55
5.3.3 Contrastación de la hipótesis específica 3	59
5.3.4 Contrastación de la hipótesis específica 4	62
5.3.5 Contrastación de la hipótesis general	66
5.2 Discusión	71
CAPÍTULO VI	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
6.1 Conclusiones	75
6.2 Recomendación	77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80





ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de variables	12
Tabla 2 Coeficiente Alfa de Cronbach y consistencia interna	42
Tabla 3 Resumen de procesamiento de casos	42
Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad	43
Tabla 5 Análisis de fiabilidad de la variable engagement	43
Tabla 6 Estadísticas de fiabilidad	43
Tabla 7 Estadístico toma de decisiones	44
Tabla 8 Dimensión trabajo en equipo	45
Tabla 9 Dimensión Orientación al logro	46
Tabla 10 Dimensión Desarrollo de Personas	47
Tabla 11 Dimensión Autoconcepto laboral	48
Tabla 12 Dimensión Apoyo percibido en el trabajo	49
Tabla 13 Dimensión emociones en el trabajo	50
Tabla 14 Dimensión resiliencia en el trabajo	51
Tabla 15 Resumen de procesamiento de casos	52
Tabla 16 Información de ajuste de los modelos	52
Tabla 17 Bondad de ajuste hipótesis específica 1	53
Tabla 18 Pseudo R cuadrado hipótesis específica 1	53
Tabla 19 Estimación de parámetros	54
Tabla 20 Prueba de Líneas Paralelas	55
Tabla 21 Resumen de procesamiento de casos	55
Tabla 22 Información de ajuste de los modelos	56
Tabla 23 Bondad de ajuste	56
Tabla 24 Pseudo R cuadrado	57
Tabla 25 Estimaciones de parámetro	57
Tabla 26 Prueba de líneas paralelas	58
Tabla 27 Resumen de procesamiento de casos	59
Tabla 28 Información de ajuste de los modelos	59
Tabla 29 Bondad de ajuste	60
Tabla 30 Pseudo R cuadrado	60
Tabla 31 Estimaciones de parámetro	61
Tabla 32 Prueba de líneas paralelas	62



Tabla 33 Resumen de procesamiento de casos	63
Tabla 34 Información de ajuste de modelos	63
Tabla 35 Bondad de ajuste	64
Tabla 36 Pseudo R cuadrado	64
Tabla 37 Estimaciones de parámetro	65
Tabla 38 Prueba de líneas paralelas	66
Tabla 39 Resumen de procesamiento de casos	67
Tabla 40 Información de ajuste de los modelos	67
Tabla 41 Bondad de ajuste	67
Tabla 42 Pseudo R cuadrado	68
Tabla 43 Estimación de parámetro	68
Tabla 44 Prueba de líneas paralelas	69
Tabla 45 Estimación de parámetro	70
Tabla 46 Prueba de líneas paralelas	71



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Toma de decisiones	44
Figura 2 Trabajo en equipo	45
Figura 3 Orientación al logro	46
Figura 4 Desarrollo de personas	47
Figura 5 Autoconcepto laboral positivo	48
Figura 6 Apoyo percibido en el trabajo	49
Figura 7 Emociones en el trabajo	50
Figura 8 Resiliencia en el trabajo	51

INTRODUCCIÓN

En el entorno actual, las competencias gerenciales son indispensables para la adecuada dirección de una organización o institución, ya que repercuten de manera directa en el compromiso organizacional. En el caso de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Tambobamba, se evidencian diversas deficiencias en la toma de decisiones, así como desaciertos en la gestión. Se observa un uso limitado del trabajo en equipo, escaso desarrollo de capacidades y una mayor prioridad de los servidores hacia la dependencia salarial, lo que genera un bajo nivel de compromiso laboral. El engagement institucional resulta poco significativo, y muchos servidores desconocen su propio autoconcepto laboral positivo en el área que desempeñan. Asimismo, se registran disconformidades respecto al apoyo percibido en el trabajo, debido a que algunos responsables de área desconocen sus funciones y responsabilidades en la orientación y desarrollo del personal administrativo. Con frecuencia, se manifiestan emociones negativas y no se implementan capacitaciones o charlas que preparen a los servidores para afrontar situaciones problemáticas, lo que deriva en una baja resiliencia laboral.

Por tal razón, se plantea la presente investigación titulada “Competencias gerenciales y su influencia en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Tambobamba”. El estudio tiene como propósito comprender las competencias que poseen los funcionarios responsables de dirigir esta institución y analizar cómo estas inciden en el compromiso laboral de los servidores administrativos. Los hallazgos permitirán identificar alternativas de solución a la problemática existente, contribuyendo al fortalecimiento del desempeño institucional. En este sentido, el objetivo principal es determinar la influencia de las competencias gerenciales en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas durante el año 2023.

La presente investigación se ha desarrollado bajo el siguiente contenido: En el capítulo I, se desarrolla el planteamiento del problema desde el ámbito internacional, nacional,



regional e instituciones, la justificación parte del estudio donde se describe las razones de las investigaciones y ubicación de la investigación otro de los aspectos que ayuda a delimitar el estudio de tesis. Mientras en el capítulo II, se desarrolla los objetivos, donde se están planteado un objetivo general y cuatro objetivos específicos, de igual manera la hipótesis que se ha diseñado un objetivo general y cuatro objetivos específicos y la operacionalización de la variable. Esta operacionalización comprende la localización de dimensiones de cada variable, cada dimensión contiene indicadores, en el capítulo III, se desarrolla el marco teórico referencial, donde se plasma las teorías más resaltantes en torno a las variables de investigación, también se ha alcanzado modelos teóricos que le dan mayor sustento a la investigación desarrollada, en la misma lógica contiene el marco conceptual basado en los términos más utilizados. En el capítulo IV, se desarrolla la metodología, el tipo, nivel, diseño, ética, población, muestra, técnica y estadístico de investigación, en el capítulo V se plasma los resultados obtenidos del cuestionario de investigación producto de la tabulación a través del SPSS y el análisis correspondiente, finalmente en el capítulo VI se redacta las conclusiones y recomendaciones de la investigación.



RESUMEN

La presente investigación se ha desarrollado con el propósito de determinar la influencia de las competencias gerenciales en el engagement de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas durante el periodo 2023, realizado en la provincia de Cotabambas de la región Apurímac. La metodología usada en la investigación corresponde a una investigación básica, nivel explicativo, enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal. La encuesta realizada a una muestra de 109 trabajadores administrativos indicaron que la competencia gerencial influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos, en porcentajes de: 95.4% para la toma de decisiones, trabajo en equipo 91.7%, orientación al logro 96.3% y desarrollo personal 89.0% ; además la contrastación de hipótesis muestra valores de: p-valor <0.05 , chi cuadrado 76.997, valor de estimación β positivo (0.287); y la prueba de $R^2 = 63.7\%$ de la variable engagement, por lo tanto se concluye que la variable independiente competencias gerenciales tiene una contribución significativa en la variable dependiente engagement de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas, 2023.

Palabras clave: *Competencias gerenciales, engagement, servidores.*



ABSTRACT

This research has been developed with the purpose of determining the influence of managerial competencies on the engagement of the administrative servers of the provincial municipality of Cotabambas during the period 2023, carried out in the province of Cotabambas in the Apurímac region. The methodology used in the research corresponds to basic research, explanatory level, quantitative approach, non-experimental cross-sectional design. The survey carried out on a sample of 109 administrative workers indicated that managerial competence significantly influences the engagement of administrative servers, in percentages of: 95.4% for decision making, teamwork 91.7%, achievement orientation 96.3% and personal development 89.0%; in addition, the hypothesis testing shows values of: p-value <0.05 , chi square 76.997, positive β estimate value (0.287); and the R2 test = 63.7% of the engagement variable, therefore it is concluded that the independent variable managerial competencies has a significant contribution to the dependent variable engagement of the administrative employees of the provincial municipality of Cotabambas, 2023.

Keywords: *Managerial competencies, engagement, employees.*



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

En el contexto global, las organizaciones enfrentan el desafío constante de fortalecer sus competencias gerenciales para adaptarse a entornos laborales cada vez más dinámicos y competitivos. Por parte de Vargas et al. (2024), en las últimas décadas, el ámbito de la gerencia ha experimentado transformaciones aceleradas, impulsadas por la globalización, los avances tecnológicos y los nuevos modelos de gestión. Las organizaciones tienden a operar en escenarios cada vez más interconectados y exigentes; sin embargo, el saber gerencial en muchos casos permanece inmerso en paradojas e incertidumbres, acentuadas por la persistencia de sistemas de gestión tradicionales que limitan la innovación, la adaptabilidad y el liderazgo efectivo.

Aceiro et al. (2021), en relación al engagement afirma que muchos servidores no muestran compromiso laboral, porque el propósito y conexión en su trabajo no muestra el compromiso en sus puestos. En ese entender sólo alrededor de la mitad de los colaboradores de las entidades públicas en todo el mundo están experimentando un gran lugar para trabajar con compromiso laboral.

Municipal (2022), sobre el compromiso laboral precisa que está orientado al bien común de la Municipalidad, asumiendo responsabilidades con las decisiones y a la vez ejerciendo las funciones administrativas, en muchas ocasiones con mucha dificultad o sin compromiso laboral. Muchos de los servidores administrativos no muestran un autoconcepto laboral, por lo tanto, los servidores perciben poco apoyo (p. 2). De la misma forma en la municipalidad de Puebla, México, como expresó Atempa Ramales (2021), con respecto a los compromisos que son ejes estratégicos de los objetivos de la municipalidad, así como de las metas y de las acciones que el gobierno municipal presenta, en donde se aprecia ciertas dificultades y que no cumple por falta del personal comprometido, por trabajar con personal de poca

capacidad, por ello los servidores de la municipalidad no son responsables en la ejecución de las metas de los proyectos por falta de las políticas de engagement (compromiso) y de autonomía laboral de los trabajadores en los gobiernos locales. (p. 106)

Según SERVIR (2023), a nivel nacional las instituciones públicas sobre todo en los gobiernos locales como en las municipalidades provinciales, se ha notado que los servidores muestran deficiencia laboral en cuanto al compromiso laboral y por ende con las metas y objetivos de la organización, por lo tanto, las oportunidades laborales no son aprovechados para el bien común.

De acuerdo a las investigaciones desarrolladas en la Municipalidad de San Isidro (2022), se aprecian dificultades de gestión y de competencia laboral del personal administrativo, como efecto del pésimo compromiso laboral no se logra las metas y mucho menos los objetivos institucionales (p.118). Para ello se ha propuesto gestionar personal comprometido con los trabajos en el área administrativa, con la gestión municipal en que viene asumiendo en cada municipalidad. Como también el personal administrativo carece de las capacitaciones, por una limitación de las mismas para poder desempeñar sus funciones, mientras los trabajos administrativos que cubren las expectativas de los usuarios que demandan calidad de servicio son altamente demandados.

Por consiguiente, se plantea el desarrollo de la presente investigación, la cual aborda la variable competencias gerenciales y su influencia en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas.

En la Municipalidad Provincial de Cotabambas se han identificado importantes limitaciones en las competencias gerenciales de los funcionarios responsables de dirigir y coordinar los procesos institucionales. Estas deficiencias se evidencian en la toma de decisiones poco acertadas, en la falta de articulación del trabajo en equipo, en una orientación insuficiente hacia el logro de resultados y en la ausencia de estrategias que promuevan el desarrollo del personal. Como consecuencia directa, los servidores administrativos presentan bajos niveles de compromiso laboral, expresados en la desmotivación, el escaso involucramiento con los objetivos institucionales y la percepción de un apoyo limitado por parte de sus superiores.



Asimismo, se observa que los trabajadores experimentan dificultades para gestionar adecuadamente sus emociones laborales, lo que genera tensiones, estrés y una disminución de su rendimiento. La falta de oportunidades de capacitación también contribuye a la carencia de herramientas personales y profesionales que permitan mejorar su desempeño. Esta situación se agrava por la ubicación geográfica de la municipalidad, que dificulta la contratación de personal especializado y el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

Todo ello repercute negativamente en la eficiencia institucional, en la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía y en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Ante esta problemática, se hace necesario analizar de qué manera las competencias gerenciales influyen en el compromiso laboral de los servidores administrativos, con el propósito de identificar los factores que limitan su desempeño y generar evidencia que permita orientar futuras acciones de mejora dentro de la gestión municipal.

1.2 Enunciado del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida las competencias gerenciales influyen en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas durante el año 2023?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿En qué medida la toma de decisiones gerenciales influye en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas durante el año 2023?
- ¿Cómo influye el trabajo en equipo desarrollado por los gerentes en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas durante el año 2023?
- ¿En qué medida la orientación al logro de los gerentes influye en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas durante el año 2023?

- ¿Cómo influye el desarrollo personal de los gerentes en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas durante el año 2023?

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1 Justificación social:

El análisis realizado cuenta con una justificación social, dado que sus resultados contribuirán significativamente al fortalecimiento de las competencias gerenciales y al incremento del compromiso organizacional dentro de la institución. Estos aspectos son esenciales para optimizar la gestión y promover una cultura organizacional orientada al logro de resultados eficientes y sostenibles. En este sentido, el estudio no solo beneficiará a los trabajadores y directivos de la entidad, al fomentar un ambiente laboral más comprometido y productivo, sino que también tendrá un impacto positivo en la comunidad, ya que la mejora en las capacidades gerenciales y el compromiso del personal repercutirán directamente en la calidad, oportunidad y eficacia de los servicios que la Municipalidad brinda a la sociedad. De esta manera, la investigación aporta al bienestar colectivo y al fortalecimiento institucional desde una perspectiva social y de desarrollo local, por consiguiente se considera el aporte de Ñaupas et al. (2013), indica que la justificación social es “cuando la investigación va resolver problemas sociales que afectan a un grupo social...” (p. 221).

1.3.2 Justificación teórica:

El estudio en curso se justifica porque permite profundizar en los conocimientos relacionados con las variables en contraste, abordando diversas teorías que sustentan el planteamiento del estudio y explican la realidad problemática vinculada con las competencias gerenciales y el compromiso organizacional. A través de una revisión sistemática y analítica de las principales definiciones, se construye el marco teórico que fundamenta la investigación. Asimismo, los resultados obtenidos contribuyen a generar nuevas apreciaciones y conocimientos en torno a las variables estudiadas de tal forma que se toma como referencia a Bernal Torres (2010), argumenta la



justificación teórica como el “propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (p 106).

1.3.3 Justificación metodológica:

En el desarrollo de la presente investigación se emplearon diversos métodos de análisis y síntesis, los cuales se evidencian en los contenidos expuestos. Del mismo modo, la operacionalización de las variables y la construcción del instrumento a partir de los indicadores constituyen un aporte significativo, pues servirán de referencia y apoyo para futuras investigaciones, al facilitar el diseño de métodos, técnicas e instrumentos en estudios similares o que contemplen las mismas variables analizadas en esta investigación, en ese entender se considera como referencia a Bernal Torres (2010), la justificación metodológica es “En investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable” (p. 107).



CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo general

Determinar en qué medida las competencias gerenciales influyen en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.

2.1.2 Objetivos específicos

- Determinar en qué medida la toma de decisiones gerenciales influye en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.
- Determinar en qué medida el trabajo en equipo desarrollado por los gerentes influye en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.
- Determinar en qué medida la orientación al logro de los gerentes influye en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.
- Determinar en qué medida el desarrollo personal de los gerentes influye en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.

2.2 Hipótesis de la investigación



2.2.1 Hipótesis general

Las competencias gerenciales influyen de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.

2.2.2 Hipótesis específicas

- La toma de decisiones gerenciales influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.
- El trabajo en equipo gerencial influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.
- La orientación al logro de los gerentes influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.
- El desarrollo personal de los gerentes influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.



2.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones		Indicadores	
V.I: Competencias gerenciales De acuerdo a Gutierrez Tobar (2016) “Conjunto de saberes puestos en juego por los gerentes y directores para resolver situaciones concretas relacionadas con la dirección y coordinación”. (p. 20)	Las competencias gerenciales se entienden como: La Toma de decisiones, trabajo en equipo, orientación al logro y desarrollo de personas”	1.1. Toma de decisiones	de	1.1.1. Sensatas	
				1.1.2. Oportunas	
				1.1.3. Efectivas	
				1.1.4. Respetando principios	
				1.1.5. Valores sociales	
		1.2. Trabajo en equipo	en	1.2.1. Adaptación	
				1.2.2. Necesidades del equipo	
				1.2.3. Construir relaciones	
		1.3. Orientación al logro	al	1.3.1. Agenda de actividades	
				1.3.2. Mecanismos de verificación	
				1.3.3. Medición de resultados	
		1.4. Desarrollo de personas	de	1.4.1. Evaluar perfiles	
				1.4.2. Necesidades de desarrollo	
				1.4.3. Trayectorias adecuadas	
		1.4.4. Entrenar			
		1.4.5. Asesorar			
V.D. Engagement Para Bosch y Morgado (2021) definen como “Compromiso que tienen los colaboradores con la organización, y con el trabajo en sí mismo”. (p. 2)	El engagement se entiende como: autoconcepto laboral positivo, apoyo percibido en el trabajo, emociones positivas en el trabajo y resiliencia en el trabajo	2.1. Autoconcepto laboral		2.1.1. Sentirse apto	
				2.1.2. Seguridad	
				2.1.3. Capacidad	
				2.1.4. Persistencia	
				2.1.5. Aceptar retos nuevos	
		2.2. Apoyo percibido en el trabajo		2.2.1. Apoyo	
				2.2.2. Cooperación	
				2.2.3. Reconocimiento	
				2.2.4. Información	
		2.3. Emociones en el trabajo		2.3.1. Entusiasmo	
				2.3.2. Optimismo	
				2.3.3. Inspiración	
				2.3.4. Satisfacción	
		2.4. Resiliencia en el trabajo		2.4.1. Manejo de problemas	
				2.4.2. Capacidad de adaptación	

Nota. Operacionalización desarrollada por la investigadora



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes.

3.1.1 Internacional

- a) En España, para Torner (2023) el estudio titulado “Liderazgo ético y compromiso organizacional: el rol inesperado de la motivación intrínseca” tiene como principal objetivo:

Analizar el impacto del liderazgo ético en el compromiso organizacional, considerando la motivación intrínseca como una variable mediadora. La investigación se basa en una muestra de 448 empleados y revela una relación significativa entre el liderazgo ético y el nivel de compromiso organizacional. En conclusión, la relación entre el liderazgo ético y el compromiso organizacional no depende, en todo caso, de la motivación intrínseca del seguidor. (p.3)

- b) De acuerdo a Araque et al. (2017) realizo una investigación que lleva por título, “Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en centros de desarrollo tecnológico colombianos”:

El método de investigación utilizado es cuantitativo correlacional no experimental, con una muestra de 100 empleados. Sus resultados demuestran la existencia de una relación positiva moderada y significativa entre marketing interno y compromiso organizacional; el componente afectivo del compromiso organizacional es el que mayor respuesta tiene a las prácticas de marketing interno. (p 1)

- c) Según Sanjinez (2023) en su artículo de investigación denominado “Relación entre compromiso organizacional, burnout y satisfacción laboral en una entidad privada de la ciudad de La Paz”:

Tiene como objetivo establecer la relación entre compromiso organizacional, burnout y la satisfacción laboral en empleados de una entidad privada en La Paz, Bolivia. La investigación es de tipo descriptivo correlacional ya que pretende establecer la relación medible entre dos o más variables, corresponde al método de encuesta y de corte transversal. Para recolectar datos se utilizaron tres cuestionarios. En conclusión, los resultados evidenciaron que existe relación entre compromiso organizacional y satisfacción laboral, las personas que están involucradas en su trabajo presentan mayor satisfacción laboral. (p. 49)

- d) Para, Lombana et al. (2014) investigaron la “Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración”:

La investigación utiliza un método inductivo soportado en la inferencia estadística. En conclusión, los procesos de formación de los administradores en Colombia privilegian las competencias epistemológicas y praxeológicas; es por ello que estos resultados orientan la construcción de currículos y los procesos de selección y evaluación del desempeño profesional. (p. 6)

- e) El autor, Rivas et al. (2013) publico un artículo que lleva por título “Diagnóstico del sistema profesional de carrera y certificación de competencias generales de los servidores públicos de México”:

Su objetivo es analizar el concepto del servidor público, describe y diferencia los servicios civiles y los profesionales de carrera en México. Método de investigación es a partir de un análisis documental y entrevistas focales realizadas a su responsable de administración; en conclusión, se detectó una falta de congruencia de los instrumentos de evaluación, es por ello que se propone un nuevo modelo de competencias para los servidores públicos en México. (p. 428)



3.1.2 Nacional

- a) Para Del Rio Espinoza (2022) en su artículo de investigación, “Competencias gerenciales y desempeño laboral en una municipalidad del Perú”:

Analizó la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en el contexto municipal. Su investigación, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental de nivel correlacional causal, empleó un cuestionario validado por juicio de expertos y con adecuada confiabilidad según el coeficiente Alpha de Cronbach. Los resultados obtenidos mediante un modelo de regresión logística ordinal evidenciaron que las competencias gerenciales inciden significativamente en el desempeño laboral, demostrando que un mayor desarrollo de dichas competencias se asocia con un mejor rendimiento de los trabajadores municipales. Este hallazgo respalda la importancia de fortalecer las competencias directivas para mejorar los niveles de desempeño en instituciones públicas. (p. 890)

- b) De acuerdo con lo expresado por Ccente Ruiz (2022) realizo una investigación para optar su título Profesional de Licenciado en Administración, el cual lleva por título, “Competencias gerenciales y gestión universitaria de la Comisión Organizadora de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, 2019”:

uvo como objetivo principal establecer la relación que existe entre las competencias gerenciales y la gestión universitaria de la Comisión Organizadora de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, 2019; el método general fue el método científico y el método específico el método inductivo. El tipo de investigación fue básica y el nivel descriptivo - correlacional. La población fue de 63 colaboradores, la muestra utilizada fue por conveniencia o dirigida, la cual abarcó un total de 49 encuestados; en conclusión, demuestran que existe una relación directa y significativa entre las competencias gerenciales y la gestión universitaria de la Comisión Organizadora de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, 2019. (p. 11)



- c) Tal como indica Huamantupa Calsina (2021) en su estudio realizado para obtener el título profesional de Licenciada en Administración, investigó, “Las habilidades gerenciales y engagement laboral en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad de Cusco - 2020”:

teniendo como objetivo general, determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el engagement laboral en el área de recursos humanos de la Municipalidad de Cusco-2020, ambas. Presentando un tipo de investigación básico, nivel correlacional, diseño no experimental y enfoque de investigación cuantitativa, Se obtuvo como resultado que existe una relación significativa entre ambas variables al nivel de 0.421, por lo tanto, se puede indicar que la correlación de Pearson es positiva y se asume que la relación es directamente proporcional en las variables de estudio, además, se tuvo “p – valor” de 0.004 siendo menor al 0.05, por lo tanto, se asume que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. (p. 19)

3.1.3 Regional

- a) De acuerdo a Taco Saavedra (2022) Realizo una investigación sobre las “Competencias Gerenciales y Gestión Competitiva en la Municipalidad Provincial de Cotabambas Tambobamba, 2019”:

Se planteó como objetivo principal identificar la relación de las variables Competencias Gerenciales y Gestión Competitiva, basado en un enfoque cuantitativo, de tipo básica con un nivel de investigación correlacional; Se trabajó con una muestra no probabilística por conveniencia de 75 servidores de la Municipalidad Provincial Cotabambas Tambobamba, 2019. De acuerdo a los resultados hallados la conclusión de la investigación se comprobó que existe un nivel de relación significativa entre las Competencias Gerenciales y Gestión Competitiva de la municipalidad Provincial Cotabambas Tambobamba, 2019, se comprueba que las Competencias Gerenciales son determinantes de manera significativa en una gestión óptima en un ámbito organizacional en especial en las instituciones públicas. (p. 15)



- a) Tal como indica Torres Limascca (2022) en su tesis de investigación que lleva por título “El engagement y desempeño laboral en los trabajadores del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres - Juntos - Unidad Territorial - Apurímac, 2021”:

Tiene como objetivo determinar la relación entre el engagement y desempeño laboral en los trabajadores del Programa Juntos, Unidad Territorial Apurímac, 2021. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es de carácter básico, puro o sustancial, de nivel correlacional y el diseño no experimental corte transeccional. La conclusión al cual se llegó es que existe una relación positiva moderada entre el engagement y el desempeño laboral el Programa juntos, Unidad Territorial Apurímac. (p. 13)

3.2 Marco teórico

3.2.1 Competencias gerenciales

3.2.1.1 Definición

Como define Bosch et al. (2021), las competencias gerenciales también son definidas como el “Compromiso que tienen los colaboradores con la organización, y con el trabajo en sí mismo. (p.2), se entiende de las tareas del gerente, las competencias, los conocimientos, las habilidades y las actitudes afines que están relacionados con el buen desempeño que realiza el gerente. De igual manera las competencias gerenciales fundamentadas por Nuñez y Díaz (2017), “son el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para ser efectiva en un amplio abanico de puestos y en distintas clases de organizaciones”. (p 4); competencias gerenciales está compuesta por las actitudes, los conocimientos y las habilidades de las personas o de los trabajadores, entonces se caracterizan las competencias gerenciales por los conocimientos, por las habilidades y las actitudes que poseen.

El autor Fabregat (2019), define competencias gerenciales como el que “hace referencia a la capacidad para tomar decisiones estratégicas que



conduzcan a la consecución de los objetivos y metas marcados en el proyecto”. (p.70), de la misma manera las competencias gerenciales se centran en la capacidad en tomar las decisiones de forma estratégica, con ello se propone alcanzar los objetivos de las organizaciones y de las metas organizacionales.

Las competencias gerenciales son aquellos conjuntos de los conocimientos, conjunto de las habilidades y conjunto de las actitudes con el propósito de poder generar trabajos conjuntos con liderazgo con la combinación de los conocimientos y la habilidad en tomar decisiones con la planificación eficaz.

3.2.1.2 Agrupación de competencias gerenciales

Como también propuesto por Melara Portillo (2023) la agrupación de las competencias gerenciales de los gerentes se trata de la siguiente manera. (p.14)

- a) **Gerenciamiento de la motivación del personal:** cuenta con capacidad para hacer que los demás pueden mantener un ritmo de trabajo de manera intensa.
- b) **Conducción de grupos de trabajo:** es la capacidad de desarrollar, de coordinar y como también de conducir un equipo de trabajo donde siempre está alentando a los empleados a trabajar con responsabilidad y con autonomía.
- c) **Liderazgo:** Es la habilidad necesaria para poder orientar las acciones de las personas o grupos bajo una dirección determinada. Como también es inspirado en valores de acción, de la misma manera anticipando a los escenarios de desarrollo de la acción de grupos.
- d) **Comunicación eficaz:** Se entiende lo que es la capacidad de escuchar, capacidad de realizar preguntas, como también expresar conceptos. De la misma se trata de la capacidad de escuchar a otros y de comprenderlos. También se trata de la capacidad de dar reconocimientos mediante las expresiones positivas.

- e) **Dirección de personas:** Son los esfuerzos para mejorar la formación y el desarrollo, donde la preocupación es por la propia persona y por los demás de la organización, a partir de los análisis propios del medio de la organización.
- f) **Gestión de cambio y desarrollo de la organización:** Son habilidades para manejar el cambio de esa manera asegurar la competitividad y la efectividad laboral a largo plazo.

Se podría indicar que las competencias gerenciales se conforman con la gerenciamiento y motivación del personal, se trata de la conducción de trabajos, el liderazgo del personal, la comunicación eficaz del personal, el direccionamiento de personas, como también el manejo de gestión de cambio y desarrollo de la organización.

3.2.1.3 Conducción de competencias gerenciales

La conducción de competencias gerenciales tiene en común en las empresas analizadas, en seguida se menciona las competencias:

- a) **Liderazgo:** El liderazgo son las habilidades directas cuyo ejercicio está centrado en una disciplina que tiene por objetivo de alcanzar las metas, motivar y organizar las acciones de las organizaciones.
- b) **Desarrollo de colaboradores:** Comprendida como el proceso de mejorar los conocimientos y las habilidades de las personas con el fin de alcanzar los trabajos eficientes y nuevas tareas de las organizaciones.
- c) **Trabajo en equipo:** Este conformado grupo de personas que tienen en común alcanzar los objetivos, pero para lo cual cada integrante aporta las habilidades, los conocimientos y las actitudes de cada uno de integrantes.
- d) **Capacidad o pensamiento analítico:** Son aquellas habilidades que les permite a las personas a poder procesar la información, de identificar datos y de esa manera resolver los problemas administrativos.

- e) **Visión estratégico integral:** Son miradas de manera esférica, de varias perspectivas a las organizaciones, a las personas, a los equipos y al entorno.
- f) **Planificación y organización:** Son las capacidades que una persona posea con el propósito de establecer objetivos, de esa manera priorizar los trabajos.
- g) **Las habilidades de negociación:** son las capacidades que ayuda a influir a otras personas a integrar y comprender.

3.2.1.4 Dimensiones de competencias gerenciales

Las dimensiones de competencias gerenciales están ligadas con el comportamiento de las personas que desarrolla la vida empresarial de las organizaciones, en seguida se presenta las dimensiones:

a) **Conocimientos y habilidades**

En esta parte de las dimensiones con respecto de los conocimientos y de las habilidades de los gerentes o de las personas que toman dediciones.

- **La experiencia:** Son las vivencias pasadas, por las percepciones en base de conocimientos, en las habilidades.
- **Lo que es la comunicación:** la comunicación es proceso de intercambiar el informe en recibir información y las recibir de opiniones de otras personas.
- **La influencia en el entorno laboral:** son las condiciones y son las características que conoce los trabajadores.
- **Sobre la preparación académica:** son los procesos que una persona adquiere los conocimientos y las habilidades.
- **Manejo de la tecnología:** son gestiones de tecnología, así como también el uso de la tecnología.
- Haber sido trabajador de nivel bajo antes de ser gerente.
- El análisis y el conocimiento de la competencia.

b) **Condiciones y circunstancias particulares**

Como también las condiciones y las circunstancias personales de cada gerente en una organización.



- Los conocimientos realizados en otras organizaciones.
- Es integrar las circunstancias y los hechos.

c) Organizacional

En este caso con respecto a la dimensión organizacional se detalla los indicadores.

- Una visión de futuro
- Adaptación al cambio
- La iniciativa y la proactividad
- Uso de las nuevas tecnologías
- Capacitación y formación al equipo de trabajo
- Conocimiento del área y del sector

d) Relaciones e interpersonales

Las dimensiones de las relaciones y de las interpersonales de los gerentes o de directivos de las organizaciones, en seguida se presenta.

- El control permanente de los trabajadores
- Relaciones con las entidades personales
- Negociación y la solución de conflictos
- Lo que es la construcción de una cultura organizacional

3.2.1.5 Proceso de desarrollo de competencias gerenciales

Como expresa Gutierrez Tobar (2016), el proceso de desarrollo de competencias gerenciales da referencia a la “toma de decisiones, trabajo en equipo, orientación al logro y desarrollo de personas”. (p. 115); el proceso de competencias gerenciales se entiende como la toma de decisiones, así como también trabajo en equipo, la orientación al logro y el desarrollo de personas.

En seguida se presenta los componentes de las competencias gerenciales, cada una de ellas se describe y especifica cada proceso de los componentes de competencias gerenciales.



a) Toma de decisiones

La toma de decisiones debe realizarse de manera sensata y oportuna, fundamentándose en el respeto a los principios éticos. A continuación, se describe este proceso.

- **Sensatas:** Para poder dirigir organizaciones el gerente debe manejar una mentalidad sensata y como también el dominio de sus emociones, sobre todo ser sensatez en el manejo del equipo.
- **Oportunas:** Los responsables en las organizaciones y en las áreas debe planificar de manera oportuna los objetivos, de esa manera organiza y analiza las acciones o las actividades.
- **Efectivas:** Son acciones o las tomas de decisiones efectivas que realizan los gerentes de esa manera resuelven los problemas mediante el uso de técnicas que resuelven problemas.
- **Respetando principios:** Los gerentes deben poseer el liderazgo, los principios éticos y conducir de manera racional las acciones de la organización.
- **Valores sociales:** Los gerentes deben manejar los valores como la sinceridad, lo que es la responsabilidad, la confianza mutua con los colaboradores.

b) Trabajo en equipo

El trabajo en equipo se centra en la adaptación a las circunstancias, la conformación de trabajo en equipo según las necesidades del equipo se entiende con construir relaciones.

- **Adaptación:** es la capacidad y la habilidad de adaptarse a los cambios con responsabilidad de esa manera motivar a los empleados.
- **Necesidades del equipo:** los gerentes deben conocer las brechas y las necesidades laborales de los miembros del equipo de trabajo.
- **Construir relaciones:** los líderes, los directivos deben transmitir una comunicación efectiva en el momento necesario, así mismo establece las limitaciones laborales y mantener respeto mutuo y las conexiones asertivas y efectivas.



c) Orientación al logro

La orientación al logro se entiende en base la agenda de actividades, mecanismos de verificación y la medición de resultados.

- **Agenda de actividades:** son planificaciones que un gerente o empleado organiza de manera diaria o el tiempo que es necesario para poder alcanzar las metas de esa manera se aprovecha el tiempo.
- **Mecanismos de verificación:** es la parte de las metodologías de trabajo dentro de cada área, porque se trata de herramientas que permite mejorar el ambiente laboral.
- **Medición de resultados:** la medición de resultados implica el asertividad con los indicadores que miden los resultados del trabajo y como también es la evaluación de las dificultades.

d) Desarrollo de personas

El desarrollo de personas comprende el evaluar perfiles de las personas, la necesidad de desarrollo personal, son las trayectorias adecuadas, se entiende entrenar constantemente y recibir asesoramiento.

- **Evaluar perfiles:** los gerentes o directivos de cada área o la organización debe aplicar los métodos efectivos en la evaluación de los colaboradores, donde es necesario tomar en cuenta las habilidades y el grado de conocimiento
- **Necesidades de desarrollo:** son herramientas para el desarrollo personal de los trabajadores y cumplir satisfacción laboral donde implique los alcances laborales.
- **Trayectorias adecuadas:** son conocimientos y las habilidades que son requerida para las áreas en que se requiere.
- **Entrenar:** en una área u organización es necesario el entrenamiento o adiestramiento en las actividades laborales de los trabajadores de esa manera se alcanza los objetivos los planes laborales.

- **Asesorar:** los gerentes deben asesorar y comunicar al equipo de trabajo los aspectos relacionados con su tarea y las responsabilidades.

3.2.1.6 Modelo genérico de competencias gerenciales de Spenser y Spencer

Como indica y fundamenta Damm y Szmulewicz (2003) el modelo genérico de las competencias gerenciales como propone Spencer y Spencer en seguida se presenta las competencias. (p 64)

- a) Impacto e influencia
- b) Orientación al logro
- c) Cooperación y trabajo en equipo
- d) Pensamiento analítico
- e) Iniciativa
- f) Desarrollo de otros
- g) Autoconfianza
- h) Comprensión interpersonal
- i) Asertividad y directividad
- j) Búsqueda de información
- k) Liderazgo de grupo
- l) Pensamiento conceptual
- m) Construcción de relaciones
- n) Conocimientos técnicos especializado

3.2.1.7 Modelo conductista de Gelatt

De acuerdo a Lucas y Cabronero (2002) son las primeras teorías para la toma de decisiones, donde el modelo, es de fuertes raíces conductistas, propone estrategias que ayudan a tomar decisiones, se basa en una buena información:

El modelo propone la recogida de datos como el inicio del proceso de toma de decisiones. En el proceso se estima o predice el éxito potencial de cada opción, se estudia la conveniencia de las consecuencias de acuerdo con los propios valores y la selección de la



opción de acuerdo con criterios personales. La decisión obtenida como consecuencia, puede ser tanto definitiva como investigadora. (p. 13)

- La primera concluye en el objetivo planteado al inicio del proceso.
- Y la segunda produce una visión en los métodos de investigación y en la recogida de datos para iniciar de nuevo la consecuencia.

3.2.1.8 El análisis de la toma de decisiones como proceso racional

De acuerdo por lo expresado por Bonome (2009) la toma de decisiones de personas es:

Procesos de solución de problemas, así como las interacciones entre personales en las organizaciones se asocia a la:

- La toma de decisiones
- Los procesos de soluciones de problemas

Son los ejes de que se despliegan para tomar decisiones. De ahí que los medios seleccionados quienes toman decisiones conducen a la obtención de las metas de la organización y de manera adecuada racionalmente. (p.14)

3.2.2 Engagement

Como define Bosch et al. (2021), el Engagement es el “compromiso que tienen los colaboradores con la organización, y con el trabajo en sí mismo”. (p. 2), el engagement está abarcando espacios organizacionales a medida que los expertos en materia ayudan a revisar y como también aprobar los flujos de trabajo y luego comentan sobre las experiencias entre los miembros de trabajo.

Como ha manifestado los autores que el engagement o el compromiso laboral se centra en la forma como la confianza laboral y las acciones se centra en el desarrollo de sus trabajos asumidos. El engagement logra el flujo de trabajo y así como las experiencias entre los integrantes del trabajo.

Tal como indica Superrhheroes (2023), el engagement “es el nivel de compromiso o implicación que se crea en las relaciones laborales. Los colaboradores tienen una vida plena y feliz, tanto en lo personal y profesional, son personas que gozan de una buena salud física y emocional”. (p. 3), Por ende, se trata de personas creativos, porque tienen sanas relaciones interpersonales, así como también son asertivos en su comunicación y efectivos en su desempeño. En tal sentido engagement se trata de que es autogestión, automotivación, lo que es empoderamiento, alto sentido de pertenencia de la persona que realiza su trabajo administrativo u operativo dentro de una organización.

Engagement son condiciones de un trabajo agradable y energizante. De esa manera las personas entregan altos niveles de su energía, de esa manera también se recuperan en la adición al trabajo y evitando burnout laboral. En contraste si un trabajador observa que es desagradable el trabajo no obtendrá beneficio de la organización. Simplemente sentirá una carga laboral, los sentimientos de pesimismo, de tristeza, o la hostilidad. Para ello los líderes deben estar siempre a cargo de poder buscar y encontrar los mejores climas laborales para los empleados.

3.2.2.1 Motivación – engagement

Como expresa Arroyo (2020), puede ser complicado cuando no se tiene en cuenta la distinción. “Para ello la clave es que los líderes que sean comprometidos donde sean capaces de transmitir, en seguida se presenta la diferencia de motivación con engagement”. (p 49)

a) Empleados motivados (motivación)

En esta parte de motivación se observa a los trabajadores motivados sea intrínseca o extrínseca.

- Su única preocupación es llegar a línea de meta.
- No prestan atención al entorno.
- Están motivados porque quieren alcanzar un beneficio.
- La ganancia personal le mueve y siempre buscan lo mejor.
- Quieren conseguir algo a cambio de su esfuerzo.



- Comportamiento constate.

b) Empleados comprometidos (engagement)

Mientras esta parte de engagement se entiende los compromisos de los trabajadores.

- Busca hacer el mejor trabajo posible
- Presenta atención al entorno laboral
- Marcan diferencia en la organización
- Está orgullosa de sus empresas e irán más allá de lo requerido para lograr el éxito de la organización.
- Están en el juego por el bien del juego
- Comportamiento inconstante lo que depende de las recompensas.

3.2.2.2 El proceso de desarrollo de una estrategia

Para Sylvia (2018), señala que la participación de los trabajadores debe estar estratégicamente alineada con los objetivos comerciales, lo cual requiere una planificación adecuada.

- a) El desarrollo de la FODA o lo que es matriz de prioridades de los compromisos o engagement de los trabajadores.
- b) Delinear la visión, misión y valores de la organización.
- c) Delinear los objetivos clave de la organización
- d) Definir la estrategia de compromiso de los empleados y como está respaldada la visión, la misión, los valores y los objetivos fundamentales de la organización.
- e) Establezca objetivos específicos y medidas de éxito para la estrategia de engagement de los trabajadores.
- f) Describa las acciones a tomar para lograr los objetivos, que sucederá, cuando y donde, y quien será el responsable de la organización.

Se entiende que cada organización tiene única cultura, lo que podría funcionar en una organización el impulso del engagement en otra organización no podría funcionar como funciona en otra. Para ayudar

a agrupar los impulsores de la participación en un plan de acción significativo que se puede abordar se desarrolla.

3.2.2.3 Los factores de Engagement

Los factores de Engagement de acuerdo a lo expresado por Cardenas Aguilar (2023), son “autoconcepto laboral positivo, apoyo percibido en el trabajo, emociones positivas en el trabajo y resiliencia en el trabajo”. (p. 4). Como se puede entender que el engagement son autoconcepto de forma positivo, ya que son apoyos percibidos que el trabajo se observa, es cuando las emociones positivas en el trabajo se practican y la resiliencia en el contexto laboral todos ellos ayudan a mejorar y construir el engagement de los trabajadores en una organización.

En adelante se desarrolla cada uno de los factores de engagement:

a) Autoconcepto laboral

Los componentes o factores de autoconcepto laboral positivo se tratan de sentirse apto, de la misma forma el trabajo tiene sentido, es concentrarse, la seguridad, el esfuerzo, como también la capacidad, lo que es la persistencia, la eficaz, y aceptar retos nuevos laborales dentro de la organización.

- Sentirse apto
- El trabajo tiene sentido
- Concentrarse
- Seguridad
- Esfuerzo
- Capacidad
- Persistencia
- Eficaz
- Aceptar retos nuevos

b) Apoyo percibido en el trabajo



Con respecto a los factores de apoyo percibido en el trabajo comprende al apoyo, se entiende de que tratan de ayudar, como también reconocen el trabajo, de la misma manera la relación cercanía, lo que es la información.

- Apoyan
- Tratan de ayudar
- Reconocen el trabajo
- Relación cercanía
- Información

c) Emociones en el trabajo

Mientras los factores de emociones positivas en el trabajo como el involucramiento, lo que es entusiasmo, como también el optimismo y los que es la satisfacción son factores relacionados con el estado psicológico emocional:

- Involucramiento
- Entusiasmo
- Optimismo
- Inspiración
- Satisfacción

d) Resiliencia en el trabajo

Los factores que son respecto a resiliencia en el trabajo dentro de una organización y en la organización que ocupa un puesto se entiende lo que es informarse, como también afrontar exitosamente, planificarse un reto y trabajar con autonomía, en seguida se desarrolla cada uno de los subcomponentes:

- Informarse
- Afrontar exitosamente
- Reto
- Autonomía



3.2.2.4 El engagement en el trabajo

El autor (Cardenas Aguilar, 2014) argumenta el engagement en el trabajo como el “estado psicológico de manera positiva de los empleados que están caracterizado por altos niveles de energía, vigor y por la dedicación y del entusiasmo por el trabajo, así como por un total de absorción y concentración en la actividad laboral de los empleados” (p. 50). Se entiende como polo opuesto del síndrome quemado, en tanto que este se nutre de factores totalmente opuesto a los que concluyen aquel como es el agotamiento contra vigor, el cinismo, contradicción, en caso de engagement con otras entidades se trata de conducta extra rol, las iniciativas personales, las implicaciones y la satisfacción laborales sobre todo compromiso organizacional. Por otra parte, los elementos convergentes como Flow, lo que es definido como un estado de intensa absorción y de participación en el momento presente. Mientras las divergencias como lo que es impulsividad y adicción al trabajo.

La perfecta complementariedad que existe entre los tres compones como es:

- a) El conductual energético vigor,
- b) Lo que es el emocional lo que es la dedicación.
- c) El cognitivo lo que es la adsorción.

Así como también lo que la existencia de engagement colectivo donde el sentido psicológico y emocional resulte muy contagioso en las personas de un mismo colectivo, como también en la familia.

3.2.2.5 El cambiante mundo laboral y el engagement

Este caso no solo se trata de adaptarse a los cambios, sino más bien hacer frente a los cambios con retos de esa manera contribuir al éxito de las organizaciones. Los aportes de los empleados se convierten en la cuestión organizacional crítica, ya que se trata en crear una mayor producción con menos empleados, de esa manera los



empleados no tienen otra opción que tratar de comprometerse de manera física y psicológica.

Cada vez más el capital humano en las organizaciones es más importante, porque el trabajo se tiene que hacer con personal educado ósea pocas personas, pero calificado y más comprometido. Por ende, los empleados son más importante hoy en día que de años pasados en las organizaciones. Las organizaciones en estos tiempos necesitan trabajadores que sean capaces y está dispuesto a trabaja en sus puestos de trabajo, por ello la parte psicológica y física del empleado es importante.

Se necesita cambiar el mundo exterior de la organización y del contexto laboral de los empleados de las organizaciones como individuos, de esa manera se preguntan las personas que manejan recursos humanos que tipo de competencias psíquicas necesitan los trabajadores de esa manera prosperas y hacer prosperar a las organizaciones.

3.2.2.6 Modelo de liderazgo para compromiso de los empleados

De acuerdo a Garber (2013) los empleados se involucren más en sus trabajos pueden requerir algunos cambios fundamentales en la forma de gestión a los demás. es posible que hacer esta transición no siempre sea fácil, pero puede cambiar significativamente los roles y responsabilidades de todos en lugar de trabajo, incluido usted como parte de la organización. (p.13)

Estos cambios pueden afectar el enfoque se sus apaleados o de los trabajadores sobre el tipo de decisiones que toma en relación con sus trabajos y sus responsabilidades como gerente. Como supervisor, su enfoque puede cambiar de tomar menos decisiones sobre cómo se realiza el trabajo diariamente a tomar más decisiones que podrían afectar como se puede mejorar el trabajo en el futuro de la organización en se encuentra formando



3.2.2.7 Modelo DRL de Bakke y Demerouti

Está orientado al bienestar psicológico de salud ocupacional para Cardenas Aguilar (2014)

Donde se plantea lo que es el bienestar psicológico con los diferentes antecedentes y los consecuentes del engagement y el burnout. Por ello el presente modelo se centra en la motivación ya que se toma en cuenta dos indicadores de la realidad laboral, por el engagement se entiende el bienestar de los trabajadores mientras el burnout es el malestar de los trabajadores. (p. 41)

El modelo frente a las demandas laborales plantea situaciones de esfuerzo asociados de esa manera las demandas cualitativas, las demandas mentales, también las demandas socio emocionales, se trata de demandas físicas y de familia de trabajo.

El engagement y el proceso motivacional consiste que los empleados deben utilizar los recursos laborales como las psíquicas, las físicas y de organización del trabajo en que vienen desarrollando, por ende, son recursos laborales que cumple una función de motivación intrínseca al poder fomentar el crecimiento personal, como también en el aprendizaje y el desarrollo de personal o crecimiento personal. Por ello el engagement es un recurso laboral que incrementa las demandas laborales. Por tanto, se promueve la motivación laboral, de esa manera trasciende de parte personal hacia colectivo.

3.3 Marco conceptual

- a) **Autoconcepto laboral:** Para Garcia y Misitu (2014), es la “percepción que el individuo tiene de la calidad del desempeño de su rol, como trabajador, los cuales son valoradas especialmente en el contexto psicosocial, rendimiento laboral, calidad de ejecución del trabajo, aceptación y estima de los compañeros”. (p.17)



- b) **Apoyo percibido en el trabajo:** De acuerdo a Eisenberger (1986), “Es la creencia generalizada de los empleados de que su organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar”. (P. 2)
- c) **Competencias gerenciales:** De acuerdo a Gutierrez (2016), “el conjunto de saberes puestos en juego por los gerentes y directores para resolver situaciones concretas relacionadas con la dirección y coordinación de la organización”. (p.16)
- d) **Desarrollo de personas:** Para Chiavenato (1999), “se refiere a la educación, entrenamiento y preparación continua del personal para que pueda asumir funciones más complejas y contribuir de manera más eficaz a la organización”. (p.60)
- e) **Emociones en el trabajo:** Son reacciones afectivas derivadas de eventos específicos que ocurren en el entorno laboral, las cuales influyen en las actitudes y comportamientos de los empleados.
- f) **Orientación al logro:** Según Vela (2004), esta estructura profesional fomenta una orientación al logro superior de los puestos de trabajo, ya que fomenta la diferenciación de personas y grupos de trabajo en base a su nivel de aceptación.
- g) **Resiliencia en el trabajo:** Para Fonseca (2016), define la resiliencia en el trabajo “como una mezcla compleja de comportamientos, perspectivas e interacciones que puede ser desarrollada, medida y dirigida, para mantener los recursos de forma flexible y sostenible en el tiempo”. (p.20)
- h) **Toma de decisiones:** De acuerdo al autor Salinas y Rodriguez (2011), hace referencia a la “capacidad cognitiva para la evaluación de las alternativas, el juicio, como la elección de una de ellas; lo que involucra: análisis, categorización, juicios probabilísticos, construcción de alternativas y decisión”.
- i) **Trabajo en equipo:** Como afirma Aguilar y Vargas (2010) es un grupo que se caracteriza por la identificación con el logro de los objetivos, aceptación de los roles, comunicación clara y fluida, involucramiento de diversos componentes afectivos; espontánea colaboración y ayuda mutua; cohesión, afinidad e identificación; conciencia de grupo y buenas relaciones interpersonales. En resumen, en un equipo existe alta productividad y su bajo nivel de conflicto interpersonal.

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

3.4 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

La presente investigación, se centró en un estudio de naturaleza básica. De acuerdo con Carrasco (2005), este tipo de investigación “No tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos”. (p. 43), en ese sentido, el estudio no persiguió aplicaciones inmediatas, sino que tuvo como finalidad ampliar y profundizar el conocimiento científico existente en el campo de la gestión pública.

En consecuencia, la investigación analizó las teorías científicas relacionadas con las competencias gerenciales y el engagement, con el propósito de perfeccionar su comprensión y aportar a su desarrollo conceptual. Este enfoque básico contribuyó al enriquecimiento del conocimiento existente sobre la gestión institucional y los factores asociados al compromiso laboral. Si bien el estudio no buscó resultados aplicables de manera inmediata, su aporte teórico podría, a largo plazo, tener implicaciones prácticas para la gestión pública.

Como investigación básica, el estudio permitió ampliar y profundizar el conocimiento sobre las competencias gerenciales y el engagement en los servidores del sector público, específicamente en la Municipalidad Provincial de Cotabambas. Los trabajadores proporcionaron datos e información que hicieron posible generar evidencia teórica acerca de las variables analizadas.

4.1.2 Nivel de investigación

El propósito de la investigación fue explicar cómo las competencias gerenciales influyeron en el compromiso de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. Para alcanzar este objetivo, se llevó a cabo un estudio de nivel explicativo mediante el análisis de la correlación entre las variables.

Según Vara Horna (2012), los estudios de nivel explicativo “se usan para determinar las causas de los fenómenos empresariales. Con estos diseños se puede explicar por qué ocurre, bajo qué condiciones se presenta, o por qué dos o más variables están correlacionadas”. (p. 210), En ese marco, el estudio buscó comprender cómo la variable independiente (competencias gerenciales) influyó en la variable dependiente (engagement).

El nivel de investigación aplicado fue el explicativo, ya que permitió identificar la relación de causa - efecto entre las competencias gerenciales y el engagement. De esta manera, se abordó el problema centrado en los niveles de compromiso laboral del personal administrativo, quienes evidenciaron dificultades en su involucramiento con los objetivos institucionales.

4.1 Diseño de la investigación

Para la investigación realizada se utilizó un diseño de investigación no experimental de corte transversal. Para Hernandez et al. (2014), en este tipo de investigación, “no se realizan manipulaciones de variables, sino que se observa el fenómeno tal como ocurre en la realidad y se analiza”. (P, 154), bajo este enfoque, el diseño de la investigación consistió en observar las variables tal como se manifestaron en el contexto institucional, sin manipulación alguna.

En este estudio se observaron y analizaron las variables competencias gerenciales y engagement sin intervenir en su comportamiento. El objetivo fue determinar la relación existente entre ambas variables dentro de un único momento temporal. Para ello, se recopilaron datos en un solo corte en el tiempo y posteriormente se analizaron para identificar patrones, tendencias y asociaciones entre las variables estudiadas.



Los resultados obtenidos permitieron elaborar conclusiones y recomendaciones orientadas a contribuir con la mejora de la gestión edil de la Municipalidad Provincial de Cotabambas.

4.2 Descripción ética de la investigación

La investigación titulada “Competencias gerenciales en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023” se guió por principios éticos fundamentales que garantizaron la calidad y la integridad del estudio.

Para asegurar la autonomía de los participantes, se solicitó su consentimiento informado antes de su incorporación en la investigación. A cada servidor se le proporcionó información clara y comprensible respecto a los objetivos, procedimientos y posibles riesgos del estudio, permitiéndoles decidir libremente su participación y retirarse en cualquier momento sin consecuencias negativas.

En cuanto al principio de justicia, se aplicó un enfoque imparcial y equitativo en la selección y participación de los servidores administrativos. Se evitó toda forma de discriminación y se garantizó igualdad de oportunidades para todos los participantes, asegurando así un proceso transparente y respetuoso.

4.3 Población y muestra

4.3.1 Población

De acuerdo con Ñaupas et al. (2018), la población es “definida como el total de las unidades de estudio, que contienen las características requeridas, se consideradas como tales. Estas unidades pueden ser personas, objetos, conglomerados, hechos o fenómenos, que presentan las características requeridas para la investigación”. (p. 334), En ese sentido, la población de estudio se refiere al conjunto de personas que comparten características comunes y se encuentran dentro de un mismo contexto social.

Desde esta perspectiva, la población estuvo conformada por todos los servidores administrativos que mantienen relación o vínculo laboral con los gerentes de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. Estos trabajadores



aportaron la información necesaria como unidades de análisis para el desarrollo de la investigación. En total, la población del estudio estuvo constituida por 150 servidores administrativos.

4.3.2 Muestra

Para Hernandez et al. (2014), la muestra es considerada como “es el subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, si no de las características de la investigación”. (p. 176), en este estudio, la muestra se determinó aplicando la fórmula para población finita, con el fin de establecer el número de participantes que brindaron la información necesaria para el análisis de las variables.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{e^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

N: Población

Z: Nivel de confianza

e: error

P: proporción de la población que muestra la característica de estudio

Q: complemento de p en la población

Procediendo con el cálculo específico de la muestra para el presente estudio se tiene:

Datos:

N = Población (150)

Z = Nivel de confianza (95%:1.96)

e = Error estándar (0.05)

P = Probabilidad de éxito (0.5)

Q= Probabilidad de fracaso (0.5)

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 150}{0.05^2 (150 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 108.08$$



4.3.1.1 Muestreo

Para el estudio se empleó un muestreo probabilístico aleatorio simple, el cual permitió que cada elemento de la población tuviera la misma probabilidad de ser seleccionado. Este procedimiento garantizó que la muestra obtenida fuera representativa de la población total de servidores administrativos considerados en la investigación.

4.3.1.2 Unidad de análisis

En esta investigación se consideró como unidad de análisis a los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, quienes proporcionaron los datos primarios a través de la aplicación del cuestionario.

4.2 Procedimiento

La investigación se enfocó en abordar un problema específico relacionado con la gestión pública, tomando como variables las competencias gerenciales y su influencia en el engagement de los servidores administrativos.

- Se formularon objetivos claros y específicos para orientar el estudio, y se plantearon hipótesis que fueron sometidas a prueba mediante los datos recolectados de la población o muestra seleccionada.
- Se utilizaron encuestas como instrumento de recopilación de datos y se emplearon los programas Excel y SPSS para su procesamiento y análisis estadístico.
- La validez del instrumento se garantizó mediante el juicio de expertos, y su confiabilidad se verificó a través del coeficiente alfa de Cronbach aplicado en la prueba piloto.
- Se siguieron los protocolos éticos correspondientes y se obtuvo la autorización institucional necesaria para la ejecución del estudio.
- Una vez recolectados y procesados los datos, se realizaron los análisis estadísticos pertinentes que permitieron contrastar las hipótesis planteadas.
- Finalmente, se elaboraron conclusiones basadas en los resultados obtenidos y se formularon recomendaciones orientadas a las variables materia de investigación.



4.3 Técnica e instrumentos

4.3.1 Técnica

En la investigación se aplicó la técnica de encuesta, de acuerdo a Ñaupas et al. (2018), consiste en, “formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula, que están relacionadas a hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de investigación. Su finalidad es recopilar información para verificar las hipótesis de trabajo”. (p.273)

En ese sentido, se utilizó una encuesta para recopilar los datos necesarios de manera efectiva. La información obtenida fue procesada y analizada posteriormente para el desarrollo del estudio. La encuesta, al ser una técnica objetiva, permitió obtener datos imparciales y confiables que contribuyeron al contraste de las hipótesis.

4.3.2 Instrumento

En esta investigación se utilizó un cuestionario en escala de Likert como instrumento. De acuerdo a Hernandez et al. (2014), son “Recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente”. (p. 199); En este sentido, un instrumento constituye el medio mediante el cual el investigador accede a la información proporcionada por los participantes.

El cuestionario empleado fue elaborado siguiendo una metodología basada en los objetivos, la teoría, las hipótesis y los indicadores establecidos en la investigación. Este instrumento permitió obtener respuestas directas y valoraciones de los participantes respecto a las competencias gerenciales y su relación con el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas durante el año 2023.

4.4 Estadístico de investigación

En el estudio se emplearon dos tipos de análisis estadísticos: el análisis descriptivo y el análisis inferencial.



El análisis descriptivo permitió presentar los resultados mediante tablas y gráficos, lo cual facilitó su visualización y comprensión. A través de este procedimiento fue posible identificar patrones, tendencias y características relevantes de las competencias gerenciales y del engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.

Por otro lado, el análisis inferencial proporcionó información sobre el comportamiento de la muestra en relación con las variables de estudio y permitió realizar inferencias sobre la población. Para este propósito, se verificó previamente la normalidad de los datos mediante pruebas estadísticas. En función de los resultados obtenidos, se seleccionó el estadístico más adecuado para la contrastación de hipótesis.

En la presente investigación se aplicaron coeficientes de correlación con el objetivo de identificar la fuerza y dirección de la relación entre las variables analizadas, antes de proceder al modelo de regresión logística. La elección del coeficiente dependió del tipo y la distribución de los datos:

- El coeficiente de correlación de Pearson se utilizó cuando las variables fueron continuas y presentaron distribución normal, permitiendo medir relaciones lineales.
- El coeficiente de correlación de Spearman se aplicó cuando los datos no cumplieron el supuesto de normalidad o fueron de tipo ordinal, evaluando relaciones monótonas de manera no paramétrica.

El análisis de correlación permitió determinar la existencia de relaciones significativas entre las variables independientes y la variable dependiente, y funcionó como una etapa previa para seleccionar aquellas con mayor asociación e incorporarlas al modelo de regresión logística. Este modelo se empleó para estimar la probabilidad de ocurrencia del nivel de engagement en función de las competencias gerenciales, permitiendo interpretar el efecto individual de cada variable predictora.

En síntesis, se emplearon análisis descriptivos para organizar y presentar los datos de forma clara, mientras que el análisis inferencial permitió establecer relaciones y realizar inferencias válidas sobre la población. Las pruebas de normalidad orientaron la selección del coeficiente de correlación adecuado (Pearson o Spearman), y posteriormente las variables significativas fueron incluidas en el modelo de regresión logística ordinal, con el cual se explicó la probabilidad de los distintos niveles de engagement de los servidores administrativos en función de las competencias gerenciales.



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach

La validez de un instrumento según George y Malley (2016), se refiere al “grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir”. Asimismo, la fiabilidad o consistencia interna del instrumento puede estimarse mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Estos autores sugieren las siguientes recomendaciones para interpretar los valores del alfa de Cronbach:

Tabla 2

Coefficiente Alfa de Cronbach y consistencia interna

Alfa de Cronbach	Consistencia interna
Índice Alfa de Cronbach > 0.9	Confiabilidad muy alta.
Índice Alfa de Cronbach > 0.8	Confiabilidad alta.
Índice Alfa de Cronbach > 0.7	Confiabilidad aceptable.
Índice Alfa de Cronbach > 0.6	confiabilidad cuestionable.
Índice Alfa de Cronbach > 0.5.	confiabilidad pobre.
Índice Alfa de Cronbach < 0.5	confiabilidad inaceptable.

Nota. Obtenido Según George y Malley, (2016)

5.1.1 Análisis de Fiabilidad: competencias gerenciales

Tabla 3

Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	109	51,4
	Excluido ^a	103	48,6
	Total	212	100,0

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

Nota. Elaboración propia resultado del análisis estadístico en SPSS



Tabla 4*Estadísticas de fiabilidad*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	15

Nota. Elaboración propia resultado del análisis estadístico en SPSS

De acuerdo con la Tabla 4, la confiabilidad del instrumento para la variable competencias gerenciales fue evaluada mediante el coeficiente alfa de Cronbach. El análisis, realizado sobre 15 ítems aplicados a una muestra de 109 participantes, arrojó un valor de Alfa de Cronbach es 0,913, este resultado se ubica en el nivel de confiabilidad “muy alta”, evidenciando que el instrumento presenta una adecuada consistencia interna para el estudio.

5.1.2 Análisis de fiabilidad: Engagement

Tabla 5*Análisis de fiabilidad de la variable engagement*

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	109	51,4
	Excluido ^a	103	48,6
	Total	212	100,0

Nota. Elaboración propia resultado del análisis estadístico en SPSS

Tabla 6*Estadísticas de fiabilidad*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	16

Nota. Elaboración propia resultado del análisis estadístico en SPSS

Con relación al nivel de confiabilidad, según la Tabla 6, la fiabilidad del instrumento correspondiente a la variable engagement fue evaluada mediante el coeficiente alfa de Cronbach. El análisis, aplicado a una muestra de 109 participantes y considerando 16 ítems, arrojó un valor de $\alpha = 0.913$, dicho coeficiente se ubica en el rango de “confiabilidad muy alta”, lo cual evidencia que el instrumento presenta una excelente consistencia interna para medir la variable en estudio.



5.2 Análisis descriptivo de las dimensiones

5.2.1 Análisis de la dimensión: toma de decisiones

Tabla 7

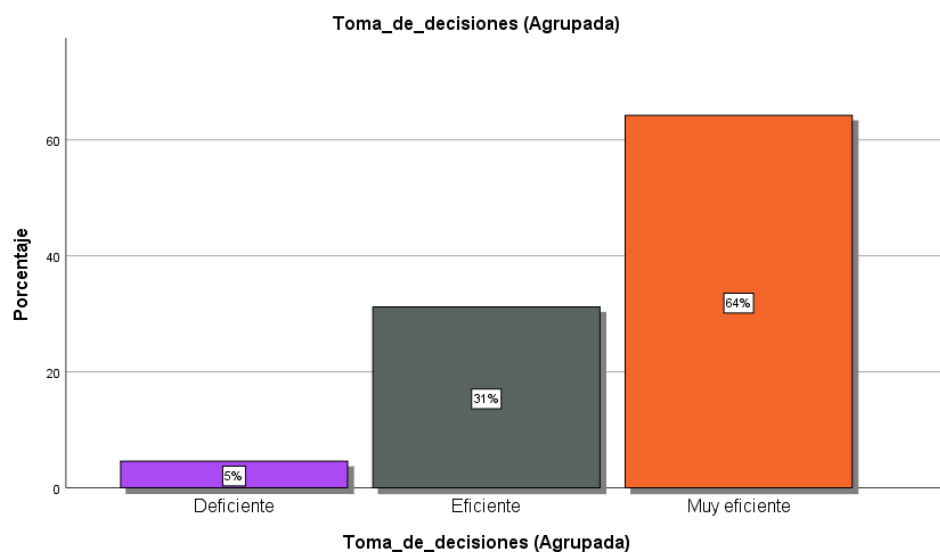
Estadístico toma de decisiones

Toma de decisiones (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	5	2,4	4,6	4,6
	Eficiente	34	16,0	31,2	35,8
	Muy eficiente	70	33,0	64,2	100,0
	Total	109	51,4	100,0	
Perdidos	Sistema	103	48,6		
Total		212	100,0		

Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

Figura 1

Toma de decisiones



Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

De acuerdo con la Tabla 7 y la Figura 1, referentes al análisis de la dimensión Toma de decisiones de la variable competencias gerenciales, se observa que el 64% de los encuestados la califica como muy eficiente. Asimismo, el 31% considera que es eficiente, mientras que solo el 5% la percibe como deficiente. Estos resultados evidencian que la mayoría de participantes tiene una valoración altamente positiva respecto a la capacidad de toma de decisiones de los gerentes, indicando un desempeño favorable en esta dimensión.



Tabla 8

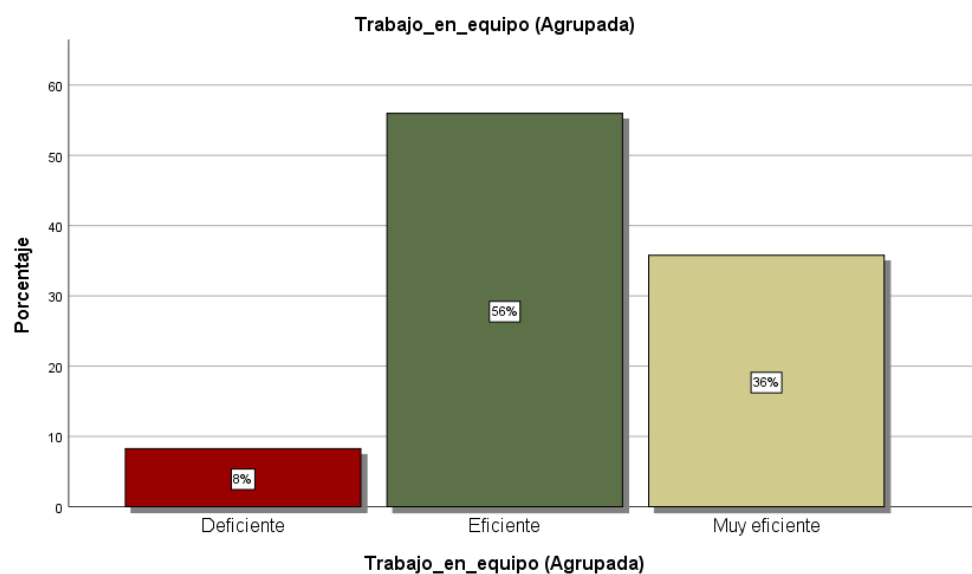
Dimensión trabajo en equipo

Trabajo en equipo (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	9	4,2	8,3	8,3
	Eficiente	61	28,8	56,0	64,2
	Muy eficiente	39	18,4	35,8	100,0
	Total	109	51,4	100,0	
Perdidos	Sistema	103	48,6		
Total		212	100,0		

Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

Figura 2

Trabajo en equipo



Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

De acuerdo con la Tabla 8 y la Figura 2, referentes al análisis de la dimensión Trabajo en equipo de la variable competencias gerenciales, se observa que el 56% de los encuestados la califica como eficiente. En segundo lugar, el 36% considera que es muy eficiente, mientras que el 8% la percibe como deficiente. Estos resultados indican que la mayoría de participantes evalúa el trabajo en equipo de los gerentes como eficiente, mostrando una apreciación predominante positiva respecto al desempeño en esta dimensión.



Tabla 9

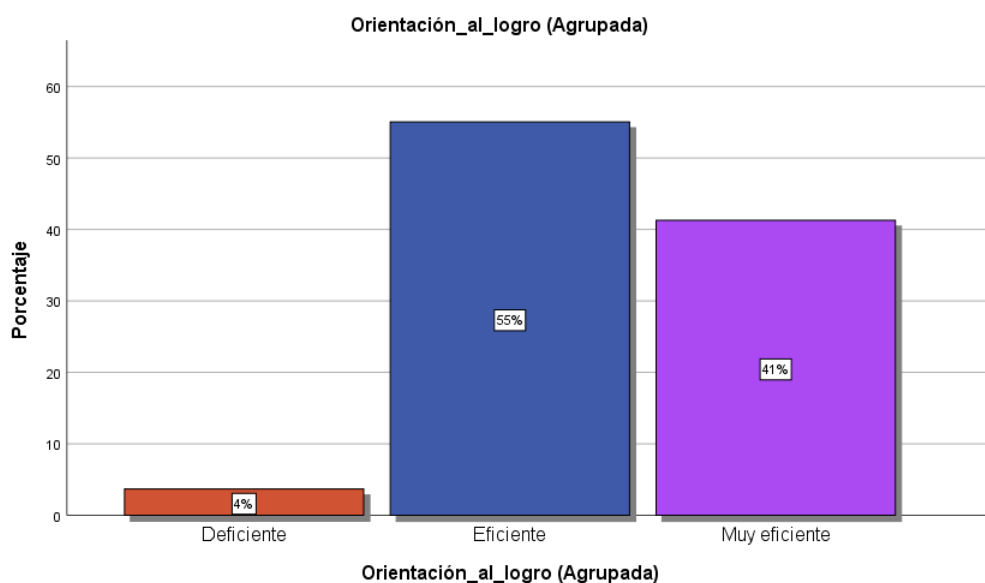
Dimensión Orientación al logro

Orientación al logro (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	4	1,9	3,7	3,7
	Eficiente	60	28,3	55,0	58,7
	Muy eficiente	45	21,2	41,3	100,0
	Total	109	51,4	100,0	
Perdidos	Sistema	103	48,6		
Total		212	100,0		

Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

Figura 3

Orientación al logro



Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

De acuerdo con la Tabla 9 y la Figura 3, correspondientes al análisis de la dimensión Orientación al logro de la variable competencias gerenciales, se observa que el 55% de los encuestados la califica como eficiente. En segundo lugar, el 41% la considera muy eficiente, mientras que el 4% la percibe como deficiente. Estos resultados muestran que la mayoría de participantes evalúa la orientación al logro de los gerentes como eficiente, evidenciando un desempeño favorable en esta dimensión.



Tabla 10

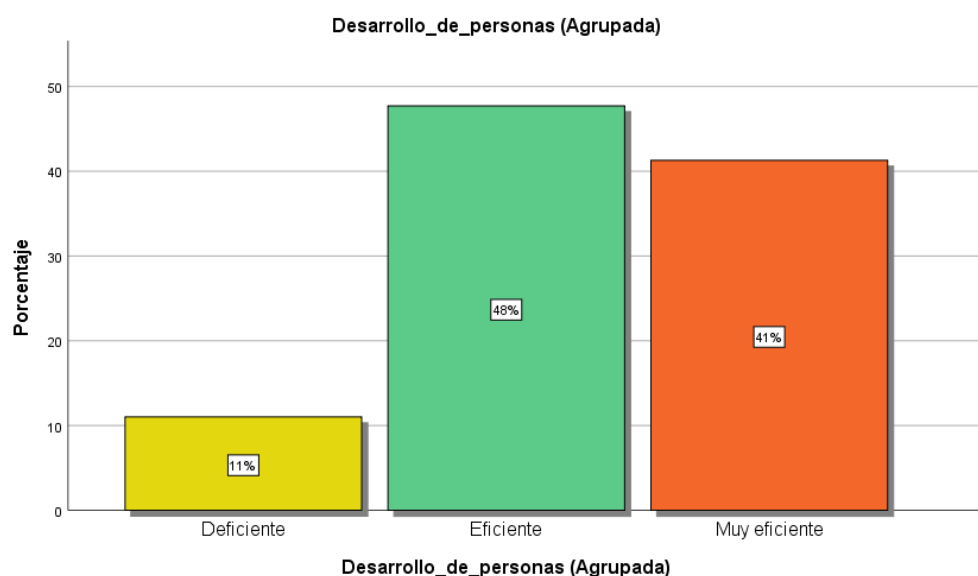
Dimensión Desarrollo de Personas

Desarrollo de personas (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	12	5,7	11,0	11,0
	Eficiente	52	24,5	47,7	58,7
	Muy eficiente	45	21,2	41,3	100,0
	Total	109	51,4	100,0	
Perdidos	Sistema	103	48,6		
Total		212	100,0		

Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

Figura 4

Desarrollo de personas



Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

De acuerdo con la Tabla 10 y la Figura 4, correspondientes al análisis de la dimensión Desarrollo de personas de la variable competencias gerenciales, se observa que el 48% de los encuestados la califica como eficiente. Asimismo, el 41% considera que es muy eficiente, mientras que el 11% la percibe como deficiente. Estos resultados evidencian que la mayoría de participantes evalúa el desarrollo de personas por parte de los gerentes como eficiente, reflejando un desempeño favorable en esta dimensión.



Tabla 11

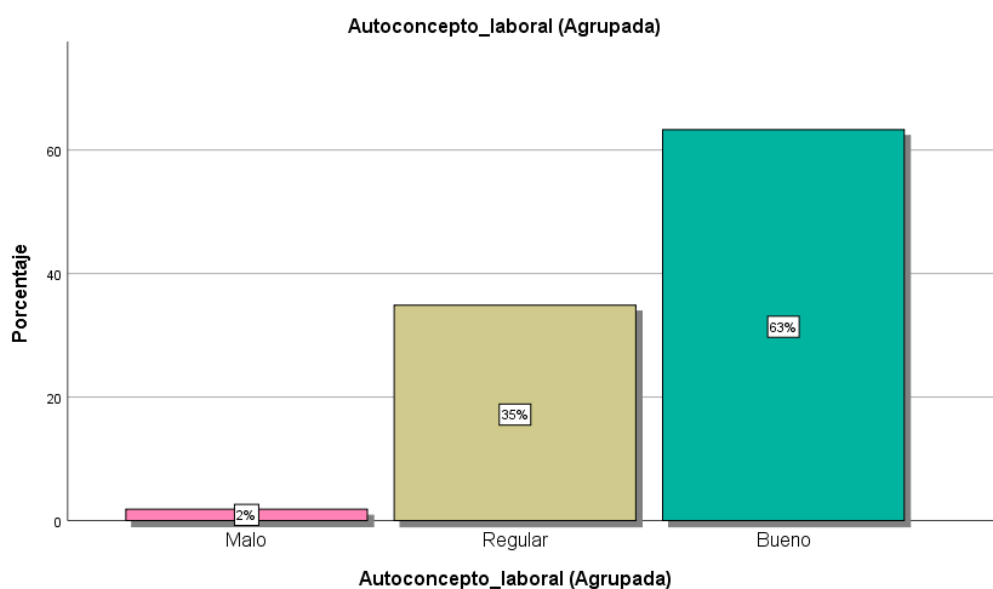
Dimensión Autoconcepto laboral

Autoconcepto laboral (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	2	,9	1,8	1,8
	Regular	38	17,9	34,9	36,7
	Bueno	69	32,5	63,3	100,0
	Total	109	51,4	100,0	
Perdidos	Sistema	103	48,6		
Total		212	100,0		

Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

Figura 5

Autoconcepto laboral positivo



Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

De acuerdo con la Tabla 11 y la Figura 5, correspondientes al análisis de la dimensión Autoconcepto laboral positivo de la variable engagement, se observa que el 63% de los encuestados la califica como bueno. En segundo lugar, el 35% la considera regular, mientras que el 2% la percibe como malo. Estos resultados indican que la mayoría de participantes evalúa el autoconcepto laboral positivo de los gerentes como bueno, reflejando una percepción favorable respecto a esta dimensión del engagement.



Tabla 12

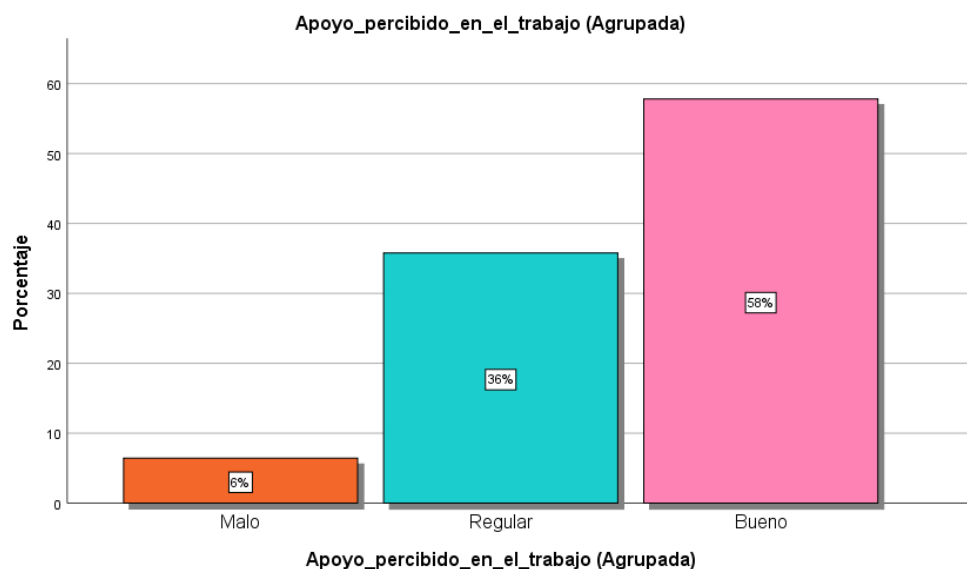
Dimensión Apoyo percibido en el trabajo

Apoyo percibido en el trabajo (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	7	3,3	6,4	6,4
	Regular	39	18,4	35,8	42,2
	Bueno	63	29,7	57,8	100,0
	Total	109	51,4	100,0	
Perdidos	Sistema	103	48,6		
Total		212	100,0		

Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

Figura 6

Apoyo percibido en el trabajo



Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

De acuerdo con la Tabla 12 y la Figura 6, correspondientes al análisis de la dimensión Apoyo percibido en el trabajo de la variable engagement, se observa que el 58% de los encuestados la califica como bueno. En segundo lugar, el 36% la considera regular, mientras que el 6% la percibe como malo. Estos resultados indican que la mayoría de participantes evalúa como bueno el apoyo percibido en el trabajo, reflejando una percepción favorable respecto a esta dimensión del engagement.



Tabla 13

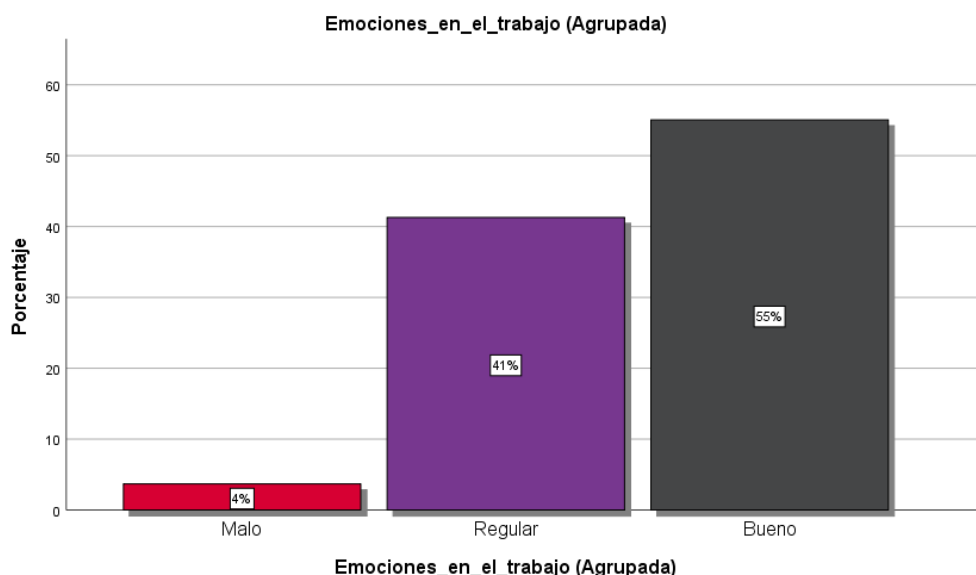
Dimensión emociones en el trabajo

Emociones en el trabajo (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	4	1,9	3,7	3,7
	Regular	45	21,2	41,3	45,0
	Bueno	60	28,3	55,0	100,0
	Total	109	51,4	100,0	
Perdidos	Sistema	103	48,6		
Total		212	100,0		

Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

Figura 7

Emociones en el trabajo



Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

De acuerdo con la Tabla 13 y la Figura 7, correspondientes al análisis de la dimensión Emociones en el trabajo de la variable engagement, se observa que el 55% de los encuestados la califica como bueno. Asimismo, el 41% la considera regular, mientras que el 4% la percibe como malo. Estos resultados evidencian que la mayoría de participantes evalúa como buenas las emociones experimentadas en el trabajo, lo cual refleja una percepción favorable respecto a esta dimensión del engagement.



Tabla 14

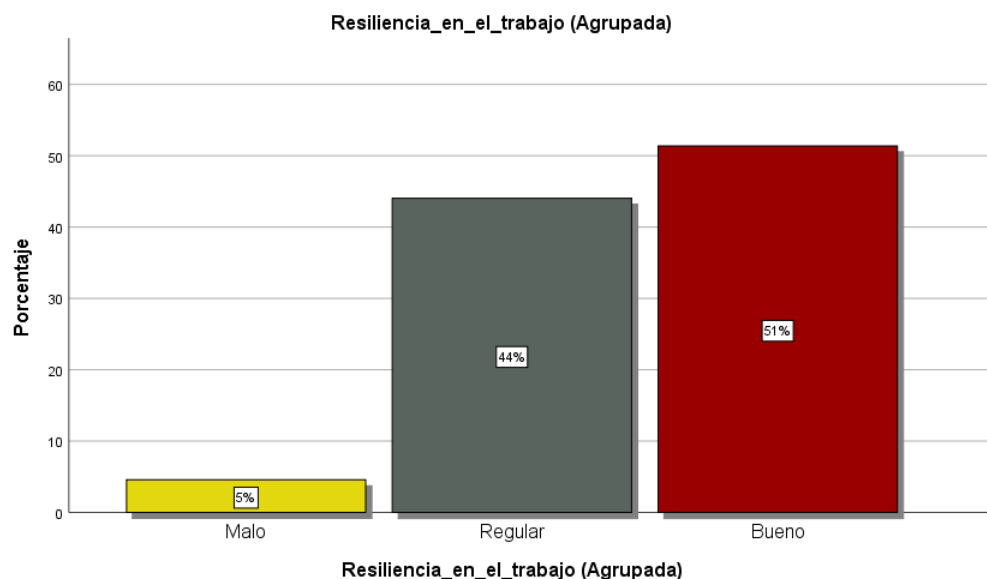
Dimensión resiliencia en el trabajo

Resiliencia en el trabajo (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	5	2,4	4,6	4,6
	Regular	48	22,6	44,0	48,6
	Bueno	56	26,4	51,4	100,0
	Total	109	51,4	100,0	
Perdidos	Sistema	103	48,6		
Total		212	100,0		

Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

Figura 8

Resiliencia en el trabajo



Nota. Elaboración propia en base al análisis de datos en SPSS

De acuerdo con la Tabla 14 y la Figura 8, correspondientes al análisis de la dimensión Resiliencia en el trabajo de la variable engagement, se observa que el 51% de los encuestados la califica como bueno. En segundo lugar, el 44% la considera regular, mientras que el 5% la percibe como malo. Estos resultados indican que la mayoría de participantes evalúa como buena la resiliencia en el trabajo, lo cual refleja una percepción mayoritariamente favorable respecto a esta dimensión del engagement.



5.3 Contrastación de hipótesis de la investigación

5.3.1 Contrastación de la hipótesis específica 1

a) Hipótesis estadística nula y Alternativa

Hipótesis alternativa H₁:

La toma de decisiones gerenciales influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas, 2023

Hipótesis nula H₀:

La toma de decisiones gerenciales no influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas, 2023

b) Tabla estadística

Tabla 15

Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	Porcentaje marginal
Engagement (Agrupada)	Malo	4	3,7%
	Regular	39	35,8%
	Bueno	66	60,6%
Válidos		109	100,0%
Perdidos		103	
Total		212	

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

c) Nivel de significancia

Tabla 16

Información de ajuste de los modelos

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	91,492			
Final	39,689	51,803	1	,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

De acuerdo con la Tabla 16, se evaluó si la dimensión “Toma de decisiones” actúa como predictor significativo de la variable dependiente engagement. Los resultados muestran



que el valor de significancia ($p < 0.05$) indica que esta dimensión tiene un efecto estadísticamente significativo sobre el engagement. En consecuencia, la toma de decisiones contribuye a explicar la probabilidad de que el engagement se ubique en las categorías mala, regular o buena dentro del modelo de regresión aplicado.

d) Ajuste del modelo de las variables

Tabla 17

Bondad de ajuste hipótesis específica I

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	21,756	25	,650
Desviación	18,163	25	,835

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 17, correspondiente al análisis de bondad de ajuste del modelo, permite evaluar qué tan bien los datos se ajustan a la regresión aplicada. Para considerar que el modelo presenta un ajuste adecuado, se espera que los valores de significancia de las pruebas de Pearson y de la desviación sean superiores a 0.05. En este caso, el p-valor de Pearson es 0.650 y el de la desviación es 0.835, ambos mayores a 0.05. Por lo tanto, se confirma que el modelo presenta un ajuste adecuado a los datos, lo que respalda la validez de los resultados obtenidos y su posterior análisis.

e) Región crítica

Tabla 18

Pseudo R cuadrado hipótesis específica I

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,378
Nagelkerke	,476
McFadden	,300

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

De acuerdo con la Tabla 18, correspondiente al análisis del Pseudo R², los valores de Cox y Snell y de Nagelkerke presentan una magnitud similar, lo cual es adecuado considerando que estos coeficientes oscilan entre 0 y 1. En particular, el valor de Nagelkerke indica que el modelo final explica el 47.6% de la variabilidad de la variable



dependiente, lo que evidencia un nivel moderado de capacidad explicativa del modelo aplicado para predecir el engagement.

Tabla 19

Estimación de parámetros

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Variable engagement t = 1]	3,896	1,237	9,914	1	,002	1,471	6,321
	[Variable engagement t = 2]	8,226	1,556	27,959	1	,000	5,177	11,275
Ubicación	Toma de decisiones	,638	,114	31,427	1	,000	,415	,861

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La tabla 19 de estimación de parámetros nos permite determinar que tanto cada variable independiente (toma de decisiones) predice la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente (engagement), a continuación la tabla nos muestra el valor de estimación β que nos indica el valor constante de la formula, Wald no contiene el valor de 0 lo cual es positivo, la significancia estadística o P-valor debe ser menor a 0.05 para suponer que el predictor está haciendo una contribución significativa a la variable dependiente y los limites inferior y superior de los intervalos de confianza de cada variable nos permite analizar los datos en relación a la media.

En conclusión la toma de decisiones tienen una contribución regular en el engagement de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas, así mismo apreciamos que el valor de β (estimación) en la categoría de toma de decisiones es positivo, por lo tanto cuando incrementamos una unidad en el valor de la variable independiente (toma de decisiones) existe una mayor probabilidad de que aumente la categoría en la variable dependiente (engagement) y sus respectivas dimensiones.



f) Decisión

Tabla 20

Prueba de Líneas Paralelas

Prueba de líneas paralelas				
	Logaritmo de la verosimilitud - 2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Modelo	39,689			
Hipótesis nula	39,181	,508	1	,476

La hipótesis nula indica que los parámetros de ubicación (coeficientes de inclinación) son los mismos entre las categorías de respuesta.

a. Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La tabla 20 prueba de líneas paralelas nos ayuda a determinar el cumplimiento del criterio de proporcionalidad, donde se observa que la significancia bilateral o P-valor es 0.476 lo cual es mayor a >0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, quedando demostrado la influencia regular de la variable predictora o independiente en la variable dependiente engagement.

5.3.2 Contrastación de la hipótesis específica 2

a) Hipótesis estadística (nula y Alterna)

Hipótesis alterna H1:

El trabajo en equipo gerencial influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas, 2023

Hipótesis nula H0:

El trabajo en equipo gerencial no influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas, 2023

b) Tabla estadística

Tabla 21

Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	Porcentaje marginal
Engagement	Malo	4	3,7%
(Agrupada)	Regular	39	35,8%



	Bueno	66	60,6%
Válidos		109	100,0%
Perdidos		103	
Total		212	

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

c) Nivel de significancia

Tabla 22

Información de ajuste de los modelos

Información de ajuste de los modelos				
	Logaritmo de la verosimilitud -	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Modelo	2			
Sólo intersección	88,329			
Final	43,474	44,855	1	,000
Función de enlace: Logit.				

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

De acuerdo con la Tabla 22, se evaluó si la dimensión “Trabajo en equipo” actúa como predictor significativo de la variable dependiente engagement dentro del modelo de regresión aplicado. Los resultados muestran que el valor de significancia ($p < 0.05$) indica que esta dimensión ejerce un efecto estadísticamente significativo sobre el engagement. En consecuencia, el trabajo en equipo contribuye a explicar la probabilidad de que el engagement se ubique en las categorías mala, regular o buena, lo cual confirma su relevancia dentro del modelo.

d) Ajuste del modelo de las variables

Tabla 23

Bondad de ajuste

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	15,009	29	,985
Desvianza	17,054	29	,961
Función de enlace: Logit.			

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS



La Tabla 23, correspondiente al análisis de bondad de ajuste del modelo, permite evaluar qué tan bien los datos se ajustan a la regresión aplicada. Para considerar que el modelo presenta un ajuste adecuado, los valores de significancia de las pruebas de Pearson y de la desviación deben ser superiores a 0.05. En este caso, el p-valor de Pearson es 0.985 y el de la desviación es 0.961, ambos mayores a 0.05. Por lo tanto, se confirma que el modelo se ajusta apropiadamente a los datos, lo que respalda la validez de los resultados obtenidos en el análisis.

e) Región crítica

Tabla 24

Pseudo R cuadrado

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,337
Nagelkerke	,424
McFadden	,260

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

De acuerdo con la Tabla 24, correspondiente al análisis del Pseudo R², los valores de Cox y Snell y de Nagelkerke presentan magnitudes similares, lo cual es adecuado considerando que estos coeficientes varían entre 0 y 1. En particular, el valor de Nagelkerke indica que el modelo final explica el 42.4% de la variabilidad de la variable dependiente, evidenciando un nivel moderado de capacidad explicativa del modelo de regresión aplicado para predecir el engagement.

f) decisión

Tabla 25

Estimaciones de parámetro

Estimaciones de parámetro							Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Variable engagement]	2,621	1,075	5,948	1	,015	,515	4,727



[Variable_	6,698	1,325	25,541	1	,000	4,100	9,296
engagemen							
t							
Ubicació	,534	,099	29,142	1	,000	,340	,727
n							
Trabajo en							
equipo							
Función de enlace: Logit.							

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 25, correspondiente a la estimación de parámetros del modelo de regresión ordinal, permite evaluar la contribución del predictor “Trabajo en equipo” en la probabilidad de ubicarse en las distintas categorías de la variable dependiente engagement. En esta tabla, el coeficiente β representa el efecto del predictor sobre el logaritmo de las probabilidades acumuladas; un coeficiente positivo indica un aumento en la probabilidad de pertenecer a categorías superiores de engagement. El estadístico Wald y su respectivo valor de significancia ($p < 0.05$) confirman que el predictor realiza una contribución estadísticamente significativa al modelo. Asimismo, los intervalos de confianza del coeficiente β no incluyen el valor de cero, lo cual refuerza la significancia del efecto estimado.

En conclusión, la dimensión “Trabajo en equipo” presenta un efecto significativo sobre el nivel de engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. Esto implica que, a medida que aumenta el valor del predictor, se incrementa la probabilidad de que los trabajadores se ubiquen en categorías más altas de engagement.

Tabla 26

Prueba de líneas paralelas

Prueba de líneas paralelas				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Hipótesis nula	43,474			
General	42,754	,720	1	,396

La hipótesis nula indica que los parámetros de ubicación (coeficientes de inclinación) son los mismos entre las categorías de respuesta.

a. Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 26, correspondiente a la prueba de líneas paralelas, permite evaluar el cumplimiento del supuesto de proporcionalidad requerido por el modelo de regresión



ordinal. En esta prueba, la hipótesis nula establece que los coeficientes son iguales entre las distintas categorías de la variable dependiente, es decir, que el supuesto de líneas paralelas se cumple. Dado que el valor de significancia ($p = 0.396$) es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que el modelo cumple con el criterio de proporcionalidad, confirmando la adecuación del modelo ordinal aplicado para analizar el engagement.

5.3.3 Contrastación de la hipótesis específica 3

a) Hipótesis estadística (nula y Alternativa)

Hipótesis alternativa H1:

La orientación al logro de los gerentes influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas, 2023

Hipótesis nula H0:

La orientación al logro de los gerentes no influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas, 2023

b) Tabla estadística

Tabla 27

Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	Porcentaje marginal
Engagement (Agrupada)	Malo	4	3,7%
	Regular	39	35,8%
	Bueno	66	60,6%
Válidos		109	100,0%
Perdidos		103	
Total		212	

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

c) Nivel de significancia

Tabla 28

Información de ajuste de los modelos

Información de ajuste de los modelos				
	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Modelo	-2			
Sólo intersección	79,444			



Final	28,676	50,769	1	,000
-------	--------	--------	---	------

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

De acuerdo con la Tabla 28, se evaluó si la dimensión Orientación al logro actúa como predictor significativo de la variable dependiente engagement dentro del modelo de regresión ordinal aplicado. Los resultados muestran que el valor de significancia ($p < 0.05$) indica que esta dimensión ejerce un efecto estadísticamente significativo sobre el engagement. En consecuencia, la orientación al logro contribuye a explicar la probabilidad de que el engagement se ubique en las categorías mala, regular o buena, confirmando su relevancia dentro del modelo.

d) Ajuste del modelo de las variables

Tabla 29

Bondad de ajuste

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	5,260	19	,999
Desvianza	7,086	19	,994

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 29, correspondiente al análisis de bondad de ajuste del modelo, permite evaluar qué tan bien los datos se ajustan a la regresión ordinal aplicada. Para considerar que el modelo presenta un ajuste adecuado, los valores de significancia de las pruebas de Pearson y de la desvianza deben ser superiores a 0.05. En este caso, el p-valor de Pearson es 0.999 y el de la desvianza es 0.994, ambos mayores a 0.05. Por lo tanto, se concluye que el modelo se ajusta de manera apropiada a los datos, lo que respalda la validez de los resultados obtenidos en el análisis.

e) Región crítica

Tabla 30

Pseudo R cuadrado

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,372



Nagelkerke	,468
McFadden	,294
Función de enlace: Logit.	

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

De acuerdo con la Tabla 30, correspondiente al análisis del Pseudo R², los valores de Cox y Snell y de Nagelkerke presentan magnitudes similares, lo cual es adecuado considerando que estos coeficientes varían entre 0 y 1. En particular, el valor de Nagelkerke indica que el modelo final explica el 46.8% de la variabilidad de la variable dependiente, lo que evidencia un nivel moderado de capacidad explicativa del modelo de regresión ordinal aplicado para predecir el engagement.

f) Decisión

Tabla 31

Estimaciones de parámetro

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Variable engagement = 1]	3,178	1,146	7,689	1	,006	,932	5,425
	[Variable engagement = 2]	7,267	1,330	29,850	1	,000	4,660	9,874
Ubicación	Orientación al logro	,778	,137	32,468	1	,000	,510	1,046
		Función de enlace: Logit.						

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 31, correspondiente a la estimación de parámetros del modelo de regresión ordinal, permite evaluar la contribución de la dimensión Orientación al logro de los gerentes en la probabilidad de ubicarse en las distintas categorías de la variable dependiente engagement. En esta tabla, el coeficiente β representa el efecto del predictor sobre el logaritmo de las probabilidades acumuladas; un coeficiente positivo indica un aumento en la probabilidad de pertenecer a categorías superiores de engagement. El estadístico Wald y su correspondiente valor de significancia ($p < 0.05$) confirman que el predictor realiza una contribución estadísticamente significativa al modelo. Asimismo,



los intervalos de confianza del coeficiente β no incluyen el valor de cero, lo cual refuerza la significancia del efecto estimado.

En conclusión, la orientación al logro de los gerentes tiene una contribución significativa en el nivel de engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. Esto implica que, a medida que aumenta el valor de esta dimensión, se incrementa la probabilidad de que los trabajadores se ubiquen en categorías más altas de engagement y sus respectivas dimensiones.

Tabla 32

Prueba de líneas paralelas

Prueba de líneas paralelas				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Hipótesis nula	28,676			
General	26,282	2,393	1	,122

La hipótesis nula indica que los parámetros de ubicación (coeficientes de inclinación) son los mismos entre las categorías de respuesta.
a. Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 32, correspondiente a la prueba de líneas paralelas, permite evaluar el cumplimiento del supuesto de proporcionalidad requerido por el modelo de regresión ordinal. En esta prueba, la hipótesis nula establece que los coeficientes son iguales entre las distintas categorías de la variable dependiente, es decir, que el supuesto de líneas paralelas se cumple. Dado que el valor de significancia ($p = 0.122$) es mayor que 0.05, no se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que el modelo cumple con el criterio de proporcionalidad, confirmando la adecuación del modelo ordinal aplicado para analizar el engagement.

5.3.4 Contrastación de la hipótesis específica 4

a) Hipótesis estadística (nula y Alternativa)

Hipótesis alternativa H1:



El desarrollo personal de los gerentes influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.

Hipótesis nula H0:

El desarrollo personal de los gerentes no influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.

b) Tabla estadística

Tabla 33

Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	Porcentaje marginal
Engagement (Agrupada)	Malo	4	3,7%
	Regular	39	35,8%
	Bueno	66	60,6%
Válidos		109	100,0%
Perdidos		103	
Total		212	

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

c) Nivel de significancia

Tabla 34

Información de ajuste de modelos

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	97,825			
Final	39,782	58,043	1	,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

De acuerdo con la Tabla 34, se evaluó si la dimensión Desarrollo personal por parte de los gerentes actúa como predictor significativo de la variable dependiente engagement dentro del modelo de regresión ordinal aplicado. Los resultados muestran que el valor de significancia ($p < 0.05$) indica que esta dimensión ejerce un efecto estadísticamente significativo sobre el engagement. En consecuencia, el desarrollo personal contribuye a



explicar la probabilidad de que el engagement se ubique en las categorías mala, regular o buena, confirmando su relevancia dentro del modelo.

d) Ajuste del modelo de las variables

Tabla 35

Bondad de ajuste

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	16,165	29	,974
Desvianza	17,264	29	,958
Función de enlace: Logit.			

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 35 presenta la evaluación de la bondad de ajuste del modelo de regresión ordinal. Para considerar que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos, los valores de significancia de las pruebas de Pearson y de la desvianza deben ser superiores a 0.05. En este caso, el p-valor de Pearson es 0.974 y el de la desvianza es 0.958, ambos mayores a 0.05. En consecuencia, se concluye que el modelo muestra un ajuste adecuado a los datos, lo que respalda la validez de los resultados obtenidos en el análisis.

e) Región crítica

Tabla 36

Pseudo R cuadrado

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,413
Nagelkerke	,519
McFadden	,336
Función de enlace: Logit.	

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 36 presenta los valores del Pseudo R² correspondientes al modelo de regresión ordinal. Los coeficientes de Cox y Snell y de Nagelkerke muestran valores de magnitud similar, lo cual es adecuado considerando que ambos oscilan entre 0 y 1. En particular, el valor de Nagelkerke indica que el modelo final explica el 51.9% de la variabilidad de la variable dependiente engagement. Este resultado evidencia un nivel moderado de capacidad explicativa del modelo, respaldando su pertinencia para analizar la influencia de los predictores incluidos.



Tabla 37*Estimaciones de parámetro*

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Variable_ engagement t	2,955	1,058	7,803	1	,005	,882	5,028
	[Variable_ engagement t	7,416	1,353	30,032	1	,000	4,763	10,068
Ubicación	Desarrollo personal	,632	,110	33,052	1	,000	,417	,848

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 37 presenta la estimación de parámetros del modelo de regresión ordinal, lo que permite evaluar la contribución de la dimensión Desarrollo personal por parte de los gerentes en la probabilidad de ubicarse en las distintas categorías de la variable dependiente engagement. En esta tabla, el coeficiente β representa el efecto del predictor sobre el logaritmo de las probabilidades acumuladas; un valor positivo del coeficiente indica un incremento en la probabilidad de pertenecer a categorías superiores de engagement. El estadístico Wald y su valor de significancia ($p < 0.05$) confirman que este predictor ejerce una contribución estadísticamente significativa al modelo. Además, los intervalos de confianza del coeficiente β no incluyen el valor de cero, lo que refuerza la validez del efecto estimado.

En conclusión, el desarrollo personal por parte de los gerentes tiene una contribución significativa en el nivel de engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. Esto implica que, a medida que aumenta la puntuación en esta dimensión, se incrementa la probabilidad de que los trabajadores se ubiquen en categorías más altas de engagement y en sus respectivas dimensiones.

f) Decisión

Tabla 38

Prueba de líneas paralelas

Prueba de líneas paralelas^a				
	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Modelo	-2			
Hipótesis nula	39,782			
General	39,665	,117	1	,732

La hipótesis nula indica que los parámetros de ubicación (coeficientes de inclinación) son los mismos entre las categorías de respuesta.

a. Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 38 presenta los resultados de la prueba de líneas paralelas, la cual evalúa el cumplimiento del supuesto de proporcionalidad requerido por el modelo de regresión ordinal. En esta prueba, la hipótesis nula establece que los coeficientes son paralelos entre las categorías de la variable dependiente, es decir, que el modelo cumple con el criterio de líneas paralelas. Dado que el valor de significancia obtenido ($p = 0.732$) es mayor que 0.05, no se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que el modelo cumple con el supuesto de proporcionalidad, confirmando que la regresión ordinal utilizada es adecuada para analizar el engagement.

5.3.5 Contrastación de la hipótesis general

a) Hipótesis estadística (nula y Alternativa)

Hipótesis alterna H_1 :

Las competencias gerenciales influyen de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas, 2023

Hipótesis nula H_0 :

Las competencias gerenciales no influyen de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la municipalidad provincial de Cotabambas, 2023



b) Tabla estadística

Tabla 39

Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	Porcentaje marginal
Engagement (Agrupada)	Malo	4	3,7%
	Regular	39	35,8%
	Bueno	66	60,6%
Válidos		109	100,0%
Perdidos		103	
Total		212	

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

c) Nivel de significancia (prueba de ajuste de los modelos)

Tabla 40

Información de ajuste de los modelos

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	142,120			
Final	65,123	76,997	1	,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

De acuerdo con la Tabla 40, se evaluó si la variable Competencias gerenciales actúa como un predictor significativo del engagement dentro del modelo de regresión ordinal aplicado. Los resultados muestran que el valor de significancia ($p < 0.05$) indica que esta variable ejerce un efecto estadísticamente significativo sobre la variable dependiente. En consecuencia, las competencias gerenciales contribuyen a explicar la probabilidad de que el engagement se ubique en las categorías mala, regular o buena, confirmando su relevancia dentro del modelo.

d) Ajuste del modelo de la variable

Tabla 41

Bondad de ajuste

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	56,478	75	,946
Desvianza	45,507	75	,997



Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 41 presenta la evaluación de la bondad de ajuste del modelo de regresión ordinal. Para considerar que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos, los valores de significancia de las pruebas de Pearson y de la desviación deben ser superiores a 0.05. En este caso, el p-valor de Pearson es 0.946 y el de la desviación es 0.997, ambos mayores a 0.05. En consecuencia, se concluye que el modelo muestra un ajuste adecuado a los datos, lo cual respalda la validez de los resultados obtenidos en el análisis.

e) Región crítica

Tabla 42

Pseudo R cuadrado

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,507
Nagelkerke	,637
McFadden	,446

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 42 presenta los valores del Pseudo R² correspondientes al modelo de regresión ordinal. Los coeficientes de Cox y Snell y de Nagelkerke muestran valores de magnitud similar, lo cual es adecuado considerando que estos indicadores oscilan entre 0 y 1. En particular, el valor de Nagelkerke señala que el modelo final explica el 63.7% de la variabilidad de la variable dependiente engagement. Este resultado evidencia un nivel alto de capacidad explicativa del modelo, respaldando su pertinencia para analizar los efectos de las competencias gerenciales sobre el engagement.

f) Decisión

Tabla 43

Estimación de parámetro

Estimaciones de parámetro						Intervalo de confianza al 95%	
Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior	



Umbral	[Variable engagement = 1]	7,795	1,836	18,034	1	,000	4,197	11,393
	[Variable engagement = 2]	13,714	2,600	27,815	1	,000	8,618	18,811
Ubicación	Competencias gerenciales	,287	,053	29,420	1	,000	,183	,391

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 43 presenta la estimación de parámetros del modelo de regresión ordinal, lo que permite evaluar la contribución de la variable Competencias gerenciales en la probabilidad de ubicarse en las distintas categorías de la variable dependiente engagement. En esta tabla, el coeficiente β representa el efecto del predictor sobre el logaritmo de las probabilidades acumuladas; un coeficiente positivo indica un aumento en la probabilidad de pertenecer a categorías superiores de engagement. El estadístico Wald y su nivel de significancia ($p < 0.05$) confirman que el predictor realiza una contribución estadísticamente significativa dentro del modelo. Asimismo, los intervalos de confianza del coeficiente β no incluyen el valor de cero, lo que refuerza la validez del efecto estimado.

En conclusión, las competencias gerenciales tienen una contribución significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. Esto implica que, a medida que aumenta el nivel de competencias gerenciales, se incrementa la probabilidad de que los trabajadores se ubiquen en categorías más altas de engagement y en sus respectivas dimensiones.

Tabla 44

Prueba de líneas paralelas

Prueba de líneas paralelas^a				
	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Modelo	-2			
Hipótesis nula General	65,123	,016	1	,898

La hipótesis nula indica que los parámetros de ubicación (coeficientes de inclinación) son los mismos entre las categorías de respuesta.



a. Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 44 presenta los resultados de la prueba de líneas paralelas, utilizada para evaluar el cumplimiento del supuesto de proporcionalidad requerido por el modelo de regresión ordinal. En esta prueba, la hipótesis nula establece que los coeficientes son paralelos entre las categorías de la variable dependiente, es decir, que el modelo cumple con el criterio de líneas paralelas. Dado que el valor de significancia obtenido ($p = 0.898$) es mayor que 0.05, no se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que el modelo cumple con el supuesto de proporcionalidad, confirmando que la regresión ordinal utilizada es adecuada para el análisis del engagement.

g) Decisión

Tabla 45

Estimación de parámetro

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Variable engagement = 1]	7,795	1,836	18,034	1	,000	4,197	11,393
	[Variable engagement = 2]	13,714	2,600	27,815	1	,000	8,618	18,811
Ubicación	Competencias gerenciales	,287	,053	29,420	1	,000	,183	,391

Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La Tabla 45 presenta la estimación de parámetros del modelo de regresión ordinal, lo que permite evaluar la contribución de la variable “Competencias gerenciales” en la probabilidad de ubicarse en las distintas categorías de la variable dependiente engagement. En esta tabla, el coeficiente β representa el efecto del predictor sobre el logaritmo de las probabilidades acumuladas; un coeficiente positivo indica que un mayor nivel de competencias gerenciales incrementa la probabilidad de ubicarse en categorías superiores de engagement. El estadístico Wald y su valor de significancia ($p < 0.05$) demuestran que el predictor realiza una contribución estadísticamente significativa dentro



del modelo. Asimismo, los intervalos de confianza del coeficiente β no incluyen el valor de cero, lo cual refuerza la validez del efecto estimado.

En conclusión, las competencias gerenciales influyen significativamente en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. Esto implica que, a medida que aumenta el nivel de competencias gerenciales, se incrementa la probabilidad de que los trabajadores se ubiquen en categorías más altas de engagement y de sus dimensiones asociadas.

Tabla 46

Prueba de líneas paralelas

Prueba de líneas paralelas^a				
	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Modelo	-2			
Hipótesis nula	65,123			
General	65,107	,016	1	,898

La hipótesis nula indica que los parámetros de ubicación (coeficientes de inclinación) son los mismos entre las categorías de respuesta.

a. Función de enlace: Logit.

Nota. Información obtenida del análisis estadístico en SPSS

La tabla 46 Prueba de líneas paralelas nos ayuda a determinar el cumplimiento del criterio de proporcionalidad, donde se observa que la significancia bilateral o P-valor es 0.898 lo cual es mayor a >0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, quedando demostrado la influencia significativa de la variable predictora o independiente en la variable dependiente engagement.

5.2 Discusión

Los resultados obtenidos permiten confirmar que las competencias gerenciales ejercen una influencia significativa sobre el nivel de engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. En primer lugar, el análisis de las hipótesis específicas evidenció que todas las dimensiones evaluadas, toma de decisiones, trabajo en equipo, orientación al logro, desarrollo de personas y competencias gerenciales en su conjunto, presentaron valores de significancia estadística inferiores a 0.05, lo cual valida la relación planteada entre cada



dimensión y el engagement. Asimismo, las pruebas de bondad de ajuste del modelo general mostraron valores adecuados. De acuerdo con la Tabla 41, el estadístico chi-cuadrado de Pearson obtuvo un p-valor de 0.946, mientras que la desviación presentó un p-valor de 0.997, ambos superiores al umbral de 0.05. Esto indica que el modelo de regresión logística ordinal presenta un ajuste satisfactorio, garantizando la validez de las inferencias posteriores. Del mismo modo, los indicadores de pseudo R^2 presentados en la Tabla 42 evidencian una alta capacidad explicativa del modelo. En particular, el coeficiente de Nagelkerke alcanzó un valor de 0.637 (63.7%), lo que implica que más de la mitad de la variabilidad del engagement puede ser explicada por las competencias gerenciales. Este resultado refuerza la relevancia de las competencias gerenciales como factor clave dentro del comportamiento organizacional. En cuanto a la estimación de parámetros (Tabla 43), el coeficiente β correspondiente a la variable “competencias gerenciales” fue positivo ($\beta = 0.287$) y estadísticamente significativo ($p < 0.05$). Además, los valores del estadístico Wald fueron elevados tanto en la categoría de engagement = 1 (Wald = 18.034) como en engagement = 2 (Wald = 27.815), descartando la presencia del valor cero en los intervalos de confianza y confirmando que el predictor realiza una contribución sólida al modelo. Esto significa que, a medida que las competencias gerenciales aumentan, también incrementa la probabilidad de que los trabajadores se ubiquen en categorías superiores de engagement. En conjunto, estos resultados permiten concluir que las competencias gerenciales no solo influyen significativamente, sino que constituyen un factor determinante en el desarrollo del compromiso laboral, la motivación y el involucramiento de los servidores administrativos. Por tanto, su fortalecimiento debe considerarse un elemento estratégico para mejorar la gestión del talento humano dentro de la institución.

Los resultados indicaron que la toma de decisiones presenta un efecto significativo sobre el engagement ($p < 0.05$). Esto sugiere que los servidores administrativos muestran mayor compromiso cuando perciben que sus superiores adoptan decisiones oportunas, fundamentadas y orientadas a resolver problemas. Este hallazgo coincide con Del Río (2022), quien señala que una adecuada capacidad decisoria fortalece la motivación y el desempeño del personal. Además, desde la perspectiva de las teorías del liderazgo, la claridad y efectividad en la toma de decisiones constituye un elemento clave para reforzar la confianza organizacional.



Se confirmó que el trabajo en equipo influye significativamente en el engagement ($p < 0.05$). Los resultados descriptivos mostraron que la mayoría de los encuestados perciben que el trabajo colaborativo es eficiente, lo que se relaciona con un mayor compromiso afectivo y cognitivo. Estos hallazgos se alinean con los planteamientos de Schaufeli y Bakker (2004), quienes afirman que un ambiente colaborativo favorece la energía, la dedicación y la absorción, componentes centrales del engagement.

Esta dimensión también presentó una relación significativa con el engagement. El personal administrativo tiende a comprometerse más cuando los gerentes muestran una orientación clara hacia el cumplimiento de metas y estándares. Esto es coherente con la teoría del establecimiento de metas de Locke y Latham (2002), la cual sostiene que la fijación de objetivos desafiantes pero alcanzables incrementa la motivación y el involucramiento laboral.

Los resultados revelaron que el desarrollo de personas influye significativamente en el engagement ($p < 0.05$). Los trabajadores que perciben oportunidades de capacitación, retroalimentación y crecimiento muestran mayores niveles de compromiso y satisfacción. Esto concuerda con los estudios de George y Malley (2016), quienes destacan que la inversión en el desarrollo del personal incrementa la identificación con la organización y mejora el clima laboral.

Finalmente, se corroboró que el conjunto de competencias gerenciales tiene un impacto significativo sobre el engagement, siendo este el modelo con mayor capacidad explicativa (Pseudo $R^2 = 63.7\%$). Esto demuestra que el desempeño gerencial no solo influye en una dimensión aislada, sino que actúa como un factor transversal que impacta directamente en el compromiso laboral. La consistencia de los valores p , Wald y β fortalece este argumento.

Los resultados del presente estudio se alinean con investigaciones nacionales e internacionales. Por ejemplo, Chiavenato (2020) sostiene que las competencias gerenciales son elementos clave para el desempeño efectivo y el compromiso del personal. De igual manera, Schaufeli (2017) plantea que el engagement se ve afectado por la calidad del liderazgo, el apoyo organizacional y la interacción positiva entre líderes y colaboradores. En el contexto peruano, estudios como los de Del Río (2022) y Quispe (2021) reportan que las competencias gerenciales mejoran directamente el clima laboral

y fortalecen la motivación, lo cual coincide plenamente con los hallazgos de la presente investigación.

En síntesis, la investigación demuestra que las competencias gerenciales constituyen un factor determinante del engagement en los servidores administrativos. Su fortalecimiento no solo es necesario, sino estratégico para potenciar el rendimiento institucional y consolidar una cultura organizacional comprometida y orientada a resultados.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primero. La evaluación de la hipótesis específica 1, referida a la toma de decisiones gerenciales y su influencia en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, permitió comprobar mediante la regresión logística ordinal que esta dimensión ejerce un efecto significativo sobre el compromiso organizacional. El modelo presentó valores de bondad de ajuste superiores a 0.05, lo que confirma la pertinencia de su aplicación y la consistencia de los resultados. Además, los coeficientes de Cox y Snell y Nagelkerke mostraron niveles similares, alcanzando un pseudo R^2 del 47.6%, lo cual evidencia que esta dimensión explica casi la mitad de la variabilidad de las categorías de compromiso organizacional. Estos hallazgos permiten afirmar que la toma de decisiones, cuando se orienta por criterios de sensatez, oportunidad, efectividad, respeto a los principios institucionales y valoración del interés colectivo, constituye un elemento fundamental para el fortalecimiento del engagement. Se concluye, por tanto, que la calidad del proceso decisorio es un factor clave en el comportamiento organizacional de los servidores públicos.

Segundo. El análisis correspondiente a la hipótesis específica 2, relacionada con el trabajo en equipo, permitió evidenciar que esta dimensión influye significativamente en el compromiso organizacional. La regresión logística ordinal confirmó la adecuación del modelo, con valores de bondad de ajuste superiores a 0.05 y niveles aceptables de consistencia. El pseudo R^2 obtenido (42.4%) revela que el trabajo en equipo explica una proporción sustancial de la variabilidad en el engagement. Los resultados ponen de manifiesto que la cooperación, el reconocimiento de las necesidades de los integrantes, la complementariedad de funciones, la adaptación mutua y la construcción de relaciones laborales sólidas contribuyen de manera directa al fortalecimiento del compromiso institucional. En

síntesis, el trabajo en equipo, entendido como un proceso participativo, articulado y basado en la colaboración, constituye un factor crítico en la generación de ambientes favorables para el engagement en la institución municipal.

Tercero. La evaluación de la hipótesis específica 3 evidenció que la orientación al logro tiene una influencia significativa en el engagement de los servidores administrativos. La regresión logística ordinal nuevamente mostró valores de bondad de ajuste superiores a 0.05, confirmando la consistencia estadística del modelo. El pseudo R^2 de 46.8% demuestra que esta dimensión contribuye de manera importante a explicar los niveles de compromiso organizacional. Los hallazgos señalan que la claridad en la planificación, la definición de metas alcanzables, el seguimiento de actividades, la existencia de mecanismos de verificación y la medición objetiva de los resultados forman parte de una estructura que fortalece la motivación, el enfoque y la disposición al logro del personal. En consecuencia, la orientación al logro no solo se asocia a la productividad, sino también al involucramiento emocional y cognitivo del trabajador, lo que se traduce en mayores niveles de engagement.

Cuarto. Los resultados de la hipótesis específica 4, referida al desarrollo de las personas, mostraron que esta dimensión influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos. El modelo estadístico presentó adecuada bondad de ajuste ($p > 0.05$), respaldando la consistencia del análisis. El pseudo R^2 obtenido (51.9%) indica que el desarrollo de las personas explica más de la mitad de las variaciones observadas en el compromiso organizacional. Se concluye que la formación continua, el fortalecimiento de capacidades, la asesoría y acompañamiento, la adecuada evaluación del perfil profesional, las oportunidades de crecimiento y la consideración de las trayectorias laborales contribuyen a una mayor seguridad, motivación y sentido de pertenencia. Estos elementos se integran como pilares esenciales en la generación del engagement, ya que permiten que el servidor se sienta valorado, preparado y útil dentro de la organización.

Quinto. Finalmente, el análisis de la hipótesis general permitió confirmar que las competencias gerenciales influyen de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. El modelo de regresión logística ordinal exhibió valores adecuados de bondad de



ajuste ($p > 0.05$) y un pseudo R^2 de 63.7%, lo que evidencia que las competencias gerenciales explican más de la mitad de la variabilidad del compromiso organizacional. Este valor, considerablemente alto, demuestra la solidez del modelo predictivo y la relevancia de las competencias gerenciales en la dinámica institucional. Los resultados muestran que las dimensiones analizadas —toma de decisiones, trabajo en equipo, orientación al logro y desarrollo de las personas— actúan como predictores determinantes del engagement. En consecuencia, se concluye que el fortalecimiento conceptual y práctico de las competencias gerenciales representa un factor central para comprender y mejorar los niveles de compromiso en los servidores administrativos, consolidando su importancia estratégica en el ámbito de la gestión pública municipal.

6.2 Recomendación

Primero. Dado que la toma de decisiones gerenciales evidenció una influencia significativa en el compromiso organizacional de los servidores administrativos, se recomienda que futuras investigaciones desarrollen de manera más amplia las bases conceptuales que explican este proceso en el ámbito público. Resulta necesario profundizar en los enfoques teóricos que abordan la racionalidad, la oportunidad y la ética como elementos centrales para la toma de decisiones, analizando cómo estos factores contribuyen a generar confianza institucional y compromiso en los trabajadores. Asimismo, se sugiere ampliar el estudio de modelos teóricos que analicen la relación entre razonamiento gerencial, sensibilidad social y resultados organizacionales, con el fin de comprender de forma más integral cómo las decisiones adecuadas pueden promover un entorno laboral más implicado, estable y alineado a los objetivos institucionales. Del mismo modo, se alienta a examinar comparativamente distintos modelos internacionales sobre toma de decisiones, a fin de enriquecer la discusión académica y fortalecer los aportes teóricos en la administración pública municipal.

Segundo. Considerando que el trabajo en equipo mostró una influencia significativa en el compromiso organizacional, se recomienda que próximas investigaciones profundicen en el estudio teórico de los procesos grupales, la colaboración institucional y la interacción interpersonal en entidades públicas. La literatura académica debería enfocarse en examinar modelos que aborden la

coordinación de roles, la cohesión grupal, la construcción de metas comunes y la gestión de conflictos desde un enfoque conceptual. Esta aproximación permitirá identificar de manera más precisa los elementos que favorecen la integración laboral y fortalecen la identificación institucional. Además, se considera pertinente promover estudios comparativos entre diferentes instituciones públicas y privadas para analizar cómo las distintas estructuras organizacionales influyen teóricamente en la cooperación y el trabajo conjunto. Estos aportes podrán fortalecer los fundamentos conceptuales que explican el impacto del trabajo colaborativo en el engagement y consolidar líneas de investigación futuras sobre la dinámica grupal en organizaciones estatales.

Tercero. Dado que la orientación al logro influye significativamente en el compromiso organizacional, se recomienda que futuros estudios aborden con mayor profundidad los marcos teóricos que explican la motivación, la disciplina laboral, la autorregulación y la definición de metas dentro de la administración pública. Es importante examinar los modelos conceptuales que analizan la relación entre expectativas de logro, rendimiento laboral y compromiso, con el fin de comprender de forma más amplia cómo estos elementos impulsen niveles superiores de engagement en los servidores administrativos. Asimismo, se sugiere investigar de manera teórica la interacción entre metas organizacionales e individuales, así como los factores que influyen en la planificación, la medición de resultados y la retroalimentación. Todo ello permitirá robustecer el cuerpo conceptual existente y generar nuevas perspectivas para el análisis del comportamiento organizacional en escenarios públicos.

Cuarto. A partir de la evidencia que demuestra que el desarrollo de las personas influye significativamente en el compromiso organizacional, se recomienda que investigaciones posteriores profundicen en los fundamentos teóricos vinculados al aprendizaje continuo, la trayectoria profesional, el fortalecimiento de competencias y la gestión del talento en el sector público. Explorar estas dimensiones permitirá comprender cómo la adquisición de habilidades y el crecimiento personal se relacionan con el compromiso laboral. Asimismo, se sugiere estudiar modelos conceptuales de desarrollo del personal en distintos tipos de instituciones públicas, con el propósito de ampliar el marco teórico que explica el comportamiento

organizacional en función del crecimiento profesional de los servidores administrativos.

Quinto. Finalmente, a partir de las conclusiones generales que evidencian que las competencias gerenciales influyen de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, explicado con el 63.7% bajo la regresión logística ordinal, se considera pertinente promover el desarrollo de investigaciones que profundicen en el análisis conceptual de las competencias directivas y su vinculación con el compromiso laboral en el sector público. Resulta relevante ampliar la reflexión teórica sobre los componentes que integran dichas competencias, tales como la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la orientación al logro y el desarrollo de las personas, con el propósito de fortalecer la comprensión académica de su incidencia en el comportamiento organizacional. Asimismo, se sugiere que futuros estudios incorporen nuevas variables, enfoques analíticos o modelos conceptuales que permitan complementar los hallazgos obtenidos, enriqueciendo el cuerpo teórico existente y tomando como referencia los resultados de la presente investigación para continuar aportando al conocimiento en la administración pública.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aceiro, E., Riva Mosquera, C., & Alustiza, C. (22 de Diciembre de 2021). *Greatplacetowork*. Obtenido de Marcus ERB: <https://blog.greatplacetowork.com.ar/blog/el-estado-actual-del-engagement-de-los-colaboradores-en-todo-el-mundo>
- Aguilar Morales , J. E., & Vargas Mendoza, J. E. (2010). *Trabajo en equipo*. Obtenido de Trabajo en equipo: <https://www.procase-elearning.cl/Demos/aau/docs/Trabajo en Equipo.pdf>
- Araque Jaimes , D., Sanchez Estepa , J. M., & Uribe, A. F. (28 de Febreo de 2017). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en centros de desarrollo tecnológico Colombianos. *Universidad ICESI*, 1-7. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.005>
- Atempa Ramales, E. (2021). *Cohetzala*. Obtenido de Plan Municipal de desarrollo: chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://cohetzala.gob.mx/contenidos/cohetzala/docs/13_plan-municipal-de-desarrollo-2021-2024_22419120758.pdf
- Bernal Torres, C. A. (2010). Metodología de la Investigación Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. En *Justificación Metodologica* (pág. 107). Colombia: Tercera Edición.
- Bernal Torres, C. A. (2010). Metodología de la Investigación Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales . En B. T. Augusto, *Justificación Teórica* (pág. 206). Colombia: Tercera.
- Bonome, M. G. (2009). *Libros*. Obtenido de La racionalidad en la toma de decisiones : https://books.google.com.pe/books?id=Pf1_uO6824AC&printsec=frontcover&q=modelo+teorico+de+toma+de+decisiones&hl=es-419&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&ved=2ahUKEwiV16qfoJKAxWxqZUCHSvAFYoQ6AF6BAGJEAI#v=onepage&q&f=true
- Bosch, M. J., Paz Riumallo, M., & Morgado, M. (21 de Julio de 2021). *Centro Trabajo y Familia* . Obtenido de ESE: chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://www.esecolombiano.gov.co/esecolombiano/20210623/asocfile/20210623173433/_21__engagement_laboral.pdf



- Cardenas Aguilar, T. D. (2014). Engagement lusion por el trabajo. En *Estudio del Engagement en el ambito laboral* (pág. 92). 1ra edicion.
- Cardenas Aguilar, T. D. (2014). Engagement Llusion por el trabajo. En *Modelo DRL de Bakker y Demerouti* (pág. 92). Mexico: 1Ra.
- Cardenas Aguilar, T. D. (2023). *Engagement un modelo teorico y conceptual*. Obtenido de Factores que integran el Engagement: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v12/doc/1585.pdf
- Carrasco Diaz. (2005). *Metodología de la investgación Cientifica*. Obtenido de Tipo de investigación: <https://es.scribd.com/document/575484795/CARRASCO-DIAZ-S-Metodologia-de-La-Investigacion-Cientifica-OCR-Por-Ganz1912>
- Ccente Ruiz, D. (2022). Competencias Gerenciales y Gestión Universitaria de la comisión organizadora de la Universidad Nacional Autonoma altoandina de Tarma, 2019. *Universidad Peruana los Andes*, 141. Obtenido de https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/5168/T037_40984524_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato , I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Obtenido de Desarrollo de Personas: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion de los recursos humanos(lect 2) CHIAVENATO.pdf
- Damm, L., & Szmulewicz, P. (2003). *Acrobat*. Obtenido de Modelo Generico de Gerente de Spencer y Spencer: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/2233/223314980004.pdf
- Del Rio Espinoza, F. R. (15 de Octubre de 2022). Competencias gerenciales y desempeño laboral en una municipalidad del Perú. *Ciencia LATina*(22). Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3581%0ACiencia
- Fonseca de Freitas, D. M. (2016). *RESILIÊNCIA PERANTE A VIOLÊNCIA SOCIAL: PERFIS DE AJUSTAMENTO E MECANISMOS DE PROTEÇÃO*. Obtenido de Resiliencia en el trabajo : <http://www.revistaaloma.net/index.php/aloma/article/view/197/130>
- Garcia, F., & Misitu, G. (2014). *Autoconcepto forma 5*. Obtenido de Autoconcepto laboral: https://web.teaediciones.com/ejemplos/af-5_manual_2014_extracto.pdf



- George, D., & Malley, P. (2016). Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/9781315545899_previewpdf.pdf
- Gutierrez Tobar , E. (2010). *Competencias Gerenciales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gutierrez Tobar, E. (2016). *Competencias Gerenciales*. En *Proceso de Desarrollo de competencias gerenciales*. 2da. Obtenido de Desarrollo de Competencias Gerenciales.
- Gutierrez Tobar, E. (2016). *Competencias Gerenciales Habilidades, Conocimientos y Aptitudes*. En *Competencias Gerenciales* (pág. 20). Bogotá: Segunda edición.
- Hernandez Sampieri , R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodos de la Investigación*. En *Instrumento*. Mexico : Sexta Edición.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. En *Muestra* (pág. 634). Sexta edición.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* . En *Diseño no experimental* (pág. 634). Sexta edición.
- Huamantupa Calsina, N. G. (2021). *Las habilidades gerenciales y engagement laboral en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad de Cusco 2020*. *Universidad Cesar Vallejo*. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40313>
- Lombana, J., Cabeza, L., Castrillon, J., & Zapata, A. (2 de Abril de 2014). *Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosoficos de la administración*. *ELSEVIER DOYMA*, 15. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.01.017>
- Lucas Mangas, S., & Cabronero Martin , A. (2002). *Oposinet*. Obtenido de Modelo Conductista de Gelatt: <https://www.oposinet.com/temario-de-formacion-y-orientacion-laboral/temario-1-formacion-y-orientacion-laboral/tema-11-la-toma-de-decisiones-en-la-orientacion-profesional-modelos-madurez-profesional-organizacion-de-una-conducta-decisoria/>
- Melara Portillo, N. (2023). *scribd documentos*. Obtenido de *Competencias Gerenciales*: <https://es.scribd.com/document/437126076/Semana-1-Competencias-Gerenciales>
- Municipal, G. (30 de Agosto de 2022). *Gobierno de el oro*. Obtenido de *Codigo de etica de los servidores publicos de la Administración Pública Municipal 2022-2024*: <http://www.eloromexico.gob.mx/GACETAS/2022/Gaceta47CodigoEtica.pdf>



- Municipalidad de San Isidro. (2022). *Munisanisidro*. Obtenido de Reseña historica del distrito:
<https://www.munisanisidro.gob.pe/Transparencia/Tema02/MEMORIA%20ANUAL%202022%20MSI%20v6.pdf>
- Núñez Rojas, N., & Díaz Catillo, D. (2017). *Estuduis pedagogicos Valdivia*. Obtenido de Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas:
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052017000200013#:~:text=Para%20Hellriegel%2C%20Jackson%20y%20Slocum,4).
- Ñaupas Paitan, H., Valdivia Dueñas , M. R., Palacios Vilela, J., & Romero Delgado, H. E. (2018). Metodología de la investigacion. En *Tecnicas e Instrumentos de investigación para la recolección de datos* (pág. 560). Quinta edición.
- Ñaupas Paitan, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. (2018). Metodología de la Investigación . En *Población* (pág. 560). 5ta Edición .
- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M., Palacios Vilela , J., & Romero Delgado, H. (2018). Metodología de la Investigación Cuantitativa Cualitativa y Redacción de la Tesis. En *Justificación de la Investigación* (5ta ed., pág. 220). Bogotá.
- Rivas Tovar, L. A., Trujillo Flores, M., Lámbarry Vilchis, F., Chavez, A., & Chavez Espeje , J. A. (29 de Noviembre de 2013). Diagnostico del sistema profesional de carrera y certificación de competencias gerenciales de los servidores publicos en México. *ELSEVIER DOYMA*, 26. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2013.11.008>
- Salinas Salazar, M. L., & Rodriguez Gomez , H. M. (2011). *Toma de decisiones*. doi:10.19083/978-612-318-030-0
- Sanjinez, S. (10 de Agosto de 2023). Relación entre compromiso organizacional, burnout y satisfacción laboral en una entidad privada de la Ciudad de la Paz. *Fides et ratio*, 17. Obtenido de <https://orcid.org/0009-0003-2466-9577>
- SERVIR. (30 de Mayo de 2023). *SERVIR*. Obtenido de *SERVIR reconoce las buenas prácticas implementadas por MINEDU, SUNARP y SUNEDU en Seguridad y Salud en el Trabajo*: <https://www.gob.pe/institucion/servir/noticias/770393-servir-reconoce-las-buenas-practicas-implementadas-por-minedu-sunarp-y-sunedu-en-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>
- Superrhheroes. (2023). *Superrhheroes*. Obtenido de *Engagement*: <https://superrhheroes.sesametime.com/engagement-en-recursos-humanos/>



- Taco Saavedra , I. M. (2022). Competencias Gerenciales y Gestión competitiva en la Municipalidad Provincial de Cotabambas Tambobamba, 2019. *Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac*, 128. Obtenido de https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/1176/T_809.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tobar, E. G. (2026). *Competencias gerenciales*. Bogotá, Colombia .
- Torner, C. S. (25 de agosto de 2023). *Liderazgo ético y compromiso organizacional. el rol inesperado de la motivación intrínseca*. Obtenido de Artículos: <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/13169/11898>
- Torres Limascca, R. M. (2022). El engagement y desempeño laboral en los trabajadores del programa Nacional de Apoyo Directo a los Mas pobres-JUNTOS Unidad territorial Apurimac 2021. *Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac*, 102. Obtenido de https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/1176/T_809.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vara Horna, A. (2012). 7 Pasos para una tesis exitosa desde la idea inicial hasta la sustentación. En *Diseños explicativos* (pág. 151). 3ra Edición.
- Vargas Acosta, S., Vargas Acosta, E., & Navas Perazo, R. (2024). Epistemología y competencias gerenciales en el siglo XXI. Revisión de la literatura. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*. doi:<https://doi.org/10.38186/difcie.611.20>



ANEXOS

Fotografía de encuesta N°01

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información respecto a la Investigación "Competencias gerenciales en el Engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023", por lo tanto, agradezco vuestra colaboración.

Género: () Masculino Femenino
Condición laboral () Nombrado Contratado
Edad 18-30 () 31-40 () 41-50 () 51-a más

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi siempre	Siempre

N°	Competencias gerenciales	1	2	3	4	5
Toma de decisiones						
1	La mayoría de las decisiones adoptadas por los gerentes son sensatas					<input checked="" type="checkbox"/>
2	La mayoría de las decisiones adoptadas por los gerentes son oportunas				<input checked="" type="checkbox"/>	
3	Las decisiones que toman los gerentes están enmarcadas dentro de los principios éticos					<input checked="" type="checkbox"/>
4	La mayor parte de las decisiones adoptadas por los gerentes resultan ser efectivas				<input checked="" type="checkbox"/>	
Trabajo en equipo						
5	¿Cuán a menudo los gerentes valoran el trabajo en equipo de los servidores?				<input checked="" type="checkbox"/>	
6	¿Con que frecuencia se fomenta el trabajo en equipo para ayudar a adaptarse al servidor administrativo?				<input checked="" type="checkbox"/>	
7	¿Considera que el trabajo en equipo de los gerentes prioriza las necesidades del equipo?				<input checked="" type="checkbox"/>	
8	¿Crees que el fomento del trabajo en equipo por parte de los Gerentes contribuye una relación positiva de los servidores?					<input checked="" type="checkbox"/>
Orientación al logro						
9	¿Considera que los Gerentes cumplen su agenda de actividades para el logro de metas programadas?					<input checked="" type="checkbox"/>
10	¿Con que frecuencia los Gerentes aplican los mecanismos de verificación de los servidores?					<input checked="" type="checkbox"/>
11	¿Los Gerentes suelen medir los resultados de los servidores administrativos?					<input checked="" type="checkbox"/>
Desarrollo de personas						
12	¿Para asumir ciertas responsabilidades en las diferentes áreas los Gerentes evalúan los perfiles profesionales?					<input checked="" type="checkbox"/>
13	¿Los Gerentes incentivan a los servidores administrativos a un buen desarrollo personal?				<input checked="" type="checkbox"/>	
14	¿Considera que los Gerentes tienen trayectorias adecuadas para ocupar el puesto?					<input checked="" type="checkbox"/>
15	¿Cuán a menudo los Gerentes brindan asesoramiento a los servidores administrativos en la labor que desempeñan?					<input checked="" type="checkbox"/>
Engagement						
Autoconcepto laboral positivo						
16	¿En qué medida su persona se siente apto para desempeñar las funciones que le encargan?					<input checked="" type="checkbox"/>
17	¿En qué medida las acciones de los gerentes le dan sentido a las labores que desempeña?					<input checked="" type="checkbox"/>



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

18	¿En qué medida los gerentes ayudan que el servidor Administrativo responda a su labor con seguridad y de manera positiva?					X
19	Confío en mis capacidades para desempeñar el trabajo que me encargan					X
20	Frente a las situaciones dificultosas en el trabajo suelo apelar a la persistencia hasta conseguir el resultado					X
21	¿Con que frecuencia le satisface desempeñar nuevos retos en el trabajo que desarrolla?					X
Apoyo percibido en el trabajo						
22	¿Con que frecuencia se recibe el apoyo de los gerentes en el trabajo para el desarrollo y cumplimiento de metas?					X
23	¿Con que frecuencia se observa la cooperación entre compañeros de trabajo?			X		
24	¿Los gerentes reconocen el trabajo que realizan todo el servidor Administrativos?					X
25	¿Considera que la información es compartida para el desempeño de las labores administrativas?					X
Emociones en el trabajo						
26	Me siento contento con el trabajo que desarrollo actualmente en el área que me corresponde					X
27	¿Los servidores Administrativos muestran un alto nivel de optimismo en su labor?					X
28	¿Considera las motivaciones de diferente naturaleza por parte de los gerentes inspira a que los servidores se comprometan con el trabajo?					X
29	¿En qué medida los servidores Administrativos están satisfechos con el trato de los Gerentes?				X	
Resiliencia en el trabajo						
30	¿Con que frecuencia los servidores Administrativos afrontan los problemas de manera apropiada?					X
31	¿Cómo evalúa la capacidad de adaptación de los servidores Administrativos en situaciones de incertidumbre?					X

Investigador: Ruth Gisela Bejar Huallpa

Fotografía de encuesta N°02

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información respecto a la Investigación "Competencias gerenciales en el Engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023", por lo tanto, agradezco vuestra colaboración.

Género: Masculino Femenino
 Condición laboral Nombrado Contratado
 Edad 18-30 31-40 41-50 51-a más

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi siempre	Siempre

N°	Competencias gerenciales	1	2	3	4	5
Toma de decisiones						
1	La mayoría de las decisiones adoptadas por los gerentes son sensatas					X
2	La mayoría de las decisiones adoptadas por los gerentes son oportunas		X			
3	Las decisiones que toman los gerentes están enmarcadas dentro de los principios éticos			X		
4	La mayor parte de las decisiones adoptadas por los gerentes resultan ser efectivas	X				
Trabajo en equipo						
5	¿Cuán a menudo los gerentes valoran el trabajo en equipo de los servidores?		X			
6	¿Con que frecuencia se fomenta el trabajo en equipo para ayudar a adaptarse al servidor administrativo?		X			
7	¿Considera que el trabajo en equipo de los gerentes prioriza las necesidades del equipo?			X		
8	¿Crees que el fomento del trabajo en equipo por parte de los Gerentes contribuye una relación positiva de los servidores?			X		
Orientación al logro						
9	¿Considera que los Gerentes cumplen su agenda de actividades para el logro de metas programadas?	X				
10	¿Con que frecuencia los Gerentes aplican los mecanismos de verificación de los servidores?		X			
11	¿Los Gerentes suelen medir los resultados de los servidores administrativos?					X
Desarrollo de personas						
12	¿Para asumir ciertas responsabilidades en las diferentes áreas los Gerentes evalúan los perfiles profesionales?		X			
13	¿Los Gerentes incentivan a los servidores administrativos a un buen desarrollo personal?				X	
14	¿Considera que los Gerentes tienen trayectorias adecuadas para ocupar el puesto?		X			
15	¿Cuán a menudo los Gerentes brindan asesoramiento a los servidores administrativos en la labor que desempeñan?				X	
N°	Engagement	1	2	3	4	5
Autoconcepto laboral positivo						
16	¿En qué medida su persona se siente apto para desempeñar las funciones que le encargan?		X			
17	¿En qué medida las acciones de los gerentes le dan sentido a las labores que desempeña?			X		



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

18	¿En qué medida los gerentes ayudan que el servidor Administrativo responda a su labor con seguridad y de manera positiva?					X
19	Confío en mis capacidades para desempeñar el trabajo que me encargan		X			
20	Frente a las situaciones dificultosas en el trabajo suelo apelar a la persistencia hasta conseguir el resultado				X	
21	¿Con que frecuencia le satisface desempeñar nuevos retos en el trabajo que desarrolla?		X			
Apoyo percibido en el trabajo						
22	¿Con que frecuencia se recibe el apoyo de los gerentes en el trabajo para el desarrollo y cumplimiento de metas?		X			
23	¿Con que frecuencia se observa la cooperación entre compañeros de trabajo?					X
24	¿Los gerentes reconocen el trabajo que realizan todo el servidor Administrativos?	X				
25	¿Considera que la información es compartida para el desempeño de las labores administrativas?					X
Emociones en el trabajo						
26	Me siento contento con el trabajo que desarrollo actualmente en el área que me corresponde	X				
27	¿Los servidores Administrativos muestran un alto nivel de optimismo en su labor?		X			
28	¿Considera las motivaciones de diferente naturaleza por parte de los gerentes inspira a que los servidores se comprometan con el trabajo?		X			
29	¿En qué medida los servidores Administrativos están satisfechos con el trato de los Gerentes?					X
Resiliencia en el trabajo						
30	¿Con que frecuencia los servidores Administrativos afrontan los problemas de manera apropiada?		X			
31	¿Cómo evalúa la capacidad de adaptación de los servidores Administrativos en situaciones de incertidumbre?					X

Investigador: Ruth Gisela Bejar Huallpa

Fotografía de encuestas N°03

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información respecto a la Investigación "Competencias gerenciales en el Engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023", por lo tanto, agradezco vuestra colaboración.

Género: Masculino () Femenino
Condición laboral () Nombrado Contratado
Edad () 18-30 31-40 () 41-50 () 51-a más

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	Indiferente	Casi siempre	Siempre

N°	Competencias gerenciales	1	2	3	4	5
Toma de decisiones						
1	La mayoría de las decisiones adoptadas por los gerentes son sensatas			<input checked="" type="checkbox"/>		
2	La mayoría de las decisiones adoptadas por los gerentes son oportunas				<input checked="" type="checkbox"/>	
3	Las decisiones que toman los gerentes están enmarcadas dentro de los principios éticos				<input checked="" type="checkbox"/>	
4	La mayor parte de las decisiones adoptadas por los gerentes resultan ser efectivas		<input checked="" type="checkbox"/>			
Trabajo en equipo						
5	¿Cuán a menudo los gerentes valoran el trabajo en equipo de los servidores?		<input checked="" type="checkbox"/>			
6	¿Con que frecuencia se fomenta el trabajo en equipo para ayudar a adaptarse al servidor administrativo?			<input checked="" type="checkbox"/>		
7	¿Considera que el trabajo en equipo de los gerentes prioriza las necesidades del equipo?				<input checked="" type="checkbox"/>	
8	¿Crees que el fomento del trabajo en equipo por parte de los Gerentes contribuye una relación positiva de los servidores?			<input checked="" type="checkbox"/>		
Orientación al logro						
9	¿Considera que los Gerentes cumplen su agenda de actividades para el logro de metas programadas?				<input checked="" type="checkbox"/>	
10	¿Con que frecuencia los Gerentes aplican los mecanismos de verificación de los servidores?			<input checked="" type="checkbox"/>		
11	¿Los Gerentes suelen medir los resultados de los servidores administrativos?				<input checked="" type="checkbox"/>	
Desarrollo de personas						
12	¿Para asumir ciertas responsabilidades en las diferentes áreas los Gerentes evalúan los perfiles profesionales?		<input checked="" type="checkbox"/>			
13	¿Los Gerentes incentivan a los servidores administrativos a un buen desarrollo personal?				<input checked="" type="checkbox"/>	
14	¿Considera que los Gerentes tienen trayectorias adecuadas para ocupar el puesto?			<input checked="" type="checkbox"/>		
15	¿Cuán a menudo los Gerentes brindan asesoramiento a los servidores administrativos en la labor que desempeñan?				<input checked="" type="checkbox"/>	
N° Engagement						
Autoconcepto laboral positivo						
16	¿En qué medida su persona se siente apto para desempeñar las funciones que le encargan?				<input checked="" type="checkbox"/>	
17	¿En qué medida las acciones de los gerentes le dan sentido a las labores que desempeña?				<input checked="" type="checkbox"/>	



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

18	¿En qué medida los gerentes ayudan que el servidor Administrativo responda a su labor con seguridad y de manera positiva?				X
19	Confío en mis capacidades para desempeñar el trabajo que me encargan				X
20	Frente a las situaciones dificultosas en el trabajo suelo apelar a la persistencia hasta conseguir el resultado		X		
21	¿Con que frecuencia le satisface desempeñar nuevos retos en el trabajo que desarrolla?				X
Apoyo percibido en el trabajo					
22	¿Con que frecuencia se recibe el apoyo de los gerentes en el trabajo para el desarrollo y cumplimiento de metas?			X	
23	¿Con que frecuencia se observa la cooperación entre compañeros de trabajo?				X
24	¿Los gerentes reconocen el trabajo que realizan todo el servidor Administrativos?				X
25	¿Considera que la información es compartida para el desempeño de las labores administrativas?				X
Emociones en el trabajo					
26	Me siento contento con el trabajo que desarrollo actualmente en el área que me corresponde	X			
27	¿Los servidores Administrativos muestran un alto nivel de optimismo en su labor?				X
28	¿Considera las motivaciones de diferente naturaleza por parte de los gerentes inspira a que los servidores se comprometan con el trabajo?				X
29	¿En qué medida los servidores Administrativos están satisfechos con el trato de los Gerentes?		X		
Resiliencia en el trabajo					
30	¿Con que frecuencia los servidores Administrativos afrontan los problemas de manera apropiada?			X	
31	¿Cómo evalúa la capacidad de adaptación de los servidores Administrativos en situaciones de incertidumbre?				X

Investigador: Ruth Gisela Bejar Huallpa

Resultados de cuestionario

Encuestados	Competencias Gerenciales																				Engagement											
	Toma de decisiones				Trabajo en equipo				Orientación al logro				Desarrollo de personas				Autoconcepto laboral				Apoyo persistente en el trabajo			Emociones en el trabajo			Reciliencia en el trabajo					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	
1	4	4	4	5	5	4	4	4	5	2	4	1	4	4	1	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	2	3	4	4	5	4	
2	5	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	
3	4	2	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	1	1	2	1	1	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	2	3	
4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4
5	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3	3	5	4	3	3	3	4
6	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	3	5	5	
7	3	2	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	
8	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	
9	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
10	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	
11	4	4	4	4	2	3	2	3	4	4	3	3	2	3	2	4	3	3	4	5	5	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	
12	4	3	3	4	3	5	4	3	4	5	5	5	3	2	3	3	3	3	5	5	5	3	4	2	3	3	4	3	3	4	4	
13	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	5	3	5	5	5	4	3	5	5	
14	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	2	3	5	4	3	3	4	4	
15	3	4	3	4	2	4	3	4	4	2	3	3	4	5	2	3	3	4	5	4	4	2	4	4	2	4	3	3	5	2	3	
16	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
17	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
18	2	3	2	2	2	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3	4	2	2	5	5	4	1	2	1	2	5	4	2	4	3	2	
19	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	2	1	3	2	1	4	3	1	5	4	4	3	2	2	2	3	2	2	2	5	3	
20	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	4	4	4	1	3	1	1	2	2	2	1	4	1	
21	3	3	4	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	2	1	3	3	2	4	4	4	2	2	2	4	3	3	4	3	3	2	
22	3	3	3	4	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	3	5	4	3	3	5	5	
23	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	1	
24	2	3	5	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	
25	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	4	4	
26	3	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	2	3	3	4	
27	3	2	3	2	2	3	1	5	2	1	2	1	4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	4	2	2	5	2	4	2	3	2	
28	1	3	2	3	3	4	2	4	1	5	2	4	2	4	1	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	5	
29	2	2	3	2	2	3	2	5	3	1	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	1	3	5	3	4	4	5	4	5	
30	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	
31	4	4	4	5	1	3	5	5	5	5	5	5	4	5	2	4	4	4	4	5	5	5	4	1	5	4	3	5	4	5	5	
32	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	2	5	4	4	5	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	4	5	
33	3	2	3	2	2	2	2	4	2	2	3	3	2	1	2	5	4	4	5	5	5	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	
34	3	3	2	2	2	5	5	4	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	5	4	4	2	3	2	2	5	3	4	2	4	4	
35	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
36	4	4	4	3	3	3	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	
37	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
38	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	
39	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	3	
40	3	5	3	4	3	4	1	5	4	3	4	4	2	4	5	4	3	4	3	3	4	3	3	4	2	2	3	4	3	4	2	
41	5	3	5	2	5	3	5	3	3	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	5	4	4	3	5	4	4	5	4	
42	4	5	5	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	4	2	4	4	5	4	3	5	5	2	4	5	3	2	4	5	5	3	
43	3	5	3	5	4	5	4	3	1	3	4	1	3	1	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	2	
44	4	5	3	3	3	2	3	3	2	3	5	2	3	5	3	2	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	2	4	5	4	5	4
45	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4	
46	4	4	4	3	3	2	3	2	4	5	4	5	4	3	3	5	4	3	2	5	4	3	2	4	3	2	4	3	4	3	4	4
47	5	3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	
48	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	
49	5	3	4	2	3	3	4	4	2	3	5	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	5	2	5	2	3	3	5	3	5	
50	3	4	3	4	3	5	3	4	5	5	4	3	2	3	2	4	3	5	4	5	4	5	4	3	4	5	3	5	2	3	4	
51	4	3	4	3	3	2	3	5	3	4	1	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	
52	4	3	4	5	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	2	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	
53	3	4	4	3	2	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	2	4	4	3	5	
54	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	4	3	2	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	3	2	2	4	
55	3	4	4	2	3	3	4	5	3	4	3	5	3	3	2	3	5	4	3	4	2	3	4	2	3	3	4	4	3	4	4	
56	4	3	3	4	3	2	3	4	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	5	5	3	4	4	4	5	
57	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	3	2	3	4	2	3	
58	2	3	2	3	4	2	3	2	2	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	4	4	4	3	2	4	5	4	3	5	3	4	3
59	2	2	3	3	4	4	2	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	2	4	2	3	2	3	2	3	
60	3	3	4	4	2	2	4	5	4	3	4	4	2	3	2	4	3	2	5	5	4	3	4	3	4							

Encuestas	Competencias Gerenciales															Engagement															
	Toma de decisiones				Trabajo en equipo				Orientación al logro			Desarrollo de personas				Autoconcepto laboral					Apoyo percibido en el trabajo					Emociones en el trabajo				Resiliencia en el trabajo	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31
61	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	5	5	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
62	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	4	2	4	5	5	5	1	3	3	4	5	3	1	3	3	3
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4
64	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
65	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	2	5	2	2	5	4	5	2	3	2	3	4	4	4	3	2	2
66	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
67	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
68	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3
69	4	4	2	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	2	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3
70	4	4	3	4	2	2	5	4	4	2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	5	4	4	2	2	2	2	4	2	2	4
71	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	2	2	3	5	3	5	3	3	5	5	5	2	4	3	3	5	4	3	4	4	4
72	1	1	1	2	4	3	2	1	2	1	2	3	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1
73	3	1	1	2	1	4	1	2	3	3	4	5	3	1	2	4	2	2	4	4	4	1	2	1	2	4	3	1	1	4	3
74	4	4	1	2	1	3	2	4	5	2	1	1	1	1	1	2	4	3	2	4	5	2	1	1	1	1	1	1	2	4	2
75	4	4	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	3	3
76	2	3	2	4	2	2	5	5	3	3	4	4	3	3	2	5	4	3	5	5	4	3	4	2	3	4	4	5	2	4	5
77	2	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	1	2	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	3	3	4
78	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4
79	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	3	3	2	3	5	4	3	5	5	5	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
80	4	4	3	4	3	2	4	4	3	2	3	4	3	2	4	4	5	4	5	5	5	3	4	3	5	4	4	4	5	4	4
81	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
82	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4
83	4	3	4	4	5	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
84	4	2	3	3	2	2	4	5	4	2	3	3	3	3	2	5	4	3	4	4	4	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2
85	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
86	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2
87	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	3	3	3	3	1	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
88	4	2	4	2	3	3	3	4	2	4	4	4	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
89	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
90	4	5	4	3	3	2	3	3	2	3	5	2	3	5	3	2	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5
91	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4
92	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	2	4	5	4	3	3	5	4	3	2	5	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4
93	5	3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4
94	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5
95	5	3	4	2	3	3	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	5	3	2	3	3	5	2	5	2	3	5	3	5	3
96	3	4	3	4	3	5	3	4	5	5	4	3	2	3	2	4	3	5	4	5	4	5	4	3	4	5	3	5	2	3	4
97	4	3	4	3	4	2	3	5	3	4	1	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4
98	4	3	4	5	3	4	5	4	3	4	5	3	4	3	4	2	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4
99	3	4	4	3	2	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	2	4	4	3	3	5
100	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4
101	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	5	5	4	4	3	3	5	4	3	3	5	4	3	3
102	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	3	5	5
103	4	2	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
104	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4
105	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
106	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	5	3	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	3	2	3	3	2	4	4	4	5
107	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	3	3	3	3	1	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
108	4	2	4	2	3	3	3	4	2	4	4	4	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
109	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4



Fotografía de Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: "Competencias gerenciales en el Engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba 2023"

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Dimensiones e indicadores	Metodología
<p>Problema general ¿En qué medida las competencias gerenciales influyen en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba durante el año 2023?</p> <p>Problemas específicas ¿En qué medida la toma de decisiones gerenciales incide en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba durante el año 2023?</p> <p>¿Cómo influye el trabajo en equipo desarrollado por los gerentes repercute en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba durante el año 2023?</p> <p>¿En qué medida la orientación al logro de los gerentes influye en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba durante el año 2023?</p> <p>¿Cómo influye el desarrollo personal de los gerentes en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba durante el año 2023?</p>	<p>Objetivo general Determinar en qué medida las competencias gerenciales influyen en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, 2023.</p> <p>Objetivos específicas Determinar en qué medida la toma de decisiones gerenciales influye en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, 2023.</p> <p>Determinar en qué medida el trabajo en equipo desarrollado por los gerentes influye en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, 2023.</p> <p>Determinar en qué medida la orientación al logro de los gerentes influye en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, 2023.</p> <p>Determinar en qué medida el desarrollo personal de los gerentes influye en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, 2023.</p>	<p>Hipótesis general Las competencias gerenciales influyen de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, 2023.</p> <p>Hipótesis específicas La toma de decisiones gerenciales influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, 2023.</p> <p>El trabajo en equipo gerencial influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, 2023.</p> <p>La orientación al logro de los gerentes influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, 2023.</p> <p>El desarrollo personal de los gerentes influye de manera significativa en el engagement de los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, 2023.</p>	<p>VI: Competencias gerenciales D1: Toma de decisiones D2: Trabajo en equipo D3: Orientación al logro D4: Desarrollo de personas</p> <p>VD: Engagement D1: Autoconcepto laboral D2: Apoyo percibido en el trabajo D3: Emociones en el trabajo D4: Resiliencia en el trabajo</p>	<p>Enfoque Cuantitativo</p> <p>Nivel Correlacional</p> <p>Tipo Básica</p> <p>Diseño No experimental de corte transversal</p> <p>Muestreo Probabilístico.</p> <p>Población 150 servidores Administrativos.</p> <p>Muestra 109 servidores Administrativos.</p> <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>

Nota. Matriz de consistencia de la investigación