

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**Relación entre gestión por competencias y el desarrollo
organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024**

TESIS

Para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública

Autor: Bach. Oscar Francisco, Ortiz Cabanillas

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



Relación entre gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Álamo Barreto, José Viterbo (presidente)

Código ORCID: 0000-0003-4459-1765

Dr. Ezcurra Zavaleta, Ghenkis, Amilcar (secretario)

Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

Dr. Ecça López, Orlando Sigifredo (vocal)

Código ORCID: 0000-0003-2672-7171

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



Relación entre gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024

Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido y forma:

Bach. Ortiz Cabanillas, Oscar Francisco (autor)

Código ORCID: 0009-0009-4337-3708

Dr. Ecca López, Orlando Sigifredo (asesor)

Código ORCID:0000 - 0003- 2672 - 7171

Tumbes, 2025

Acta de sustentación



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
Licenciada
Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD
ESCUELA DE POSGRADO
Tumbes – Perú

“Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana”

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Tumbes, a los doce días de setiembre del dos mil veinticinco, siendo las doce horas y cero minutos, se reunieron mediante la modalidad presencial en las instalaciones de la escuela de posgrado, los miembros del jurado calificador constituido con la RESOLUCIÓN N° 0361-2025/UNTUMBES-EPG-D, del cuatro de noviembre del dos mil veinticuatro, presidido por el **Dr. José Viterbo Álamo Barreto**, e integrado por el **Dr. Ghenkís Amilcar Ezcurra Zavaleta** (secretario), además del **Dr. Orlando Sigifredo Ecça López** (vocal y asesor).

Instalado el jurado, se procedió a la evaluación, deliberación y calificación del acto de la sustentación de la tesis titulada: “Relación entre Gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024” presentada por el egresado Oscar Francisco Ortiz Cabanillas del programa de maestría en gestión pública para optar el grado académico de **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**,

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte del sustentante y después de la correspondiente, deliberación el jurado, conforme a lo normado en el artículo N° 111 del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, declara al sustentante **APROBADO**, con el calificativo de **BUENA**

Por lo anterior, el sustentante está **APTO** para iniciar los trámites correspondientes y conducentes a la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, en conformidad con lo normado en la Ley Universitaria N° 30220, el Texto Único Ordenado del Estatuto, El Reglamento General, el Reglamento General de Grados Títulos y el Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las 12 horas y 54 minutos, del mismo día, se dio por concluido la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia de público asistente.

Tumbes, 12 de setiembre del 2025

Dr. José Viterbo Álamo Barreto
Presidente
DNI: 41057014
Código ORCID: 0000-0003-4459-1765

Dr. Ghenkís Amilcar Ezcurra Zavaleta
Secretario
DNI: 40936824
Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

Dr. Orlando Sigifredo Ecça López
Vocal - Asesor
DNI: 02679361
Código ORCID: 0000-0003-2672-7171

C.c.
Jurado de Tesis (05).
Asesor
Interesado
Coasesor (es)
Unidad de Investigación.
Archivo (Director EPG).

Informe de originalidad Turnitin

Relación entre gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024

por Oscar Francisco Ortiz Cabanillas

Fecha de entrega: 22-sept-2025 09:19a. m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2706828557

Nombre del archivo: ti_n_por_competencias_y_DO_-_ORTIZ_-_2025-02-12-ULT_-examen.docx (1.72M)

Total de palabras: 16840

Total de caracteres: 92849



Dr. Orlando Sigifredo Ecca López
Asesor de Tesis
Código ORCID: 0000-0003-2672-7171

Relación entre gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Uniagustiniana Trabajo del estudiante	1%
2	Submitted to Universidad Cuauhtemoc Trabajo del estudiante	1%
3	Jazmín Díaz-Barrios, Morela Pereira Burgos, Wendolin Suárez-Amaya. "Formando administradores desde la competencia investigativa para una sociedad postmoderna", High Rate Consulting Publications, 2020 Publicación	1%
4	Sánchez Castro, Janet Del Rocío. "Motivación en el servicio público y su incidencia en el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Puno, periodo 2017-2018", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	1%
5	Martinez Marin, Andres. "Uso de tecnologías de información y comunicación en el logro de aprendizajes del área de matemática en estudiantes de quinto de secundaria de la ciudad de Puno", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	1%
6	repositorio.uandina.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	Churata Mamani, Ronald Luis. "Planeamiento tributario y cumplimiento de obligaciones tributarias de los contribuyentes del nuevo Régimen Único Simplificado en la región Puno 2022", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1%

Dr. Orlando Sigifredo Ecca López
Asesor de Tesis
Código ORCID: 0000-0003-2672-7171

8	Submitted to unajma Trabajo del estudiante	<1 %
9	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	Submitted to BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA BIBLIOTECA Trabajo del estudiante	<1 %
11	repositorio.unas.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	Gonzales Calienes, Katherine Nidia. "Análisis de la eficacia en la ejecución de la función transferida 49 I : prevención y control de riesgos y daños de emergencias y desastres; en el marco de la política de gestión del riesgo de desastres, en las direcciones de salud de Lima durante el año 2012.", Pontificia Universidad Católica del Perú - CENTRUM Católica (Peru), 2021 Publicación	<1 %
13	Sapaico Castaneda, Yeni Madelem Vasquez Reyna, Denisse Marina Vilcapoma Torres, Thatiana Medalid. "Planeamiento Estratégico para la Región Tumbes.", Pontificia Universidad Católica del Perú - CENTRUM Católica (Peru), 2020 Publicación	<1 %
14	Simón José Cama Flores. "Asociatividad y crecimiento económico de pequeñas unidades agrícolas rurales de Andahuaylas, Apurímac", Journal of the Academy, 2020 Publicación	<1 %
15	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	Jara Alamo, Brian Eddinzon. "La gestión de calidad con enfoque al marketing de servicios y su efecto en la retención de clientes en la micro y pequeña empresa rubro minimarket: caso Favi S.A. Chimbote – 2016", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru) Publicación	<1 %


 Dr. Orlando Sigifredo Ecça López
 Asesor de Tesis
 Código ORCID: 0000-0003-2672-7171

- | | | |
|----|---|------|
| 17 | Submitted to Universidad Peruana Del Centro
Trabajo del estudiante | <1 % |
| 18 | Mamani Ticona, Gisela. "Los recursos didácticos y el logro del proceso de aprendizaje en la asignatura de práctica docente integral en la especialidad de ciencias sociales de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional del Altiplano", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)
Publicación | <1 % |
| 19 | Varela Morales, Lorell M.. "El podcast como herramienta pedagógica entre docentes del nivel superior en una escuela privada del este de Puerto Rico", Nova Southeastern University, 2025
Publicación | <1 % |
| 20 | Vargas Pacosonco, Kleiber Rosendo. "Análisis crítico-reflexivo del enfoque por competencias en la Universidad Nacional del Altiplano", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)
Publicación | <1 % |
| 21 | Submitted to Fundación Universitaria CEIPA
Trabajo del estudiante | <1 % |
| 22 | Submitted to Universidad Nacional de Educación a Distancia
Trabajo del estudiante | <1 % |
| 23 | Martinez Bezares, Janice A.. "Eficacia personal como antecedente de las competencias estrategicas e intrategicas para las pequenas y medianas empresas (PyMEs) de puerto rico.", Universidad Ana G Mendez - Gurabo, 2021
Publicación | <1 % |
| 24 | Submitted to Universidad Estatal a Distancia
Trabajo del estudiante | <1 % |
| 25 | Alfaro Fernández, Marcelina Honorata. "El liderazgo directivo y la gestión educativa de las instituciones educativas en el ámbito del | <1 % |



Dr. Orlando Sigifredo Ecce López
Asesor de Tesis
Código ORCID: 0000-0003-2672-7171

distrito de Tinta", Universidad Nacional del
Altiplano de Puno (Peru)

Publicación

- | | | |
|----|--|------|
| 26 | dspace.utpl.edu.ec
Fuente de Internet | <1 % |
| 27 | Submitted to Universidad Nacional Jose
Faustino Sanchez Carrion
Trabajo del estudiante | <1 % |
| 28 | Jacqueline Odalys Chacón Lémus. "La
importancia de la gestión por competencias
para integrar equipos de alto desempeño",
Revista Académica CUNZAC, 2024
Publicación | <1 % |
| 29 | Lucy Katy Arroyo-Sánchez, Manuel José
Peñalver-Higuera. "Transformación
organizacional mediante la formación y
evaluación del capital humano en el sector
servicios", Gestio et Productio. Revista
Electrónica de Ciencias Gerenciales, 2024
Publicación | <1 % |
| 30 | Submitted to Grupo Educativo Universidad
Privada de ICA S.A.C.
Trabajo del estudiante | <1 % |
| 31 | Leyva Valdés, José Alfonso. "Modelo Basado
en Ingeniería Kansei para el Diseño de
Ambientes Laborales en Pymes de la Región
Bogotá Área-Metropolitana", Universidad
Distrital Francisco José de Caldas (Colombia)
Publicación | <1 % |
| 32 | ve.scielo.org
Fuente de Internet | <1 % |
| 33 | Churayra Chura, Jose Eli. "Clima
organizacional y satisfacción laboral de los
docentes de la Institución Educativa
Secundaria Glorioso San Carlos de Puno
2022", Universidad Nacional del Altiplano de
Puno (Peru)
Publicación | <1 % |
| 34 | Edyy Mauricio Chicaiza Caizaguano, Camila
Noemi Salazar Aguilar, Howard Fabian Chávez | <1 % |

Dr. Orlando Sigifredo Ecça López
Asesor de Tesis
Código ORCID: 0000-0003-2672-7171

Yépez. "Gestión del talento humano y el desempeño laboral. Caso de estudio "Lácteos Maribella"", Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, 2023

Publicación

35 Tanta Huamani, Elvin Shael. "La contabilidad gerencial y su influencia en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas de telefonía móvil en la ciudad de Ayacucho, 2019", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru)

Publicación

36 Submitted to Integración Blackboard

Trabajo del estudiante

37 Sanchez Silvera, Franz Alexander | Mendoza Cerpa, Franklin Kenneth. "Análisis de la rentabilidad de las empresas pesqueras supervisadas por la Superintendencia de Mercado de Valores en el periodo 2010-2023", Pontificia Universidad Católica del Perú (Peru), 2025

Publicación

38 Pedro Luis Zavala-Hurtado, Damil José Maldonado-Mosquera. "Competencias gerenciales en la empresa de servicio farmacéutico y otros bienes", Noesis. Revista Electrónica de Investigación, 2024

Publicación

39 Valeriano Choque, Daisy Luzvenia. "El control interno y su incidencia en la gestión de cobranzas de la empresa de generación eléctrica San Gabán S.A. periodo 2020-2022.", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)

Publicación

40 Mario Augusto Merchán Gordillo, Heyner Yuliano Márquez Yauri. "Gestão documental e continuidade do serviço baseado em trabalho remoto na Universidade Nacional de Santa Nuevo Chimbote, 2022", Revista Angolana de Ciências, 2022

Publicación

Dr. Orlando Sigifredo Ecca López
Asesor de Tesis
Código ORCID: 0000-0003-2672-7171

41 Submitted to Universitat Politècnica de València <1 %
Trabajo del estudiante

42 "Sustainability, Energy and City", Springer Science and Business Media LLC, 2022 <1 %
Publicación

43 Castillo Sánchez, Julieta Milagros. "Clima social familiar y la inteligencia emocional de los estudiantes de I ciclo de Psicología de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote – Sede Piura, 2016", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru) <1 %
Publicación

44 Submitted to unapiquitos <1 %
Trabajo del estudiante

45 Fernández Osejo, Hernan. "Intervenciones educativas con estrategias didácticas para mejorar el logro de competencias en la asignatura de prótesis parcial fija de estudiantes del VII ciclo de la Universidad Alas Peruanas filial Pucallpa – Ucayali, 2019", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru) <1 %
Publicación

46 Mercado Ramos, Esther. "El control interno y su incidencia en la gestión de tesorería de las municipalidades del Perú: caso municipalidad provincial del Santa - Chimbote, 2017", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru) <1 %
Publicación

Excluir citas Apagado Excluir coincidencias < 15 words
Excluir bibliografía Apagado



Dr. Orlando Sigifredo Ecça López
Asesor de Tesis
Código ORCID: 0000-0003-2672-7171

DEDICATORIA

Con todo amor y cariño por siempre a nuestros hijos e In memoriam a mi esposa.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Tumbes, por ser formadora de profesional con valores y ética.

Índice general

	Página
RESUMEN	xvii
ABSTRACT	xviii
I. INTRODUCCION	19
II. REVISIÓN DE LITERATURA	23
2.1. Bases teórico – científicas	23
2.1.1. Gestión por competencias	23
5.1.2. Desarrollo organizacional	26
2.2. Antecedentes	30
5.3. Definición de términos básicos	45
III. MATERIALES Y MÉTODOS	47
3.1. Hipótesis	47
3.2. Definición y operacionalización de variables	47
3.3. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis	50
3.4. Población, muestra y muestreo	51
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos	53
3.6. Procesamiento y análisis de datos	55
3.7. Análisis de confiabilidad	55
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	58
4.1. Resultados	58
4.2. Discusión	66
V. CONCLUSIONES	70
VI. RECOMENDACIONES	71
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
ANEXOS	78

Índice de tablas

Tabla 1 Dimensiones, indicadores e ítems variable gestión por competencias....	48
Tabla 2 Dimensiones, indicadores e ítems variable desarrollo organizacional ...	49
Tabla 3 Población laboral Gobierno Regional de Tumbes	51
Tabla 4 Muestra laboral de Gobierno Regional de Tumbes	52
Tabla 5. Valores del Alfa de Cronbach	56
Tabla 6 Fiabilidad de la gestión por competencias.....	56
Tabla 7 Fiabilidad de variable desarrollo organizacional	57
Tabla 8 Nivel de influencia de la gestión por competencias en el desarrollo organizacional.....	58
Tabla 9 Nivel de influencia de la competencia para la planeación y gestión y el desarrollo organizacional	59
Tabla 10 Nivel de influencia de competencia para el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional	59
Tabla 11 Nivel de influencia de la competencia para la acción estratégica y el desarrollo organizacional	60
Tabla 12 Nivel de influencia de la competencia para la autoadministración y el desarrollo organizacional	61
Tabla 13 Correlación entre gestión por competencias y desarrollo organizacional	62
Tabla 14 Correlación entre competencia para la planeación y gestión y desarrollo organizacional.....	63
Tabla 15 Correlación entre competencia para trabajo en equipo y desarrollo organizacional.....	64
Tabla 16 Correlación entre competencia para la acción estratégica y desarrollo organizacional.....	65
Tabla 17 Correlación entre competencia para la autoadministración y desarrollo organizacional.....	66

Índice de anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia.....	79
Anexo 2. Matriz de operacionalización variable 1	80
Anexo 3. Matriz de operacionalización Variable 2.....	81
Anexo 4. Cuestionario de gestión por competencias	82
Anexo 5. Cuestionario para desarrollo organizacional	84
Anexo 6. Solicita autorización para ejecución de tesis.....	86
Anexo 7. Fiabilidad de la variable gestión por competencias	87
Anexo 8. Fiabilidad de la variable desarrollo organizacional	89
Anexo 9. Rango de coeficiente de correlación de Spearman.....	91

RESUMEN

Con el propósito de estudiar la relación entre gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024. Se determinó una muestra probabilística de 61 trabajadores administrativos nombrados entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares. En su desarrollo se empleó el método hipotético – deductivo, y la técnica de la encuesta, aplicándose dos cuestionario uno por cada variable: gestión por competencias y desarrollo organizacional, con 16 items cada uno valorado con la escala de Likert: Totalmente de acuerdo (TA): 5; De acuerdo (DA): 4, Indeciso (I): 3, En desacuerdo (ED): 2; Totalmente en desacuerdo (TD): 1; En sus resultados se determinó una correlación positiva alta p (ρ) ,787) y significativa al 1%; sus dimensiones competencia para la planeación y gestión, competencia para la acción estratégica y competencia para la autoadministración con el desarrollo organizacional sus correlaciones han sido positiva alta con r s: ,835, 799, y ,821 respectivamente asimismo significativas al 1%; en tanto la competencia para el trabajo en equipo con desarrollo organizacional fue positiva moderada (,653) y significativa al 1%. Por tanto, se determinó que existió una correlación positiva alta y significativa entre la variable gestión por competencia y desarrollo organizacional, revelando que la habilidades y destrezas gerenciales en función a las funciones y objetivos institucionales impulsan el desarrollo organizacional relacionado al talento humano, tecnología y procesos.

Palabras clave: gestión por competencias, desarrollo organizacional, clima organizacional, trabajo en equipo, comportamiento organizacional, cambio organizacional.

ABSTRACT

With the purpose of studying the relationship between management by competencies and organizational development, Regional Government of Tumbes, 2024. A probabilistic sample of 61 administrative workers named among officials, professionals, technicians and assistants was determined. In its development, the hypothetical-deductive method and the survey technique were used, applying two questionnaires, one for each variable: management by competencies and organizational development, with 16 items each rated with the Likert scale: Totally agree (TA): 5; Agree (DA): 4, Undecided (I): 3, Disagree (ED): 2; Strongly disagree (TD): 1;. In their results, a high positive correlation ρ (.787) and significant at 1% was determined; its dimensions competence for planning and management, competence for strategic action and competence for self-administration with organizational development, their correlations have been high positive with r s: .835, .799, and .821 respectively, also significant at 1%; while the competence for teamwork with organizational development was moderately positive (.653) and significant at 1%. Therefore, it was determined that there was a high and significant positive correlation between the variable management by competence and organizational development, revealing that managerial skills and abilities based on institutional functions and objectives drive organizational development related to human talent, technology and processes.

Keywords: management by competencies, organizational development, organizational climate, teamwork, organizational behavior, organizational change.

I. INTRODUCCION

Los resultados del estudio permitirán ampliar el conocimiento en el campo de la administración, en la línea de políticas y gestión pública y privada. La fiabilidad de los cuestionarios se determinó con el Alfa de Cronbach para el desarrollo de la investigación servirá de aporte para investigaciones similares por otros investigadores. La presente investigación permite aportar conocimientos: Aportes teóricos, Aportes prácticos, Aportes metodológicos Aportes al desarrollo regional.

Actualmente en el mundo muchas corporaciones no han logrado la supervivencia empresarial, por no anticiparse al cambio del entorno; mientras otras estuvieron a la vanguardia, enfrentándose cada vez a mercado más competitivos y exigentes, generados por su capacidad de adaptación al cambio a los nuevos escenarios; Incluso entre los gerentes de las corporaciones se perfila un punto de vista concerniente dando lugar a un nuevo modelo “el rápido se come al lento”. Destacándose la frase la capacidad de ajuste y la celeridad de readaptación a las innovaciones del entorno son más precisos que el simple tamaño de una corporación para que tenga triunfo. Hoy en día la sociedad es más compleja y dinámica, debido a que la celeridad de la información aumenta firmemente, las corporaciones ostentan necesidades tanto de adaptación y de anticipación al cambio al igual que sus colaboradores. El enorme desafío encontrado por el gerente del futuro, y las corporaciones, sería propiciar cambios interesados a desenvolver personas para incrementar la productividad laboral de las personas y de la organización.

Lo mismo sucede con los gerentes de corporación y colaboradores se retan a una destreza de personas que muchas vedes a mayoría de las veces es manejada de manera inapropiada. Surgiendo el desarrollo organizacional (DO), dando respuesta de manera apropiada al hombre actual, a exigencias del entorno y contribuir creativamente al desarrollo de corporaciones. El desarrollo organizacional considerado una expectativa al cambio planificado, que marca la pauta de las actividades y/o acciones necesarias para las supervivencia y éxito de las

corporaciones. Constituyendo el DO en herramienta por excelencia para alcanzar una mayor efectividad organizacional, posición indispensable en el mundo.

Estamos, en un entorno de cambio vertiginoso en numerosas áreas, envolviendo los aspectos políticos, científicos, tecnológicos y de las TICs, que implican cambios en las corporaciones. Asimismo, nos encontramos en un mundo en el que estas corporaciones juegan un rol esencial en nuestras vidas. Cada persona está relacionada con distintas corporaciones, sea por trabajo o porque dependemos indirectamente. Las corporaciones modernas han realizado cambios e integrado la tecnología y TICs, para su supervivencia, otras no han logrado ajustarse o asimilar cambios políticos, sociales /o culturales debido a la incapacidad de adaptación e integración del cambio exigente. Lo explicado consideran fuerzas internas y externas que promueven el proceso de cambio., por lo que la mayoría de ellas cambia constantemente (Guízar, 2013, p. 4).

Ante ello, la gestión por competencias es uno de esos elementos que permitirá un salto hacia adelante en la gestión del talento humano al servicio de la administración pública, ya que supone ser capaces de contestar a la pregunta de cuando alguien es competente en su puesto de trabajo, y la respuesta es cuando sabe que hacer, sabe cómo hacerlo y tiene voluntad y disposición, es decir, “sabe, sabe hacer y quiere” (Embid et al., 2011, p.12)

En esta perspectiva, la administración pública debe planificar y gestionar sus recursos humanos delimitando los conocimientos técnicos, habilidades, valores y actitudes que el colaborador público debe desempeñar en cada puesto de trabajo para garantizar que la calidad del servicio prestado a la comunidad. Por lo tanto, gestionar por competencias es incorporar el aspecto cualitativo y personal al técnico profesional de manera que aplicando esta herramienta a los procesos técnicos de personal asegurara un excelente servicio a la sociedad. (Embid et al., 2011, p. 12)

Los gerentes efectivos son esenciales para el éxito de la organización, ya sea que se trate de una gigante global o de una pequeña empresa que inicia. Así, el hecho de tener personas con talento y que posean las competencias adecuadas es tan importante para el éxito de una empresa, que uno de los factores centrales que considera la revista *Fortune* para elaborar su lista de

las empresas más admiradas es “la capacidad para atraer, desarrollar y retener a personas con talento”. (Hellriegel et al., 2017)

El Gobierno Regional de Tumbes,(GORET) en su misión anhela ser una región donde “exista una sociedad plenamente democrática, con igualdad de oportunidades, justicia social con instituciones de alta calidad, donde los derechos políticos y sociales y el poder descentralizado”; promueva el bienestar desarrollo integral de sus habitantes, para lo cual ha elaborado “El Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) de Tumbes hacia el 2034” contempla 8 objetivos estratégicos que abarcan áreas como Salud, Educación, Servicios Básicos, Gobernanza, Medio Ambiente, Economía, Gestión de Riesgo de Desastres y Conectividad. Estos objetivos están alineados con los Objetivos Nacionales del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 y con las Políticas Nacionales y Multisectoriales. Buscamos alcanzarlos de manera coordinada, promoviendo la gobernanza como práctica fundamental. Además, se han formulado 44 Acciones Estratégicas Regionales, junto con una lista de Inversiones Estratégicas con enfoque territorial, que serán clave para materializar la visión deseada para Tumbes hacia el 2034. (Gobierno Regional de Tumbes, 2023). Este objetivo visionario solo es posible si la institución se adapta a los cambios que se generan por el impulso de las fuerzas externas de que la circundan y de sus fuerzas internas que se originan dentro de la institución, es por ello Incorporar a la acción pública esta nueva perspectiva donde exige introducir cambios organizacionales en la administración en diferentes órdenes, comenzando por la política de gestión del talento humano”.

En el ámbito institucional, referido al Gobierno Regional de Tumbes (GORET) se observa que los proyectos de inversión tanto en obras civiles como sociales no se le brinda la atención oportuna tanto para su ejecución y cumplimiento a favor de la población, percibiéndose asimismo que la mayoría del personal administrativo no cuenta con el perfil del puesto para su efectivo desempeño del cargo. Asimismo, se observa que el ambiente de trabajo no asegura un sinergismo organizacional donde puedan sumarse todos los esfuerzos individuales. Actualmente, el trabajo que se efectúa encaminado a conseguir el bienestar al ciudadano, no es evaluado de manera estratégica, donde cada objetivo aporte al objetivo visionario. En cuanto a la conducta ética e integridad de los trabajadores administrativos no es la más apropiada en el desenvolvimiento actividades y/o tareas asignadas. Estos

elementos descritos van en detrimento del desarrollo institucional, puesto que implican que el GORET, no alcance su finalidad para lo cual fue creada de acuerdo a la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales. (Ley N° 27867, 2002)

Esta problemática, relacionada a gestión por competencias y al desarrollo organizacional induce a investigar planteándose la interrogante general: ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2024?; con sus problemas específicos: 1. ¿Cuál es la relación entre la competencia para la planeación y gestión y desarrollo organizacional en el GORET?. 2. ¿Cuál es la relación entre la competencia para el trabajo en equipo y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes?. 3. ¿Cuál es la relación entre la competencia para la acción estratégica y desarrollo organizacional en el GORET?. 4. ¿Cuál es la relación entre la competencia para la autoadministración y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes?

El estudio que se emprende permite describir y relacionar la gestión por competencias y el DO del GORET en el año 2024. Asimismo, intenta proponer alternativas que viabilicen a la conducción del gobierno regional mejorar, y aplicar estrategias y políticas en cuanto a la gestión de competencias del talento humano considerado soporte fundamental en los cambios y desarrollo organizacional, en consecuencia, trascenderá en el bienestar al pueblo tumbesino que demanda en cada instante.

El estudio ha logrado generalmente: Determinar la relación entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2024; desprendiéndose sus objetivos específicos. 1. Explicar la relación entre la competencia para la planeación y gestión y desarrollo organizacional en el GORETR. 2. Analizar la relación entre la competencia para el trabajo en equipo y desarrollo organizacional en el GORET. 3. Determinar la relación entre la competencia para la acción estratégica y desarrollo organizacional en el GORET. 4. Explicar la relación entre la competencia para la autoadministración y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Bases teórico – científicas

2.1.1. Gestión por competencias

Las competencias

Las competencias son características fundamentales del hombre e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo. Una competencia tiene tres componentes: el saber hacer (conocimientos), el querer hacer (factores emocionales y motivacionales) y el poder hacer (factores situacionales y de estructura de la organización). El tipo o nivel de competencia tiene implicaciones prácticas para el planeamiento de recursos humanos. Las competencias de conocimiento y habilidad tienden a hacer características visibles y relativamente superficiales. (Castro y Marchant, 2005)

Las competencias de concepto de sí mismo, características y motivaciones están más escondidas, más adentro de la personalidad. El conocimiento y la habilidad son relativamente fáciles de desarrollar; la manera más económica de hacerlo es mediante capacitación. Esto introduce al modelo de Iceberg, donde muy gráficamente dividen las competencias en dos grandes grupos: las más fáciles de detectar y desarrollar, como las destrezas y conocimientos, y las menos fáciles de detectar y luego desarrollar, como el concepto de uno mismo, las actitudes y los valores y el núcleo mismo de la personalidad. En este esquema las competencias son centrales y superficiales, entendiéndose por estar en la superficie. (Castro y Marchant, 2005)

Dimensiones

Competencia para la comunicación: Hellriegel et al. (2017) explican que los gerentes competentes guían a otros, pero no lo podrán hacer si

no son capaces de escuchar y compartir bien sus ideas. La competencia para la comunicación implica escuchar, informar a otros, fomentar canales abiertos y negociar con otros. “El flujo de información en una organización es su líquido vital. Para mantener y mejorar el desempeño de una organización, la información debe fluir con libertad en todas las direcciones”. (Hellriegel et al., 2017)

Competencia multicultural: Hellriegel et al. (2017) afirman, es aquella en la cual los gerentes competentes están al tanto de las tendencias importantes, en su país y en otros, que podrían tener repercusiones para sus organizaciones; diagnostican si éstas trabajan bien en los mercados globales. Los retos que plantea la expansión global y la operación en diversos países exigen que cuestione su estilo de liderazgo, valores y prácticas de administración al interior de sus países”. (Hellriegel et al., 2017)

Competencia para la planeación y gestión: Hellriegel et al. (2017) indican que los gerentes competentes saben que aquello que funcionó bien en el pasado tal vez ya no sirva para las necesidades de la organización sus clientes. “Esta competencia implica la revisión regular y el ajuste de las organizaciones para satisfacer las necesidades cambiantes internas y externas y para modificar las competencias de los empleados. El trabajo se termina cuando ha sido debidamente planeado, controlado y monitoreado. Los administradores competentes lideran al establecer metas claras y desafiantes; cuando surgen problemas intervienen para ayudar a resolverlos. (Hellriegel et al., 2017)

Competencia para la autoadministración: Hellriegel et al. (2017) señalan que los gerentes competentes saben que conocerse bien les da una ventaja para poder ver las operaciones de la organización y la función que uno tiene dentro de ella”. “Un primer paso importante del proceso para aprender a administrar y liderar a otros es identificar las fortalezas propias y las cosas que se deben desarrollar. Nuestra presentación de la competencia para la autoadministración le ayuda a identificar sus fortalezas y los puntos que debe desarrollar en relación con el liderazgo,

la motivación, la ética y otras áreas. (Hellriegel et al., 2017)

Competencia para la acción estratégica: Hellriegel et al. (2017) señalan que los gerentes competentes formulan estrategias creativas para dirigir a la organización. Las estrategias son los cursos de acción centrales que se eligen y aplican para alcanzar las metas. El riesgo va de la mano con todas las decisiones estratégicas”. Se “prepara planes de contingencia para contrarrestar estos riesgos”. (Hellriegel et al.,2017)

Competencia para el trabajo en equipo: Hellriegel et al. (2017) precisan que los gerentes competentes son capaces de cultivar una red activade relaciones y de trabajar bien con distintos equipos. La competencia para el trabajo en equipo implica la creación de un entorno saludable mediante la creación de relaciones ganar-ganar, la lucha por mejorar el entendimiento recíproco, el respeto de las necesidades y los sentimientos de otros y el manejo de conflictos de forma productiva”. “Los gerentes competentes recurren a todos para que les ayuden a alcanzar las metas de la organización: forman equipos, les adjudican personal y también monitorean su desempeño. (Hellriegel et al., 2017)

Porret (2016), conforme a su teoría, las competencias se dividen por los siguientes tipos:

Competencias sociales.

Son los tributos que permiten llevar de una forma más manejable las relaciones interpersonales, sea con el equipo de trabajo y/o público, genera cierta ventaja para ponerlo en práctica dentro de diversas situacionesque se presentan en las organizaciones y en la vida cotidiana. En esta serie de competencias casi universales que aparecen en la mayoría de las organizaciones, unas apropiadas para las personas que asumen altas responsabilidades de la empresa y otras para aquellos que no las tienen tanto. (Porret, 2016)

Competencias técnicas.

Son aquellos conocimientos y capacidades adquiridos con el tiempo por los empleados en centros formativos, experiencia laboral o práctica continúa relacionados directamente con el aspecto productivo o de servicio, como es el dominio de un oficio, profesión o de alguna fase de un proceso productivo, aun así se considera que no tendría sentido por su gran extensión intentar efectuar genéricamente lista alguna, aunque pueden describirse en cada organización estas competencias para los respectivos puestos de trabajo o funciones. (Porret, 2016)

Competencias corporativas

Porret (2016)

Surgen de la combinación de las actividades tecnológicas, procesos de producción y las competencias sociales y técnicas. Se trata de las características que todos los colaboradores deben caracterizarse por llevarlos ya que se da en función dentro de la gestión empresarial, con la finalidad que por sus capacidades y habilidades puedan dar aportes para generar ventajas competitivas, de forma general dentro de la empresa. Se entiende que en las organizaciones no siempre existe una declaración formal u oficial que se identifica como lista de competencias, pero es muy frecuente que se manifieste en publicaciones como memorias, folletos publicitarios, revista corporativa, entre otros, junto con otros aspectos comerciales y técnicos que resaltan las ventajas competitivas con respecto a otras organizaciones (Porret, 2016)

5.1.2. Desarrollo organizacional

Amorós (2007) sostiene:

Es una transformación proyectada y ordenada enfocada a un proceso mediante el cual una institución logra tener mejoras, tales como el desarrollo, el desempeño de esta misma e inclusive influye en la motivación de los trabajadores con el fin de lograr mayor productividad en la institución.

Stoner (1996) plantea:

Son acciones de largo alcance, que suelen formularse por parte de los directivos, con el fin de proporcionar mejoras en la solución de conflictos, y así logrando el cambio en la institución, también logra darse estas acciones por medio de un diagnóstico y la buena conducción de la cultura corporativa, permitiendo equipos de trabajo más eficaces y cooperativos.

Características del Desarrollo Organizacional

Chiavenato (2014) supone ciertas características:

El trabajo de manera conjunta es clave para la solución a problemas reales, el DO permite que toda la institución pueda estar relacionada y así se pueda lograr un trabajo eficiente, también se enfoca en los cambio de conducta, puesto que estos cambios son el origen del DO, muchas veces no se logra una buena retroalimentación en las instituciones, por ende es que el DO hace énfasis en ello, donde se obtenga información de cierta situaciones en específico y a su vez se logre proporcionar correcciones eficaces que den solución a la cuestión. Los cambios son significados de que la institución tiene que aprender a adaptarse a distintas circunstancias, permitiendo que la empresa a nivel general logre una mejor comunicación e interacción entre las personas al buscar el cambio.

Importancia y necesidad del D.O.

La importancia que se le da al Desarrollo Organizacional se deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia, su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización (organigrama), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su eclosión. Específicamente el Desarrollo Organizacional abordará, entre otros muchos, problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de

identificación y destino de la empresa o institución, el cómo satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional. Esta estrategia educativa busca utilizar los efectos de la acción a través de la retroalimentación la que se constituirá en la base para la acción planificada ulterior. Sin embargo, es necesario tener presente que la única forma de cambiar las organizaciones es a través de cambiar su "cultura", es decir, cambiar los sistemas de vida, de creencias de valores y de formas aceptadas de relaciones entre las personas. Además de lograr que las personas tengan una conciencia de pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución. (Torres, s.f, p. 10)

Dimensiones del desarrollo organizacional

Torres et al. (2019)

Refieren que el DO se debe encaminar a partir de objetivos, través de las siguientes dimensiones:

A. Clima organizacional

Torres et al. (2019) explica:

El DO se centra en el estudio de profundidad, diagnóstico y mejoramiento de manera directa de la institución con la finalidad de relacionarse con el trabajo en equipo, la comunicación y el comportamiento organizacional, tomando como base la adaptación que tienen que tener los trabajadores ante los cambios. El desempeño de los trabajadores va a depender del trato del jefe hacia su entorno, el ambiente en que se encuentre, incluso la relación que la institución tenga con la parte externa. (pp. 39 - 43)

B. Trabajo en equipo

“Reducido grupo de personas que integran sus habilidades y conocimientos, para lograr los objetivos y ejecutar las tareas que propone la institución” (Egg y Aguilar, 2001, p. 13).

Torres et al. (2019) considera:

Son el conjunto de trabajadores a los cuales se les asignan actividades de acorde a sus competencias y capacidades para alcanzar los objetivos institucionales de manera conjunta. El cumplimiento de estos objetivos requiere que los trabajadores desarrollen sus actividades de forma coordinada, que se planifiquen de manera anticipada ciertos programas que enfoquen al equipo a un objetivo en común. Cuando hay una muy buena retención del talento, significa que las instituciones desarrollan un buen trabajo en equipo. (pp. 48 - 50)

C. Comportamiento organizacional

“El comportamiento organizacional se centra el análisis del rendimiento y posturas de los trabajadores dentro de una institución” (Ivanchevichet al., 2006, p. 10).

Torres et al. (2019) considera:

El comportamiento organizacional tiene como principal determinante a la resistencia al cambio. Para que los trabajadores logren tomar ciertos comportamientos frente a situaciones particulares dentro de la institución, se tiene que desde el inicio establecer normas que guíen el actuar de los individuos. (pp. 90 - 93)

D. Comunicación organizacional

“Es el intercambio de mensajes entre los miembros y el medio de una institución” (Gámez, 2007, p. 12).

Torres et al. (2019) sostienen:

Son procedimientos que se direccionan hacia el flujo de mensajes entre los integrantes de una institución. El líder es quién tiene que informar y delegar funciones para poder llegar a la realización de metas y objetivos institucionales. La selección de malos canales de comunicación son los limitantes a que exista una buena comunicación dentro de la institución. (pp. 57 - 62)

2.2. Antecedentes

Internacionales

Viteri y Franco (2022) señalan:

Actualmente el talento humano es considerado por las organizaciones un pilar fundamental para la consecución de los objetivos organizacionales, pues con los colaboradores, las empresas pueden alcanzar alto nivel de productividad y por ende mantenerse alineadas a los cambios que se suscitan en la cotidianidad. Por este motivo, el talento humano se implica en gran medida con el desarrollo organizacional, dado a que este representa una herramienta que es aplicada por las organizaciones para poder adecuarse a los cambios, siendo el talento humano quien se involucra de manera directa en todas las modificaciones o cambios que se originan, por lo cual es necesario que las organizaciones implementen estrategias que aseguren mantener ese talento humano a través de las capacitaciones, adiestramiento, compensaciones y cualquier otro factor que genere su satisfacción dentro de la organización, siendo .

Toala – Bozada et al. (2022) en su artículo científico:

“La planeación estratégica y su aporte al desarrollo organizacional de las microempresas” tiene como objetivo conocer como la planeación estratégica aporta al crecimiento de las microempresas, basándose en conocimientos científicos aplicables a la estructura de las empresas, donde mediante su aplicación se pretende mejorar su desempeño y así lograr un desarrollo empresarial y de tal manera contribuir al crecimiento económico del sector. En Ecuador las PYMES aproximadamente representan el 80% de las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías, dentro de estas PYMES la mayor parte de empresas se encuentran segmentadas en el sector micro empresarial, el cual representa aproximadamente el 62% del total de empresas, de las cuales el 92% representa al sector productivo, además estas, representan el 85% de empleo, y participan en el 76% de producción nacional en forma general. Lo que permite ser consideradas el sector que crea casi el 100% de productos y servicios que las personas ecuatorianas consumen en el día a día, de igual manera absorben

indirectamente el 89% de la mano de obra indirecta, así como el 25% del PIB no petrolero. Para el desarrollo de esta investigación se utilizó los métodos descriptivos, analítico y sintético y la técnica de la encuesta, la que se realizó a 50 microempresas. Donde se obtuvo los siguientes resultados que ponen como evidencia que, el 36% de las microempresas encuestadas no cuenta con una planificación estratégica básica, y casi la totalidad de microempresas la realizan de forma empírica, lo que conlleva a que el 72% de las microempresas no haya tenido un crecimiento considerable, donde según estudios se ha demostrado que el 46 a 63%. De una microempresa liquide en sus primeros cuatro años de vida

Vásquez et al. (2021) en su artículo científico, señalaron

Hoy en día las MiPymes, aplican la gestión administrativa de manera deficiente, generando una baja competitividad, productividad y déficit económico a las organizaciones. Es relevante destacar que este sector presenta un problema latente en el ámbito del desarrollo organizacional, teniendo una desventaja a nivel del entorno laboral, ocasionando un mal funcionamiento en su entorno y por ende arriesgando su sostenibilidad, originando que muchas empresas en menos de 5 años se vean obligadas a cerrar sus actividades económicas. Por consiguiente, uno de los factores que limitan el desarrollo organizacional es el bajo nivel de capacitación del talento humano, así como los mandos gerenciales que lideran dentro de la organización, generando un clima laboral insano. La presente investigación tiene como objetivo establecer la importancia del proceso administrativo en el desarrollo organizacional, así como identificar los problemas que tienen las MiPymes en Ecuador por causa de una carente aplicación de los procesos administrativos. Para realizar la investigación utilizamos la metodología de investigación bibliográfica o documental, no experimental, como resultado se pudo establecer que la mayoría de las MiPymes no aplican los procesos administrativos, debido a limitantes como deficiente planificación y débil capacidad de financiamiento, ocasionando que se genere un débil desarrollo organizacional afectando al entorno laboral y por ende a la sostenibilidad organizacional.

Fonseca y Monterrosa (Enero - Junio, 2020) en su artículo científico, explicaron:

La gestión por competencias dentro del proceso estratégico organizacional debe llevar a los que toman decisiones a procesar y analizar información pertinente dentro y fuera de la misma, para realizar no solo la evaluación actual de la organización, sino también su posible posición competitiva, para poder prever y decidir acerca de la dirección que tendrá la misma en el mediano y largo plazo. Es por esta razón, se define conceptualmente la gestión por competencias como herramienta del proceso estratégico para el funcionamiento tanto eficiente como eficaz de la organización; para lo cual usamos como principales autores a David (2014), Delgado (2009) y Serna (2014). Metodológicamente se llevó a cabo una investigación documental, para explorar en libros y artículos científicos sobre la temática. Concluyeron, la gestión por competencias debe implementarse tomando en cuenta los procesos estratégicos, ya que proporciona un esquema de donde está la organización actualmente y hasta donde quiere llegar, sin dejar de lado el uso de los indicadores y el liderazgo como apoyo al proceso.

Lora – Guzmán et al. (Enero - Junio, 2020)) en su artículo científico, manifiestan:

El modelo de gestión por competencias para una organización debe enfocarse en las competencias del saber, saber hacer y ser, tal como lo plantean Morin y McClelland. El objetivo de esta investigación fue dar a conocer las bases para la implementación de un modelo de gestión por competencias, su definición, conceptualización y las ventajas para la organización que lo asume. La metodología se enmarcó en un enfoque descriptivo y cualitativo. Los beneficios generados a la empresa van orientados desde poder administrar, fortalecer y desarrollar su talento humano, hasta implementarlo y así poder incrementar la eficacia y eficiencia organizacional. En conclusión, la aplicación del modelo responde a la administración del recurso humano disminuyendo la rotación del personal y generando valor agregado por parte de este recurso para la consecución de la misión y la visión organizacional.

Sánchez et al.(2017) en artículo, explican:

Los cambios políticos y económicos en Cuba, entre 1989 y el 2016, han tenido una incidencia significativa en las relaciones laborales y la gestión de capital humano, ocasionando desajustes gerenciales, económicos y tecnológicos importantes en esta y otras áreas de las organizaciones cubanas. El objetivo de este artículo radica en diseñar un modelo para el desarrollo integrado de competencias laborales y las herramientas necesarias para su aplicación, que integre sus procesos centrales con los perfiles de competencias y contribuya a elevar el desempeño de los trabajadores de las empresas en el complejo contexto analizado. Como parte del análisis de las variables potenciales que participan en el constructo multivariado de la gestión por competencias, se empleó un procedimiento para el análisis de consenso sobre variables participantes en un modelo teórico. Los aportes se reflejan en el modelo teórico diseñado, partiendo de las cuatro dimensiones identificadas, que se distingue por la integración de las principales corrientes en el estudio de las competencias y el diseño de un sistema de gestión de capital humano basado en este enfoque, haciendo uso además del enfoque de sistemas, el holístico y el estratégico de la dirección, proporcionando las herramientas técnicamente fundamentadas para el desarrollo de competencias. Además, los instrumentos para el cálculo de indicadores reflejan un mejoramiento en la perspectiva del trabajador, destacándose el nivel de competencia y el nivel de desarrollo de competencias, con una incidencia favorable en los resultados globales de la entidad estudiada.

Linares et al. (2013) en su artículo científico:

Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional, explican, La sociedad moderna está obligada a competir dentro de un mercado cuya dinámica está pautada fundamentalmente por el desarrollo vertiginoso de la ciencia y la técnica. La clave de una gestión acertada en las organizaciones educacionales, fundamentalmente en los sistemas de salud está en las personas que participan en ella; en la actualidad los altos niveles de competitividad exigen nuevas formas de compromiso, de ver los hechos, de

decidir y dirigir, de pensar y sentir, así como de gestionar las relaciones humanas en las organizaciones de una forma más efectiva. Los estudios del capital humano en la gestión académica cada vez cobran mayor importancia y están encaminados a hacer más eficientes los sistemas y procesos de gestión, ya que de esta forma se impulsa el rendimiento y desarrollo de la organización educacional. Por lo antes expuesto, es que este trabajo tiene el objetivo de reflexionar sobre el papel que desempeña el capital humano en la gestión académica para el desarrollo de la organización. Se concluye que la gestión del capital humano para el desarrollo organizacional en educación médica es necesario en busca del logro de una mayor calidad y pertinencia de los procesos que lleva a cabo la institución, lo que se convierte en condición indispensable en el mundo actual. En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de las personas en el trabajo.

Villafán et al. (2008) en su artículo científico, manifestaron:

Los procesos de planeación estratégica en instituciones de educación superior se han convertido en un aspecto crítico para su evaluación, acreditación y financiamiento. La principal función de la planeación estratégica consiste en orquestar los cambios organizacionales en el presente para alcanzar escenarios futuros deseados de desarrollo institucional. Sin embargo, existen pocos reportes sobre cómo se llevan a cabo los procesos estratégicos de cambio de las universidades, particularmente para la organización académica departamental. Este trabajo presenta el marco metodológico, basado en los enfoques de estudio de caso y FODA, de un proceso de planeación, realizado en 2002, que anticipa el cambio institucional y desarrolla estrategias para un departamento universitario en México. El marco metodológico hace explícito los principales mecanismos organizacionales utilizados en este estudio caso para el desarrollo de las actividades de investigación. El proceso de planeación ayuda a definir los valores, las funciones, prioridades y planes de acción de este departamento universitario y provee de la estructura mediante la cual

los cambios organizacionales pueden ser implementados efectivamente para afrontar los retos académicos de la dinámica institucional ante los retos de las universidades públicas, particularmente de México.

Nacionales

Toribio (2022) en su tesis.

Trabajo en equipo y desarrollo organizacional de una institución educativa de un distrito de Lima, 2022; tuvo como objetivo principal determinar el nexo que existe entre el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional de una Institución Educativa de un Distrito de Lima. La metodología fue aplicada y cuantitativa, el diseño no experimental, de corte transversal y de carácter correlacional. Se obtuvo como resultados que en las variables trabajo en equipo y desarrollo organizacional existe un nivel de correlación positiva alta. Asimismo, se determinó que el nivel de relación que existe entre la dimensión empowerment y la variable desarrollo organizacional es de 0.578 por lo que podemos afirmar que existe un nivel de correlación positiva moderada. También se determinó que el nivel de relación que existe entre la dimensión convivencia y la variable desarrollo organizacional es de 0.734 por lo que podemos afirmar que existe un nivel de correlación positiva alta. También se determinó que el nivel de relación que existe entre la dimensión dinámica de grupos y la variable desarrollo organizacional es de 0.719, afirmándose existe un nivel de correlación positiva alta, por lo tanto, en todos los casos tenemos P valor <0.001 ($P < 0.05$) y se acepta la hipótesis alterna.

Sánchez y Calampa (2022) en su investigación titulada:

Gestión por competencias y desarrollo organizacional, tuvo como objetivo general determinar la relación de la gestión por competencias y el desarrollo organizacional en la Escuela de posgrado de la Policía Nacional del Perú, en Chorrillos 2021. El enfoque es cuantitativo, el tipo de investigación fue aplicada, de nivel correlacional, método empleado fue hipotético deductivo; de diseño no experimental: transversal. La muestra estuvo por 120 colaboradores y el muestreo fue de tipo no probabilístico. La técnica para la recogida de datos fue la encuesta y los instrumentos de recolección fueron

los cuestionarios validados a través de juicios de expertos y su confiabilidad se calculó a través de Alfa de Cronbach. Se determinó la relación entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional en la Escuela de posgrado de la Policía Nacional del Perú, en Chorrillos 2021, según el Rho de Spearman de 0,676 considerada como correlación moderada. En conclusión, las dos variables están directamente relacionadas. Es decir, en la medida que la gestión por competencias sea eficiente, el desarrollo organizacional será alto.

Silva – Rubio (2021) en su artículo:

Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020, tuvo como objetivo principal determinar la influencia de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. Tuvo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental de nivel correlacional causal. La muestra estuvo conformada por 106 gerentes de las empresas de servicio informático. Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento un cuestionario, cuya confiabilidad se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0.844 – 0.848). Se obtuvo los siguientes resultados con respecto a las habilidades gerenciales en los gerentes de las empresas de servicio informático: Habilidades básicas el 62.3%; mientras en habilidades técnicas el 49.1% y en Habilidades Humanas el 58.5% de los encuestados indican que se encuentra en un nivel adecuado. Como conclusión final se afirma que las estimaciones se ajustan al modelo, es decir que cuando existe habilidades gerenciales óptimas existirá un buen desarrollo organizacional en las empresas de servicio informático, San Isidro. El valor de Nagelkerke= 0,651; valor que permite afirmar que el modelo explica en un 65,1% a la variable dependiente. es decir, mejor desarrolladas tengan las habilidades gerenciales mejor será su desempeño organizacional.

Castillo (2021) en su estudio:

Ha contribuido con la mejora de la administración de recursos humanos mediante un modelo de gestión enfocado en competencias para los cargos administrativos de la administración central que conduzca al desarrollo

organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Esto porque, con frecuencia, las personas que ejercen cargos administrativos no cuentan con las habilidades requeridas para gestionar, sino solo con conocimientos técnicos, lo cual no es suficiente para alcanzar los objetivos establecidos en el plan estratégico de la universidad. Se revisaron distintas fuentes bibliográficas, estudios relativos al tema, así como la metodología de trabajo establecida por SERVIR. Se evidenció, no se han establecido medidas específicas para los perfiles de los cargos directivos en la universidad, por lo que es necesario que la oficina de recursos humanos implemente un modelo de gestión por competencias e inste a cumplir con los lineamientos establecidos. La introducción de una nueva propuesta basada en competencias en la universidad invita a rediseñar los perfiles de trabajo en cuanto a funciones de desempeño.

Armada (2021) El propósito de este artículo:

Es mostrar las diferentes corrientes del pensamiento global del modelo de gestión por competencias en el ámbito laboral, para luego hacer un breve recorrido por el estado del arte del método organizacional en Perú, y finalizar con unas recomendaciones para la implementación del modelo de acuerdo a la visión de McClelland (1973), Spencer y Spencer (1993), Boyatzis (2002) y Alles (2008). Se empleó la metodología de análisis documental del modelo para vincular las realidades teóricas y prácticas del ámbito organizacional de experiencias de gestión empresarial en Perú y así presentar un camino a seguir para su inserción. Los resultados permitieron elaborar una propuesta de gestión del modelo por competencias que consta de tres fases que comprende doce pasos, debiendo estar alineado al plan estratégico del negocio, contar con el máximo compromiso y apoyo del más alto nivel gerencial de las organizaciones.

Bueno (2020) en su tesis titulada:

“La gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de transportes HERSA SAC”, tuvo como objetivo, evaluar la gestión por competencias y su influencia en el

desempeño laboral de los trabajadores en dicha empresa, la recogida de datos se realizó en Arequipa entre mayo-junio del 2019. Se realizó estudiando diversos factores como: selección de personal, asignación de tareas y ascensos, desarrollo y capacitación de personal. En su hipótesis, la gestión se presentó positiva y significativa, dado que se identifican las capacidades requeridas en cada puesto de trabajo. Este estudio es de tipo correlacional, ya que se evalúa la influencia de las variables en el resultado. El diseño es no experimental porque no se pueden modificar variables y su investigación es transversal porque los datos se obtienen una sola vez. Se trabajó con una muestra censal de 20 trabajadores, a quienes se realizan encuestas y cuestionario. Finalmente, según el estadístico de Pearson arroja resultados con un nivel de significancia menor al 0.03 por lo que; se acepta estadísticamente la hipótesis de que la gestión por competencias influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores.

Alvarez y Delgado (2020) en su artículo:

Tuvo como objetivo, caracterizar el desarrollo organizacional de la gestión en las municipalidades, la investigación fue cualitativa de diseño revisión sistemática, se realizó el análisis de 10 artículos científicos relacionados a la variable de estudio. Se encontró que el 50% de los artículos científicos se encuentran enfocados a desarrollo de competencias y habilidades de los trabajadores municipales a través de capacitaciones, 30% se encuentra enfocado al uso de la TIC, para lograr la gestión y 20% menciona el uso de la eficiencia y metodologías aplicadas a al mapeo de objetivos institucionales. La gestión de las municipalidades es deficiente en Asia, Europa y África, las autoridades y directivos de los municipios deben tomar en cuenta diferentes metodologías para el desarrollo organizacional. En el desarrollo de futuras investigaciones tomar variables y dimensiones de gestión que permitan escudriñar con mayor énfasis en la problemática que aquejan los gobiernos locales.

Carhuancho (2019) en su estudio:

“El trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en La Corte Superior De Justicia de Junín, 2018”; tuvo como objetivo delimitar la relación entre el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en la unidad de planeamiento y desarrollo del poder Judicial de Junín, 2018. El tipo de investigación fue de tipo correlacional causal, de diseño no experimental. La muestra fue de 95 trabajadores de un total de 125 que conformaron la población en la Corte Superior de Justicia de Junín. Los cuestionarios cumplen con los requisitos de confiabilidad y validez. El método utilizado para analizar los datos responde a la prueba no paramétrica y al estadístico de correlación. Los resultados del análisis estadístico refieren una relación débil según Rho de Spearman de $Rho = 0,372$, entre el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional con un nivel de significancia de 0.000 menor a $<$ de 0,05. Concluyó, que al ser el valore de significancia menor al valor de 0,05; y al existir una correlación débil entre el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional, en tal sentido se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Afirmando que existe una relación poco significativa entre el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en la Corte Superior de Justicia de Junín.

Arevalo (2018) en su investigación titulada:

Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018; tuvo como objetivo general determinar la relación de la gestión por competencias con la gestión administrativa del Gobierno Regional del Callao, año 2018. El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental: transversal. La muestra estuvo por 278 empleados y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico de fiabilidad Alfa de Cronbach. Se logró determinar la relación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao en el periodo 2018, cuyo resultado fue según

el Rho de Spearman de 0.768 considerada como correlación directa alta, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas. Es decir, en la medida que la gestión por competencias sea eficiente, la gestión administrativa también será eficiente.

Carhuachín (2018) su investigación:

Tuvo como objetivo de implementar un modelo en gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral del talento humano en la municipalidad provincial de Otuzco (MPO), 2018. Investigación fue de tipo básica, pero por contrastación de la hipótesis fue descriptiva, su diseño fue no experimental; su población muestral estuvo conformado por 21 servidores públicos de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad, como instrumento se utilizó el cuestionario, donde se usó la escala ordinal de Lickert y la observación. Con relación al objetivo propuesto., no se está aplicando una gestión por competencias, por lo que se entiende que un modelo en gestión por competencias para mejorar significativamente el desempeño laboral del talento humano de la municipalidad. El desempeño laboral del talento humano en la MPO no es evaluado en forma periódica y se hace necesario la implementación de un modelo de gestión por competencias incidiendo en el adecuado perfil profesional y el fortalecimiento de sus competencias laborales para mejorar el desempeño laboral del talento humano en la MPO.

Baca (2018) en su investigación:

Plan de acción estratégico para mejorar el desarrollo organizacional de la Empresa E.P.S, Marañón S.R.L. de la sede Jaén, Cajamarca; tuvo como objetivo proponer un Plan de acción estratégico para mejorar el desarrollo organizacional de la empresa antes descrita. Se empleó un diseño de investigación descriptivo propositivo, se trabajó con una población y muestra no probabilística conformada por 56 trabajadores de la empresa E.P.S. Marañón S.R.L. de la sede Jaén, Cajamarca. Se utilizó como instrumento un cuestionario (Pre y Post evaluación) el mismo que fue validado a través del análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach con ,871; y permitió medir el nivel de

desarrollo del desarrollo organizacional. En conclusión, se determinó que, el desarrollo organizacional de la empresa E.P.S. Marañón S.R.L. de la sede Jaén, Cajamarca comprende los niveles Regular (96,4%) y Malo (3,8%); por tanto, existen limitaciones en la comunicación, el clima, los compromisos y comportamientos, así como en su estructura organizativa; no obstante, frente a esta realidad el estudio ha implementado un Plan de acción estratégica el mismo que constituye una propuesta teórico práctica de gestión pública pertinente y funcional orientada a transformar el problema objeto de estudio.

Pardo y Díaz (2014), manifestarán:

El desarrollo organizacional ha sido un movimiento que surge a partir de 1962 como mecanismo educacional que intenta modificar las estructuras, creencias y valores de los individuos que conforman las organizaciones, ya que los grupos están irremediablemente sujetos a un proceso de cambio veloz en todos sus ámbitos (Colegio de Bachilleres, 2005). “Por otra parte, es este el resultado del cambio organizacional que emerge de una necesidad identificada, la cual ocurre por el interés de modificar una estrategia administrativa centrada en procesos o metas, mejorar el clima organizacional, transformar la cultura, disminuir el impacto de procesos de división o de fusión empresarial y lograr entre otros aspectos, la participación efectiva de sus miembros en las metas organizacionales”. Es por esta razón, que el papel del capital humano en todo proceso de cambio organizacional, se enmarca en una visión centrada en analizar, prever y potencializar el comportamiento, así como en las dinámicas internas de las relaciones, el conocimiento y el que hacer de las personas en su contexto.

El propósito principal de este estudio consistió en comprender cómo los procesos de capacitación y de desarrollo de competencias se convierten en factores clave para la transformación organizacional en un grupo empresas de la ciudad de Bogotá, desde la visión de los líderes de Gestión Humana. La metodología se basa en un estudio de tipo exploratorio - descriptivo con un alcance correlacional ya que pretende entender mejor aún el fenómeno que se está estudiando. Para tal fin se realizó el diseño y aplicación de

entrevista semiestructurada y encuesta como instrumentos para la recolección de la información; se trabajó, con una muestra intencional por conveniencia de 81 empresas de Bogotá, que han implementado modelos de desarrollo de personal. El resultado esperado es identificar cómo estos programas se han constituido en un factor clave para el desarrollo organizacional. (Pardo y Díaz, 2014)

Huamaní (2003) en su artículo científico, explican:

Durante décadas, los ejecutivos confiaron plenamente en la ilusión de que gracias a la planificación se podía prever el futuro crecimiento de la empresa, siguiendo el comportamiento pasado de algunas variables. Tal paradigma en los tiempos actuales es totalmente obsoleto. El peso del contexto es cada vez mayor, en un mundo donde las grandes transformaciones políticas y económicas se suceden vertiginosamente. El concepto mismo de planificación en el tiempo fue modificándose y hoy responde a un proceso mucho más conectado con la realidad cambiante de los negocios y menos relacionado con una práctica burocrática de las organizaciones. Sin embargo, todavía subsisten corrientes de opinión que consideran que el "Planeamiento Estratégico" y "Planificación a Largo Plazo" son sinónimos. La realidad, no sólo de nuestro medio, sino de muchas organizaciones a nivel mundial, demuestra que la Planificación a Largo Plazo se practicó casi siempre como una extrapolación del pasado, generando simples provisiones basadas en tendencias. En el dinámico ambiente actual, tal práctica representa un viaje seguro hacia la destrucción organizacional.

Locales

Siapo (2023) en su tesis:

Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Salud – Tumbes, 2022. Tuvo por objetivo general Determinar el nivel de incidencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Salud. Investigación fue básica, de nivel correlacional, de corte transversal, de diseño no experimental, bajo un enfoque cuantitativo, se utilizó el método

Inductivo - deductivo. La población, estuvo conformada por 215 colaboradores, con una muestra de 138 colaboradores y muestreo de 40 colaboradores de la DIRESA. Se utilizó las técnicas de la observación, análisis documental y la aplicación de la encuesta basada en dos cuestionarios con 10 preguntas cada uno, relacionadas a las variables gestión por competencias y desempeño Laboral. concluyó que, si existe relación entre Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la DIRESA. Utilizando la prueba de hipótesis T de Student, obteniendo el valor de ($p=0,000<0,01$), con un $t_s = 0,704$ en un nivel alto de relación, afirmando la hipótesis general formulada. Mientras que la dimensión competencias Interpersonales se obtuvo ($p=0,000<0,01$), con un $r_s = 0,601$ en un nivel Moderado de relación, afirmando la existencia de correlación. Asimismo, en la dimensión competencias personales se obtuvo el valor ($p=0,000>0,01$), con un $r_s = 0,563$, en un nivel bajo de relación, afirmando la correlación existente. Por último, en la dimensión competencias corporativas se obtuvo el valor ($p=0,004<,01$), con un $r_s = 0,445$, en un nivel moderado de relación, afirmando que existe correlación.

Sánchez (2022) en su investigación:

Tuvo por objetivo general determinar las implicancias de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Corrales (MDC), Tumbes, 2022. Estudio, descriptivo-correlacional, con diseño no experimental y corte transversal, empleándose el método deductivo, inductivo y analítico; asimismo, se utilizó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario. Se trabajo muestra censal de 37 trabajadores de la MDC, donde se aplicaron dos cuestionarios, uno para la variable gestión por competencias y otro para el desempeño laboral, conformados por 12 ítems cada uno, valorándose con la escala de Likert de tres niveles (DA) (I) (ED). Los resultados evidenciaron que la variable gestión por competencias obtuvo 94.59% en el nivel alto, demostrando que los trabajadores poseen las habilidades, conocimientos y destrezas necesarias para desarrollar con eficiencia sus funciones; en tanto, la variable desempeño laboral alcanzó un 97.30% en el nivel alto,

evidenciando que existe un gran cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, donde los trabajadores actúan de acuerdo a la Ley N°27972. Concluyó, existe una correlación y/o asociación positiva alta y significativa entre las variables gestión por competencias y desempeño laboral, obteniendo un Rho de Spearman de 0.585 según la percepción de los trabajadores administrativos de la referida municipalidad.

Costa (2022) en su investigación:

“Influencia de la gestión por competencias en la toma de decisiones, Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Zarumilla, Tumbes, Perú, 2021”. Tuvo por objetivo determinar la influencia de la gestión por competencias en la toma de decisiones en la Municipalidad distrital de Aguas Verdes. Investigación aplicada, cuantitativa, no experimental, transversal, correlacional. Se trabajo con una población de 57 trabajadores entre funcionarios y colaboradores del municipio, la muestra fue censal. Los resultados demostraron la existencia de una relación de asociatividad entre las variables de estudio con respuestas para gestión de competencias del 50,9%, para la toma de decisiones del 56,1%, para las dimensiones de la comunicación fueron de 42,1%, para la dimensión autoadministración del 45,6%, para la estrategia fue del 61,4% y para el trabajo en equipo del 56,1%. Concluyó, que existió una relación de asociatividad positiva y significativa entre las variables, de nivel medio por cuanto los coeficientes Rho de Spearman para el objetivo general fue de 0,645, para la dimensión comunicación de 0,775, para la autoadministración fue de 0,646 para las estrategias de 0,341-y para el trabajo en equipo de 0,553, aceptándose las hipótesis de trabajo.

García y Pardo (2019) en su estudio:

“Gestión por competencias y calidad del servicio en Comité Local de Administración de Salud (CLAS), Distrito La Cruz, Región Tumbes, 2018”, tuvo como objetivo determinar cómo la gestión por competencias permite la calidad del servicio del Comité Local de Administración de Salud (CLAS), La Cruz, Tumbes. Investigación de tipo descriptivo – correlacional, no

experimental y de corte transversal. Se aplicaron encuestas a una muestra de 35 trabajadores y 367 usuarios. Las competencias de motivación expresada 54.33%, implicaron la política de remuneraciones, estímulos y reconocimientos satisfacen sus expectativas en mayor medida. Características 53%, referidas a iniciativa y el autocontrol del colaborador poco indicado para situaciones complejas. Concepto de sí mismo, 60%, demuestra el desempeño con comportamiento ético. Conocimiento 53.33% indicando la regular información específica y profesional. Habilidad 54.5%, definió la moderada consistencia del pensamiento conceptual y analítico en el desempeño laboral. Los elementos de la calidad del servicio, la capacidad y localización representado 55.75%, reflejaron dificultades por insuficiente cantidad de personal, carencia de insumos y material necesario para el servicio, la ubicación y distribución de las instalaciones inadecuadas. La gestión de personal en 57.25%, cifra comprometedor por ser el actor principal en la calidad del servicio, falta de personal idóneo, los procesos técnicos de selección no son tan efectivos, existen planes de carrera que no cubre las expectativas, el trabajo en equipo se presencié en ciertas áreas administrativas. La gestión de la calidad con cifra moderada 57%, se identificó parcial cumplimiento en los procesos de atención y administrativos, mediana disposición y manejo de equipos e instrumentos para el servicio, los diagramas de flujo de regular aplicación en los trámites documentarios y de procesos, incumplimiento de las normas de protección y defensa al usuario. Su relación y/o asociación fue alta determinándose con el Rho Spearman's de 0,976, sin embargo, se carece de un modelo de gestión por competencias.

5.3. Definición de términos básicos

Actitudes

“Predisposiciones aprendidas a responder un modo consistente, que comprenden el saber ser y el saber convivir permitiendo lograr atender un propósito, una situación o una actividad” (Baena, 2017, p. 15).

Competencia

“Implica tener amplios conocimientos, habilidades y destrezas en los temas del área bajo responsabilidad”. “Comprender la esencia de los aspectos complejos. Poder trabajar a nivel inter e interfuncional”. “Demostrar interés por aprender” (Alles, 2014).

Compromiso

“Es el nivel en que un trabajador logra identificarse con su institución, y por ello logra desarrollar sus actividades con responsabilidad” (Robbins y Coulter, 2014, p. 471).

Conocimiento

“Es la información adquirida por una persona a través de experiencias o educación. También se entiende como la comprensión teórica o práctica de un asunto referente a la realidad, la cual puede ser de tipo ordinario, científico y filosófico”. (Sánchez, Reyes, y Mejía, 2018, p.58).

Eficiencia

"Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función, es decir, permite lograr un efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible" (Sánchez, Reyes, y Mejía, 2018, p.58).

Habilidades

“Es la particularidad del trabajador, el cual lo adquiere por el aprendizaje diario, con estas capacidades se pueden obtener resultados seguros” (Madrigal, 2009, p. 1).

Integración

“Significa encaminar todas las actividades y funciones de los distintos departamentos y áreas hacia una finalidad compartida” (Guízar, 2013, p. 197).

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2024.

Hipótesis específicas

1. Existe relación directa y significativa entre la competencia para la planeación y gestión y desarrollo organizacional en el GORET.
2. Existe relación directa y significativa entre la competencia para el trabajo en equipo y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.
3. Existe relación directa y significativa entre la competencia para la acción estratégica y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.
4. Existe relación directa y significativa entre la competencia para la autoadministración y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.

3.2. Definición y operacionalización de variables

Variable 1: Gestión por competencias

“Es la combinación de conocimientos, habilidades, conductas y actitudes que contribuyen a la efectividad personal” (Hellriegel et al., 2017).

Definición conceptual

Definición operacional

Esta variable se medirá mediante sus dimensiones: Competencias para la planeación y gestión, competencias para el trabajo en equipo,

competencias para la acción estratégica y competencias para la autoadministración e indicadores; estructurándose un cuestionario con 16 ítems empleándose para ello la escala de Likert con las alternativas: Totalmente de acuerdo (TA): 5; De acuerdo (DA): 4, Indeciso (I): 3, En desacuerdo (ED): 2; Totalmente en desacuerdo (TD): 1; respuestas que reflejarán una actitud positiva o negativa. Este instrumento se aplicó a una muestra de 61 trabajadores administrativos del GORET, en horario de trabajo. (Tabla 1) (Anexo 1, 2 y 3)

Tabla 1.

Dimensiones, indicadores e ítems, variable gestión por competencias

Dimensiones	indicadores	Ítems
1. Competencias para la planeación y gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Recolección de información, análisis y solución de problemas • Organización de proyectos • Administración del tiempo • Administración presupuestal 	1, 2, 3, 4, 5
2. Competencias para el trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Clima organizacional • Habilidades y/o destrezas • Desempeño laboral 	6, 7, 8, 9
3. Competencias para la acción estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Visión holística • Evaluación estratégica 	10, 11, 12
4. Competencias para la autoadministración	<ul style="list-style-type: none"> • Inteligencia emocional • Predisposición • Equilibrio 	13, 14, 15, 16

Fuente: Cuestionario.

Variable 2: Desarrollo organizacional

Definición conceptual

“Se centra su atención en el cambio a más largo plazo que causa impacto en la cultura de la organización” (Ivancevich et al., 1996, p. 653).

Definición operacional

Esta variable se medirá mediante sus dimensiones: Clima organizacional, Trabajo en equipo, comportamiento organizacional y comunicación organizacional e indicadores; estructurándose un cuestionario con 16 ítems empleándose para ello la escala de Likert con las alternativas: Totalmente de acuerdo (TA): 5; De acuerdo (DA): 4, Indeciso (I): 3, En desacuerdo (ED): 2; Totalmente en desacuerdo (TD): 1; respuestas que reflejarán una actitud positiva o negativa. Este instrumento se aplicó a una muestra de 61 trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tumbes en horario de trabajo. (Tabla 2) y (Anexo 1, 2 y 3)

Tabla 2

Dimensiones, indicadores e ítems variable desarrollo organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Adaptación• Compañerismo• Recompensa	1, 2, 3, 4
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none">• Colaboración• Coordinación• Planificación.	5, 6, 7,8
Comportamiento organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Iniciativa• Condiciones y conducta.	9, 10, 11, 12
Comunicación organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Efectividad• Comprensión• Canales.	13, 14, 15, 16

3.3. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis

Tipo de estudio

Investigación fue de tipo aplicada, ya que se pretendió resolver problemas mostrados. Al respecto, Baena (2017) asevera que esta investigación “tiene como propósito el estudio de una situación contraria destinada a la acción, además, de su enfoque en la resolución de necesidades que la sociedad y los hombres requieren” (p.11).

Cuantitativa, “pues se hizo uso de datos numéricos, indicadores y estadísticas relacionadas con el objeto de estudio; aplicando instrumentos de medición, el cuestionario con la escala de Likert. Según, Pimienta y De la Orden (2017) refieren “permite al investigador recopilar información plasmada en números, para su análisis racional y objetivo”.

Este estudio fue de tipo descriptivo – correlacional, ya que se describió sus propiedades y características de las variables habilidades gerenciales y gestión municipal y su asociación entre ellas que determinaron su influencia. Para Hernández y Mendoza (2018) este tipo de estudio tiene como fin la determinación de conceptos, hechos, variables o situaciones en un contexto determinado, asimismo, lo correlacional se refiere a conocer el grado de relación que existe entre dos o más variables en un caso particular.

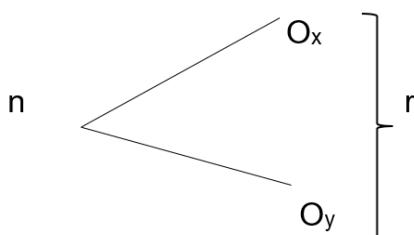
Diseño

Chávez (2007) afirman: En el diseño no experimental se estudian objetos, situaciones o individuos en su contexto, no son manipuladas de manera deliberada. Ya que consiste en observar los fenómenos tal y como se demuestran en su contexto natural (p. 136).

Enfocándose en el diseño de campo, esta investigación posee un diseño no experimental, en virtud que las variables de estudio fueron analizadas en su estado natural, sin ser manipuladas.

Hernández y Mendoza (2018) manifiestan Los diseños transversales o transaccionales, son considerados para elaborar la recolección de datos en un solo momento, en un determinado tiempo (p. 208).

De acuerdo con los momentos de recolección de datos, la investigación fue de tipo transversal o transaccional, dado que el estudio se aplicó en un tiempo único.



El diseño se expresa en el esquema:

- n:** Muestra
- Ox:** Gestión por competencias.
- Oy:** Desarrollo organizacional
- r:** Relación entre variables

3.4. Población, muestra y muestreo

Población

Tamayo (2012) precisa:

Es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe medirse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación. (p. 176)

La población estuvo comprendida por 169 trabajadores administrativos nombrados: funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares, quienes desarrollan distintas funciones en el GORET, amparado Régimen laboral 276.

Tabla 3.
Población laboral Gobierno Regional de Tumbes

Categorías	Cantidad
Funcionarios	9
Profesionales	34
Técnicos	107
Auxiliares	19
Total	169

Muestra

Balestrini (2006) indica: “Es una cierta parte en representación del todo, o sea, la población” (p. 32).

La muestra de los trabajadores administrativos, que laboran en GORET, se determinó aplicando la fórmula de poblaciones finitas (Wittkoski, 2000),... Apreciándose en la tabla 4.

$$n = \frac{(p.q)Z^2.N}{(E)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

$$n = \frac{169 \times (1.96)^2 \times (0.5 \times 0.5)}{(0.10)^2 \times (168 - 1) + (1.96)^2 \times (0.5 \times 0.5)}$$

Dónde:

Z: 1,96 Nivel de confianza al 95 %

P: 50 % Trabajadores que asisten

q: (1 – P), 0.50 %, Trabajadores que no asisten

E = 10% Error permisible

N = 169 Trabajadores administrativos nombrados

n= 61 Trabajadores.

Tabla 4.

Muestra laboral de Gobierno Regional de Tumbes

Categorías	Cantidad
Funcionarios	3
Profesionales	12
Técnicos	39
Auxiliares	7
Total	61

Muestreo

La selección de los colaboradores que integraron la muestra, se utilizaró el muestreo aleatorio simple, donde todos los sujetos que conforman la población tendrán la misma probabilidad de ser seleccionados como muestra Hernández y Mendoza (2018). Se empleó el muestreo no probabilístico, aplicándose la encuesta a los 61 trabajadores administrativos nombrados en su puesto de trabajo, dentro de su jornada laboral. (Anexo 3, 4 y 5)

Criterios de inclusión

Los trabajadores administrativos nombrados de ambos sexos que se encuentran laborando.

Criterios de exclusión

Colaboradores contratados y los trabajadores nombrados que no desean participar de la investigación.

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos

Métodos

“Se pensó realizar la investigación por el método hipotético deductivo, para analizar el fenómeno de estudio, proponiendo hipótesis para encontrar las posibles soluciones y comprobación de los resultados”.

Behar (2008) indica:

En el método hipotético deductivo (a de contrastación de hipótesis) se trata de establecer la verdad o falsedad de las hipótesis (que no podemos comprobar directamente, por su carácter de enunciados generales, o sea leyes, que incluyen términos teóricos), a partir de la verdad o falsedad de las consecuencias observacionales, unos enunciados que se refieren a objetos y propiedad observables, que se obtienen deduciéndolos de la hipótesis y cuya verdad o falsedad estamos en condiciones de establecer directamente. (p. 40)

Técnicas

Grasso (2006) señala: “La encuesta es la búsqueda de información, donde el investigador realiza diversas preguntas a los investigados, para que conforme a esa recolección de las respuestas (datos) se obtenga una evaluación” (p. 68).

Valderrama (2016) “En la presente investigación se aplicó la encuesta como técnica para evaluar las variables en estudio y se empleó el cuestionario como instrumento de medición” (Anexo 6)

Técnica documental

Está permitió compilar y registrar información de archivos, textos, revistas científicas, informes académicos, registros técnicos del Gobierno Regional de Tumbes, empleando fichas bibliográficas.

Instrumentos

Estos representan medios o recursos mediante el cual el investigador registra los datos recogidos de las variables de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas organizadas de manera coherente y estructurada, que permite recolectar los datos sobre la variable de estudio. (Hernández y Mendoza, 2018)

Cuestionario de la variable de gestión por competencias, contiene cuatro dimensiones: Competencias para la planeación y gestión 4 preguntas, competencias para el trabajo en equipo 4 ítems, competencias para la acción estratégica 4 preguntas y competencias para la autoadministración con 4 preguntas, cada ítem con cinco alternativas en escala de Likert; permitió medir la variable. (Anexo 4 y 5)

Cuestionario para medir el desarrollo organizacional, estuvo estructurado en base a las dimensiones: Clima organizacional, 4 ítems, trabajo en equipo 4 preguntas, comportamiento organizacional 4 ítems y comunicación organizacional 4 ítems, calificándose con cinco respuestas alternativas en escala de Likert, que permitió medir la variable. (Anexo 4)

El instrumento que se utilizó como soporte para la técnica documental fue la ficha bibliográfica.

3.6. Procesamiento y análisis de datos

Procedimiento

La información documental y el material bibliográfico fue compilada de los textos bibliográficos, artículos académicos y otros materiales de las bibliotecas de las universidades, empleándose como instrumentos las fichas bibliográficas y libreta de apuntes. En la recolección de datos de la unidad de análisis se aplicó la técnica de la encuesta. Luego de la aplicación de las encuestas se organizarán y los datos se tabularán en hoja Excel y después se exportarán al programa de procesamiento de datos SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

Análisis

Aplicando el software estadístico SPSS, se obtuvieron coeficientes e indicadores para la contrastación de la hipótesis y correlación entre variable; su interpretación se enfocó a la resolución del problema, luego se efectuó la discusión frente a los hallazgos de las investigaciones de otros autores. El análisis de la información se realizó con el propósito de obtener resultados de acordes con el objetivo de la investigación; donde se pudo determinar la relación entre la gestión por competencias y el desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2024.

3.7. Análisis de confiabilidad

El Alfa de Cronbach es una medida comúnmente utilizada para evaluar la consistencia interna de un cuestionario. Este coeficiente asume que los ítems, especialmente cuando se miden en una escala tipo Likert, están diseñados para evaluar un mismo constructo o concepto y que deben estar altamente correlacionados entre sí. Según Welch y Comer (1988), este índice proporciona una estimación de la fiabilidad del instrumento, ayudando a confirmar que las preguntas están adecuadamente alineadas para medir el constructo de interés de manera coherente.

En el estudio, se aplicó el Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento, según Palella y Martins (2012): “mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiendo por tal, el grado en que los ítems de una escala se correlacionan entre sí” (p.169). (Tabla 5)

Tabla 5.

Valores del Alfa de Cronbach

Valores	Nivel de confiabilidad
0.81 - 1	Muy alta
0.61 - 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Media
0.21 – 0.40	Baja
0 – 0.20	Muy baja
0.81 - 1	Muy alta

Indica Palella y Martins (2012), se considera un cuestionario de alta confiabilidad a partir de 0.61 como coeficiente obtenido.

Para determinar la fiabilidad de la gestión por competencias, se aplicó un cuestionario con 16 ítems a una muestra piloto de 20 trabajadores, obteniendo un coeficiente de 0,805 por lo tanto, el cuestionario tiene alta confiabilidad según Palella y Martins (2012). (Tabla 6) y (Anexo 7)

Tabla 6.

Fiabilidad de la gestión por competencias

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.805	16

Para determinar la fiabilidad del desarrollo organizacional, se aplicó un cuestionario con 16 ítems a una muestra piloto de 20 colaboradores, que arrojó un coeficiente de 0,883, por lo tanto, el cuestionario tiene muy alta confiabilidad, según Palella y Martins (2012). (Tabla 7 y (Anexo 8)

Tabla 7.

Fiabilidad de variable desarrollo organizacional

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,883	16

Los coeficientes de confiabilidad de la variable gestión por competencias y desarrollo organizacional son de alta confiabilidad y por lo tanto se pueden aplicar para la ejecución de la investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

Para el objetivo general: Determinar la relación entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2024

Tabla 8.

Nivel de influencia de la gestión por competencias en el desarrollo organizacional.

Nivel	Gestión por competencias			Desarrollo organizacional		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alto	58 a 80	61	100.00	58 a 80	60	98.36
Medio	37 a 57	0	0.00	37 a 57	1	1.64
Bajo	16 a 36	0	0.00	16 a 36	0	0.00
Totales		61	100.00		61	100.0

Fuente: Encuesta.

La variable gestión por competencias tuvo respuestas en nivel alto de 100%, en nivel medio y bajo 0.00% con un nivel de influencia en la variable desarrollo organizacional, situándose en nivel alto del 98.36% y en nivel medio con 1.64%, demuestra que se realiza la gestión por competencias que origina un desarrollo organizacional enfocándose en el clima organizacional, trabajo en equipo, comportamiento organizacional y comunicación organizacional que facilitan el soporte organizacional.

4.2 Objetivos específicos

Para el objetivo específico 1: Explicar la relación entre la competencia para la planeación y gestión y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes

Tabla 9.

Nivel de influencia de la competencia para la planeación y gestión y el desarrollo organizacional

Nivel	competencia para la planeación y gestión			Desarrollo organizacional		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alto	15 - 20	61	100.00	58 - 80	60	98.36
Medio	9 - 14	0	0.00	37 - 57	1	1.64
Bajo	4 - 8	0	0.00	16 - 36	0	0.00
		61	100.00		61	100.00

La dimensión de competencia para la planeación y gestión obtuvo un nivel alto de 100%, y en nivel medio y bajo del 0% respectivamente con una influencia en la variable desarrollo organizacional ubicándose en nivel alto con 98.36% y en nivel medio con 1.64%, se observa que las actividades de recolección de información, análisis y solución de problemas es vital para la realización organizacional comprometiendo a su desarrollo institucional.

Para el objetivo específico 2: Analizar la relación entre la competencia para el trabajo en equipo y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 10.

Nivel de influencia de competencia para el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional

Nivel	competencia para el trabajo en equipo			Desarrollo organizacional		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alto	15 - 20	57	93.44	58 - 80	60	98.36
Medio	9 - 14	4	6.56	37 - 57	1	1.64
Bajo	4 - 8	0	0.00	16 - 36	0	0.00
	Totales	61	100.00	Totales	61	100.00

La dimensión competencia para el trabajo en equipo de la variable gestión por competencias obtuvo el 93.44% situándose en nivel alto, en nivel medio con 6.56% tuvieron influencia en la variable desarrollo organizacional ubicándose en nivel alto con 98.36% y en nivel medio con 1.64%. Esto demuestra que al mejorar las habilidades y destrezas de los colaboradores mejoran el desempeño laboral en consecuencia se incrementara la productividad.

Para el objetivo específico 3: Determinar la relación entre la competencia para la acción estratégica y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes

Tabla 11.

Nivel de influencia de la competencia para la acción estratégica y el desarrollo organizacional

Nivel	Competencia para la acción estratégica			Desarrollo organizacional		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alto	15 - 20	55	90.16	58 - 80	60	98.36
Medio	9 - 14	6	9.84	37 - 57	1	1.64
Bajo	4 - 8	0	0.00	16 - 36	0	0.00
Totales		61	100.00		61	100.00

La dimensión la competencia para la acción estratégica de la variable gestión por competencias obtuvo el 90.16% situándose en nivel alto, en nivel medio con 9.84% tuvieron influencia en la variable desarrollo organizacional ubicándose en nivel alto con 98.36% y en nivel medio con 1.64%. En sus resultados obtenidos destacan que son favorables en la misma dirección, es decir si los gerentes trabajan con una visión holística aseguran una vida prósperamente larga.

Para el objetivo específico 4 Explicar la relación entre la competencia para la autoadministración y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 12.

Nivel de influencia de la competencia para la autoadministración y el desarrollo organizacional

Nivel	Competencia para la autoadministración			Desarrollo organizacional		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alto	15 -20	61	100.00	58 - 80	60	98.36
Medio	9 -14	0	0.00	37 - 57	1	1.64
Bajo	4 - 8	0	0.00	16 - 36	0	0.00
	Totales	61	100.0		61	100.00

La dimensión competencia para la autoadministración de la variable gestión por competencias obtuvo 100% situándose en nivel alto, en nivel medio y bajo de 0.00% respectivamente, con una influencia en el desarrollo organizacional en el nivel alto con 98.36% y en nivel medio con 1.64%. Estas cifras expresan que los colaboradores demuestran predisposición por el trabajo e inteligencia emocional siendo los valores condición básica para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Resultados inferenciales

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre la gestión por competencias y el desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2024.

Tabla 13.

Correlación entre gestión por competencias y desarrollo organizacional

Coeficiente Rho de Spearman		Gestión por competencias	Desarrollo organizacional
Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,787**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	61	61
Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,787**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	61	61

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

Sobre el resultado del estadístico de Spearman se evidencia que la correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral), asimismo el resultado obtenido según el coeficiente de Spearman de ,787 considera que la correlación es positiva alta, es decir que ante una mejor gestión por competencia el desempeño laboral se incrementará. Por lo expuesto, se acepta la hipótesis específica 1.

Hipótesis específicas

Hipótesis específicas1: Existe relación directa y significativa entre la competencia para la planeación y gestión y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 14.

Correlación entre competencia para la planeación y gestión y desarrollo organizacional

Coeficiente Rho de Spearman		Competencia para la planeación y gestión	Desarrollo organizacional
Competencia para la planeación y gestión	Coeficiente de correlación	1,000	,835**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	61	61
Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,835**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	61	61

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

Con la significación de 0.000 se evidencia que la correlación es significativa al 1%. Asimismo, el resultado obtenido según el coeficiente de Spearman de ,835 considera que la correlación es positiva alta, revelando que una mejora en la competencia para la planeación el desempeño laboral se incrementará. Por lo expuesto, se acepta la hipótesis específica 1.

Hipótesis específicas 2: Existe relación directa y significativa entre la competencia para el trabajo en equipo y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 15.

Correlación entre competencia para trabajo en equipo y desarrollo organizacional

Coefficiente Rho de Spearman		Competencia para trabajo en equipo	Desarrollo organizacional
Competencia para trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	1,000	,653**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	61	61
Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,653**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	61	61

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

Sobre el resultado del estadístico de Spearman se evidencia que la correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral), asimismo el resultado obtenido según el coeficiente de Spearman de ,653 considera que la correlación es positiva moderada, quiere decir que un incremento en la competencia para trabajo en equipo el desempeño laboral debería incrementarse. Por lo expuesto, se acepta la hipótesis específica 2.

Hipótesis específicas 3: Existe relación directa y significativa entre la competencia para la acción estratégica y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 16.

Correlación entre competencia para la acción estratégica y desarrollo organizacional

Coeficiente Rho de Spearman		Competencia para la acción estratégica	Desarrollo organizacional
Competencia para acción estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,799**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	61	61
Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,799**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	61	61

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

Sobre el resultado del estadístico de Spearman se evidencia que la correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral), asimismo el resultado obtenido según el coeficiente de Spearman de ,799 considera que la correlación es positiva alta, indicando que una mejora en la competencia para la acción estratégica el desempeño laboral debería incrementarse. Por lo expuesto, se acepta la hipótesis específica 3.

Hipótesis específicas 4: Existe relación directa y significativa entre la competencia para la autoadministración y el desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 17.

Correlación entre competencia para la autoadministración y desarrollo organizacional

Coeficiente Rho de Spearman		Competencia para la autoadministración	Desarrollo organizacional
Competencia para la autoadministración	Coeficiente de correlación	1,000	,821**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	61	61
Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,821**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	61	61

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

Sobre el resultado del estadístico de Spearman se evidencia que la correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral), asimismo el resultado obtenido según el coeficiente de Spearman de ,831 considera que la correlación es positiva y alta, quiere decir que ante un resultado de un incremento en la dimensión competencia para la autoadministración el desempeño laboral debería incrementarse. Por lo expuesto, se acepta la hipótesis específica 4.

4.2. Discusión

Al analizar el nivel de influencia de la gestión por competencias en el desarrollo organizacional se advierte una influencia de nivel alto del 100.00 en el desarrollo organizacional en el mismo nivel 98.36% (Tabla 8); determinándose que con habilidades y destrezas de los trabajadores ejecutará un trabajo efectivo que implica alcanzar los objetivos organizacionales. Así mismo se observa una correlación positiva alta y significativa al 1% (Tabla 13) indicando que una mejora en la gestión por competencias dará lugar a efectivo desarrollo organizacional.

Coincide con el estudio de Viteri y Franco (2022) quienes concluyeron que el talento humano es considerado por las organizaciones un pilar fundamental para la consecución de los objetivos organizacionales, siendo necesario que las organizaciones implementen estrategias que aseguren mantener ese talento humano a través de las capacitaciones, adiestramiento, compensaciones. Es decir, el manejo de personal radica en gestionar las competencias, habilidades, capacidades en función a los lineamientos estratégico de una organización; por tanto, este nuevo modelo de gestión se encamina a alcanzar una ventaja competitiva.

El nivel de competencia para la planeación y gestión en el desarrollo organizacional se expresa con 100.00 sobre el 98.36% (Tabla 9), percibiéndose que, con la determinación de objetivos en la gestión, se asignarán los recursos necesarios en la ejecución de las actividades direccionándose a las metas organizacionales. Se distingue una correlación positiva alta significativa al 1% (Tabla 14), los resultados revelan una planificación efectiva con metas y objetivos en base a una información exacta y oportuna permitirá que el trabajo organizacional se cumpla en cada lugar asignado.

Este hallazgo de la investigación no coincide con Toala – Bozada et al. (2022) se encontró el 36% de las microempresas encuestadas no cuenta con una planificación estratégica básica, y casi la totalidad de microempresas la realizan de forma empírica, lo que conlleva a que el 72% de las microempresas no haya tenido un crecimiento considerable, donde según estudios se ha demostrado que el 46 a 63%. De una microempresa liquide en sus primeros cuatro años de vida. Estos resultados explican que con una organización de proyectos y una administración del tiempo y dinero permitirá la sostenibilidad institucional.

La dimensión competencia para el trabajo en equipo que significa un synergismo laboral entre los colaboradores obtuvo 93.44% tuvo un nivel de influencia en la variable desarrollo organizacional con 98.36% (Tabla 10), determinándose una rho de 0,653 y una significancia bilateral de 0.000 (Tabla 15), revelan una correlación positiva moderada significativa. Estos resultados expresan que existiendo un clima laboral favorable y personal con destrezas para un desempeño efectivo en el trabajo impulsan el desarrollo organizacional.

Lo descubierto en la presente investigación coinciden con los hallazgos de Vásquez et al. (2021) quien afirma que uno de los factores que limitan el desarrollo organizacional es el bajo nivel de capacitación del talento humano, así como los mandos gerenciales que lideran dentro de la organización, generando un clima laboral insano. Con estos resultados los directivos del GORET, deben contar con plan estratégico en capacitación en todos los niveles jerárquicos para asegurar un buen desarrollo institucional tanto a corto plazo y largo plazo.

La competencia para la acción estratégica se sitúa en nivel alto con 90.16%, con una influencia del 98.36% en la variable desarrollo organizacional (Tabla 11), indicándose que todo trabajo y logro de objetivo se ejecuta con una visión y evaluación estratégica y de posicionamiento institucional; Asimismo se calculó un $p(\rho)$ de ,799 y una significación bilateral de 0.000 (Tabla 16) indicando estos coeficientes determinan una correlación positiva alta y significativa, explicándose que una mejora en evaluación estratégica permanentemente dará a lugar a un desarrollo organizacional sostenible en el tiempo.

Este hallazgo de la investigación, coincide con Fonseca y Monterrosa (Enero - Junio, 2020) en su artículo científico, afirman que la gestión por competencias dentro del proceso estratégico organizacional debe llevar a los que toman decisiones a procesar y analizar información pertinente dentro y fuera de la misma, para realizar no solo la evaluación actual de la organización, sino también su posible posición competitiva, para poder prever y decidir acerca de la dirección que tendrá la misma en el mediano y largo plazo. Es vital la aplicación del proceso estratégico para asegurar un desarrollo organizacional indefinido en cuanto a las personas, estructuras, y tecnologías; estos componentes deben ser actualizados y evaluados permanente.

La dimensión competencia para la autoadministración que consiste en la inteligencia emocional y predisposición para el trabajo y capacidad de respuesta en el servicio público obtuvo 100.00% con una influencia en la variable D:O con 98.36% (Tabla 12); factores determinantes en la mejora institucional por tratarse de involucramiento y compromiso institucional. Asimismo, se determinó un coeficiente de Rho de Spearman de ,821 obteniendo una correlación positiva alta y significativa al 1% (Tabla 17). Este resultado indica que si se mejora la competencia para la

autoadministración en la seguirá mejorando el desarrollo organizacional. Es decir, el autodomínio de la persona y el profesionalismo en el servicio asegura un buen desarrollo organizacional.

Los resultados encontrados en la investigación, coinciden con los hallazgos de Silva – Rubio (2021) en su artículo: “Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020; quienes concluyeron que cuando existe habilidades gerenciales óptimas existirá un bueno desarrollo organizacional en las empresas de servicio informático, San Isidro. El valor de Nagelkerke= 0,651 explica que cuanto mejor desarrolladas tengan las habilidades gerenciales mejor será su desempeño organizacional.

Es decir que un buen desarrollo organizacional se fundamentara en las capacidades y competencia del talento humano al actuar como persona.

V. CONCLUSIONES

1. Se determinó que existió una correlación positiva moderada ,653 y significativa entre la variable gestión por competencia y desarrollo organizacional, revelando que la habilidades y destrezas gerenciales en función a las funciones y objetivos institucionales impulsan el desarrollo organizacional relacionado al talento humano, tecnología y procesos.
2. Entre la dimensión competencia para la planeación y gestión en el desarrollo organizacional existió correlación positiva alta y significativa al 1%, manifestando que al determinar los objetivos se puede asignar los recursos para su cumplimiento, considerando el cronograma de actividades y el respectivo presupuesto permitirá alcanzar el desarrollo institucional.
3. Existió correlación positiva alta y significativa al 1% entre la dimensión competencia para el trabajo en equipo y desarrollo organizacional, revelando que los colaboradores al poseer habilidades y destrezas y al mantener un ambiente laboral favorable tiene una implicancia positiva en la mejora en la tecnología y en los procesos.
4. Se determino entre dimensión competencia para la acción estratégica y desarrollo organizacional correlación positiva alta y significativa al 1%, señalando que el GORET ha trabajado con un enfoque holístico y una evaluación estratégica permanente del entorno asegura un trabajo de equipo, comunicación organizacional efectivo y un buen comportamiento organizacional.
5. Entre la dimensión competencia para la autoadministración y gestión en el desarrollo organizacional existió correlación positiva alta y significativa al 1%, declarando que los colaboradores con inteligencia emocional, dominio personal y con la predisposición de servicio permite dar soporte a la permanencia organizacional.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que el GORET implemente un programa estructurado de gestión por competencias, enfocado en fortalecer las habilidades y destrezas gerenciales alineadas con los objetivos institucionales. Este programa debe incluir la identificación de competencias clave, capacitación continua, evaluación del desempeño y vinculación con procesos tecnológicos y de gestión del talento humano, con el fin de potenciar el desarrollo organizacional.
2. Se recomienda que el Gobierno Regional de Tumbes fortalezca las competencias de planeación y gestión en sus equipos directivos y técnicos, mediante programas de formación continua, herramientas de planificación estratégica y metodologías de asignación eficiente de recursos. Esto debe incluir la formulación clara de objetivos institucionales, la elaboración de cronogramas de actividades y la gestión presupuestal alineada, con el fin de consolidar el desarrollo organizacional.
3. Se recomienda que el Gobierno Regional de Tumbes promueva una cultura organizacional orientada al trabajo en equipo mediante estrategias de fortalecimiento de habilidades colaborativas, comunicación efectiva y resolución de conflictos. Esto puede lograrse a través de programas de capacitación, dinámicas grupales, y el diseño de espacios laborales que favorezcan la interacción. Al consolidar estas competencias, se potenciará la mejora continua en los procesos institucionales y el aprovechamiento de la tecnología disponible.
4. Se recomienda que el Gobierno Regional de Tumbes institucionalice su enfoque estratégico mediante la creación de un sistema de gestión organizacional basado en competencias estratégicas. Este sistema debe incluir la evaluación continua del entorno, la planificación adaptativa, y el fortalecimiento de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo. Asimismo, se sugiere establecer mecanismos de monitoreo y retroalimentación que permitan ajustar las estrategias en función de los cambios contextuales, asegurando así un

comportamiento organizacional coherente y orientado al logro de objetivos institucionales.

5. Se recomienda que el Gobierno Regional de Tumbes diseñe e implemente un programa integral de desarrollo personal orientado a fortalecer la autoadministración de sus colaboradores. Este programa debe incluir formación en inteligencia emocional, gestión del tiempo, liderazgo personal y vocación de servicio, con el objetivo de consolidar una cultura organizacional resiliente, comprometida y sostenible en el tiempo.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gobierno Regional de Tumbes. (2023). Plan de Desarrollo Regional Concertado, Tumbes al 2034. Tumbes, Perú.
- Ley N° 27867. (2002). Ley orgánica de Gobiernos Regionales. Lima, Perú: Congreso de la República.
- Alles, M. A. (2014). Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Alvarez, R. N., y Delgado, B. J. (26 de 12 de 2020). Desarrollo organizacional en la gestión municipal. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 955 - 971. doi:<https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/133>
- Arevalo, A. A. (2018). Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018. Lima: repositorio@ucv.edu.pe. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/21250>
- Armada, P. J. (Mayo * Agosto de 2021). Gestión por competencias: propuesta de cara a la realidad organizacional en Perú. Revista de Filosofía(98), 310. http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=0798-1171&script=sci_serial
- Baca, C. E. (2018). Plan de acción estratégico para mejorar el desarrollo organizacional de la Empresa "E.P.S, Marañón S.R.L." de la sede Jaén, Cajamarca. Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/21549>
- Baena, P. G. (2017). Metodología de la investigación. México: Grupo Editorial Patria, S:A. de C.V.
- Balestrini, M. (2006). Como se elabora el proyecto de investigación (7ma. ed.). Mexico.
- Behar, D. (2008). Introducción a la metodología de la investigación. Bogotá: Colombia: Shalom.
- Bueno, G. E. (2020). La gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de Transportes Hersa SAC. Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11537/24952>
- Carhuachín, I. F. (2018). Gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral del talento humano en la municipalidad provincial de Otuzco – La Libertad, 2018. Pimentel, Perú: Universidad Señor de Sipán.

- Carhuancho, C. S. (2019). El trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en la corte superior de justicia de Junín, 2018. Universidad Peruana de Ciencias e Informática, Junín, Junin. <http://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/24>
- Castillo, A. F. (enero/junio de 2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. SciELO Perú, 24(1). doi:<http://dx.doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>
- Castro, A. F., & Marchant, R. L. (2005). Competencias (o Habilidades) Gerenciales: Una Herramienta Indispensable para el Desarrollo Organizacional. (L. M. R., Ed.) Actualizaciones para el desarrollo organizacional (primer seminario).
- Chavez, N. (2007). Introducción a la investigación educativa. Maracaibo, Venezuela: Gráfico González.
- Costa, O. G. (2022). Influencia de la gestión por competencias en la toma de decisiones, Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Zarumilla, Tumbes, Perú, 2021. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.
- Embid, I. O., Fernández - Velilla, H. B., y Rueda, S. I. (2011). Gestión por competencias: en la administración de la Comunidad Autónoma de Aragón. Aragón - España: Gobierno de Aragón, Departamento de Presidencia.
- Fonseca, M. A., y Monterrosa, L. N. (27 de Enero de Enero - Junio, 2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría. Económicas CUC, 41(1), pp. (Versión postprint). doi: <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.6>
- Gámez, R. (2007). Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas.
- García, F. S., y Pardo , Z. F. (2019). Gestión por competencias y calidad del servicio en Comité Local de Administración de Salud (CLAS), Distrito La Cruz, Región Tumbes, 2018. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/UNITUMBES/740>
- Grasso, L. (2006). Encuestas, elementos para su diseño y análisis. Córdoba: Encuentro.
- Guízar, M. R. (2013). Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones. México: Mc Graw Hill.

- Huamaní, P. L. (2003). Importancia del planeamiento estratégico para el desarrollo organizacional. (U. N. Marcos, Ed.) *Gestión en el tercer milenio*, 5(10), 105 - 110. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/2554>
- Hellriegel, D., Jackson, S., y Slocum, Jr., J. W. (2017). *Administración: Un enfoque basado en competencias*. México: Cengage Learning.
- Hernández, S., R., y Mendoza, T., C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Ivancevich, J. M., Lorenzi, P., Skinner, S. J., y Crosby, P. B. (1996). *Gestión: Calidad y competitividad*. México: IRWIN.
- Linares, X. M., Segredo, P. A., y Perdomo, V. C. (julio - setiembre, 2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Educación Médica Superior*, 24(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s0864-21412013000300014&script=sci_arttext
- Lora - Guzmán, H. S., Castillo - Paternina, S., y Góez - Florez, M. (Enero - Junio, 2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15, 15(1), 83 - 94. doi:<https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- Madrigal, T. B. (2009). *Habilidades directivas*. México: Mc Graw Hill.
- Pardo, E. C., y Díaz, V. O. (2014). organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma de Negocios*, 5(11), 39 - 48. doi:[https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)
- Pimienta, P., J., y De la Orden, H., A. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Porret, M. (2016). *Gestión de personas (5ta. ed.)*. Madrid: ESIC.
- Robbins, S. P., y Coulter, M. (2014). *Administración (10° ed.)*. México: Pearson Educacion.
- Sánchez, A. M., & Calampa, C. H. (2022). *Gestión por competencias y desarrollo organizacional en la escuela de posgrado de la Policía Nacional del Perú*, Chorrillos, 2021. Lima, Perú. repositorio@ucv.edu.pe. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/84031>

- Sánchez, C. H., Reyes, R. C., y Mejía, S. K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Santiago del Surco, Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Sánchez, I. S. (2022). Implicancia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes, 2022. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Sánchez, R. A., Martínez, V. R., y Moreno, L. J. (Octubre - diciembre de 2017). Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba. *Innovar*, 27(66). doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v27n66.66811>
- Siapo, T. B. (2023). Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Salud – Tumbes, 2022. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/64583>
- Silva - Rubio, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. *Digital Publisher*, 6(2), 148 - 163. doi:doi.org/10.33386/593dp.2020.6.314
- Valderrama, S. (2016). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. Lima: San Marcos
- Tamayo, M. (2012). El proceso de la investigación científica (5ª ed.). México: Limusa. (5ta. ed.). México: Limusa.
- Toala - Bozada, S. P., Tóala - Bozada, F. A., y Cañarte - Baque, A. D. (2022). La planeación estratégica y su aporte al desarrollo organizacional de las microempresas. *Revista Científica Dominio de Idiomas*, 8(1). doi:[DOI: https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2619](https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2619)
- Torres, N., Falconí, M., y Ramírez, A. (2019). Desarrollo organizacional. Análisis de variables.
- Toribio, A. M. (2022). Trabajo en equipo y desarrollo organizacional de una institución educativa de un distrito de Lima, 2022. Universidad César Vallejo, Lima, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/94498>
- Vásquez, P. G., Parrales, P. D., y Morales, C. V. (2021). Proceso administrativo factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Dialnet*, 8 (Extra 31), 258 - 278. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8050362>

- Villafán, A. J., Alvarez, M. M., y Torres, L. P. (10 de 10 de 2008). Planeación estratégica y desarrollo organizacional en instituciones educativas: el estudio de un caso universitario en México. *Revista Ibero Americana de Educación/Educao*, 47(2). doi:<https://doi.org/10.35362/rie4722378>
- Viteri, R., y Franco, V. M. (julio de 2022). El desarrollo organizacional a través del talento humano. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 4(17), 30.44. doi:<https://doi.org/10.53734/eidea.vol4.id233>
- Wittkoski. (2000). *Manual para la Formulación y Evaluación de proyectos de Inversión*. Lima - Perú: Cooperación Técnica del BID- ATN/ME-7138-PE.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Relación entre gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Población y Muestra	Tipo
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y el desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2024?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>1. ¿Cuál es la relación entre la competencia para la planeación y gestión y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación entre la competencia para el trabajo en equipo y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación entre la competencia para la acción estratégica y el desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes?</p> <p>4. ¿Cuál es la relación entre la competencia para la autoadministración y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes?</p>	<p>Objetivos general Determinar la relación entre la gestión por competencias y El desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2024.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>1. Explicar la relación entre la competencia para la planeación y gestión y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.</p> <p>2. Analizar la relación entre la competencia para el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en Gobierno Regional de Tumbes.</p> <p>3. Determinar la relación entre la competencia para la acción estratégica y el desarrollo organizacional en Gobierno Regional de Tumbes.</p> <p>4. Explicar la relación entre la competencia para la autoadministración y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación directa y significativa entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2024.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>1 Existe relación directa y significativa entre la competencia para la planeación y gestión y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes.</p> <p>2. Existe relación directa y significativa entre la competencia para el trabajo en equipo y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes?</p> <p>3. Existe relación directa y significativa entre la competencia para la acción estratégica y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes?</p> <p>4. Existe relación directa y significativa entre la competencia para la autoadministración y desarrollo organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes?</p>	<p>Variable 1: Gestión por competencias</p> <p>Variable 2: Desarrollo organizacional</p>	<p>Población: 169 trabajadores administrativos nombrado</p> <p>Muestra: 61 trabajadores administrativos</p>	<p>Aplicada</p> <p>Cuantitativa</p> <p>Correlacional</p> <p>No experimental</p> <p>Transversal</p>

Anexo 2. Matriz de operacionalización variable 1

Título: Relación entre gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Pregunta
Variable 1: Gestión por competencias	Se refiere. "a la combinación de conocimientos, habilidades, conductas y actitudes que contribuyen a la efectividad personal" (Hellriegel et al., 2017).	Esta variable se medirá mediante sus dimensiones: Competencias para la planeación y gestión, competencias para el trabajo en equipo, competencias para la acción estratégica y competencias para la autoadministración, competencias para la acción estratégica y e indicadores; estructurándose un cuestionario con 16 ítems empleándose para ello la escala de Likert con las alternativas: De acuerdo (DA) 3, Indeciso (I) 2, En desacuerdo (ED) 1; respuestas que reflejarán una actitud positiva o negativa. Este instrumento se aplicará a una muestra de 80 trabajadores administrativos del gobierno Regional de Tumbes, en horario de trabajo.	1. Competencias para la planeación y gestión	1.Recolección de información, análisis y solución de problemas	1
				.2. Organización de proyectos	2
				.3. Administración del tiempo	3
				4.Administración presupuestal	4
				1.Clima organizacional	5
			2. competencias para el trabajo en equipo,	2.Habilidades y/o destrezas	6,7
				3. Desempeño laboral	8
			3. competencias para la acción estratégica	1.Visión holística	9
				2. Evaluación estratégica	10,11
					12
			4. competencias para la autoadministración	1. Inteligencia emocional	13
				2. Predisposición	14, 15
				3. Equilibrio	16

Anexo 3. Matriz de operacionalización Variable 2

Título: Relación entre gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Pregunta
Variable 2: Desarrollo organizacional	"Se centra su atención en el cambio a más largo plazo que causa impacto en la cultura de la organización" (Ivancevich et al., 1996, p. 653).	Esta variable permitió medir mediante sus dimensiones: Clima organizacional, Trabajo en equipo, comportamiento organizacional y comunicación organizacional e indicadores; estructurándose un cuestionario con 16 ítems empleándose para ello la escala de Likert con las alternativas: De acuerdo (DA) 3, Indeciso (I) 2, En desacuerdo (ED) 1; respuestas que reflejarán una actitud positiva o negativa. Este instrumento se aplicará a una muestra de 80 trabajadores administrativos del gobierno Regional de Tumbes en horario de trabajo.	1. Clima organizacional,	1.Adaptación 2.Compañerismo 3.Recompensa	1, 2, 3, 4
			2. Trabajo en equipo	1.Colaboración 2Coordinación	5, 6, 7,8
			3. Comportamiento organizacional	1.Planificación 2.Iniciativa 3.Condiciones y conducta	9, 10, 11, 12
			4. comunicación organizacional	1.Efectividad 2.Comprensión 3. Canales	13, 14, 15, 16

Anexo 4. Cuestionario de gestión por competencias

I. Presentación

Tenga Ud., un buen día, la siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su opinión sobre la: **“Relación entre gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024”**. La información proporcionada es completamente anónima y se empleará para propósitos académicos.

II. Instrucciones:

Lea cuidadosamente cada pregunta relacionada a la variable gestión por competencia y marque con un aspa (x) sólo una alternativa, la que considere mejor. Conteste todas las proposiciones. teniendo en cuenta que cada número tiene un significado como se muestra:

- 5 Totalmente de acuerdo (TA)
- 4. De acuerdo (DA)
- 3. Indeciso (I)
- 2. En desacuerdo (ED)
- 1. Totalmente en desacuerdo (TD)

III. Información general:

Datos del encuestado

Edad: _____

Cargo que ocupa: _____

Tiempo de servicios

=====0=====

==

Test de escala: Gestión por competencias

N°	Items	TA 5	DA 4	I 3	ED 2	TD 1
	Competencia para la planeación y gestión					
1	Acopia información de manera permanente para solucionar problemas					
2	Planea y organiza proyectos para la sostenibilidad institucional					
3	Planifica el tiempo para cada actividad					
4	Elabora presupuesto y los implementa con efectividad					
	Competencias para el trabajo en equipo					
5	Propicia un ambiente laboral favorable entre sus					

N°	Items	TA 5	DA 4	I 3	ED 2	TD 1
	compañeros de trabajo para incrementar la productividad.					
6	Las destrezas y habilidades multidisciplinaria aseguran el logro de las metas y objetivos institucionales.					
7	La formación y capacitación individual y/o equipo es favorable en el desempeño y compromiso institucional.					
8	En toda actividad y/o proyecto se alcanza el sinergismo institucional					
Competencias para la acción estratégica						
9	En el desenvolvimiento de sus funciones y/o tareas asignadas se desarrolla con una visión holística.					
10	Se evalúan las acciones y/o actividades en función a los planes estratégicos					
11	Se realizan un análisis externo e interno para determinar las acciones correspondientes.					
12	Los objetivos institucionales se logran considerando los lineamientos y objetivos estratégicos.					
Competencia para la autoadministración						
13	En acciones de contingencia demuestra inteligencia emocional para la atención que el caso amerita.					
14	Mantiene una predisposición por el servicio al público.					
15	Cuenta con la confianza y seguridad para el ejercicio de sus funciones.					
16	Percibe en la institución un equilibrio de la vida laboral y la personal					

Muchas gracias

Anexo 5. Cuestionario para desarrollo organizacional

I. Presentación

Tenga Ud., un buen día, la siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su opinión sobre la: **“Relación entre gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024”**. La información proporcionada es completamente anónima y se empleará para propósitos académicos.

II. Instrucciones

Lea cuidadosamente cada pregunta relacionada a la variable desarrollo organizacional y marque con un aspa (x) sólo una alternativa, la que considere mejor. Conteste todas las proposiciones. teniendo en cuenta que cada número tiene un significado como se muestra:

- 5 Totalmente de acuerdo (TA)
- 4. De acuerdo (DA)
- 3. Indeciso (I)
- 2. En desacuerdo (ED)
- 1. Totalmente en desacuerdo (TD)

III. Información general:

Datos del encuestado

Edad: _____

Cargo que ocupa: _____

Tiempo de servicios

Test de escala: Desarrollo organizacional

N°	Items	TA	DA	I	ED	TD
Clima organizacional						
1	El ambiente laboral percibido permite la adaptación del trabajador a su puesto de trabajo.					
2	Existe una relación amistosa y solidaria entre compañeros de trabajo.					
3	La institución valora y reconoce el desempeño de sus trabajadores.					
4	El trato de los jefes inmediatos a los colaboradores es recíproca y comunicativa					
Trabajo en equipo						
5	Los trabajadores sistematizan sus conocimientos y habilidades para lograr los objetivos de la institución.					

N°	Items	TA	DA	I	ED	TD
6	Los trabajadores realizan sus responsabilidades en forma coordinada para el objetivo en común.					
7	Los miembros del equipo planifican programas que se enfocan a un objetivo en común.					
8	Los planes y programas de trabajo se elaboran e implementan con participación de los colaboradores involucrados					
Comportamiento organizacional						
9	Los trabajadores suelen dar solución a los problemas que surgen en el puesto de trabajo.					
10	Las condiciones de trabajo son ideales para proporcionar al trabajador el mejor desempeño posible.					
11	Los trabajadores asumen una conducta positiva al ejecutar las tareas encargadas.					
12	Los colaboradores se sienten involucrados demostrando compromiso organizacional.					
Comunicación						
13	La comunicación que se establece entre los trabajadores se da de manera efectiva.					
14	Los trabajadores cuentan con habilidades comunicativas que facilitan el entendimiento de los objetivos y la comprensión de las tareas.					
15	Los canales de comunicación empleados en la institución son los apropiados para la transmisión efectiva de la información.					
16	Se evalúan los reporte e informes de la tarea realizada con respuesta de mejora					

Muchas gracias

Anexo 6. Solicita autorización para ejecución de tesis

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

CARTA N° 001 – 2024/ OFOC
SEÑOR:
ING. SEGISMUNDO CRUCES ORDINOLA
GOBERNADOR REGIONAL DE TUMBES
Ciudad.

GOBIERNO REGIONAL TUMBES	
ADMINISTRACIÓN DOCUMENTARIA	
RECIBIDO	
N° DOC	1880130
N° EXP.	1598320
FECHA:	22 JUL 2024
HORA:	10:51 FOLIO
FIRMA:	22 JUL 2024

Tumbes, 22 de julio 2024

ASUNTO : SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA EJECUCIÓN DE TESIS

Tengo el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que el suscrito, egresado del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de la Universidad Nacional de Tumbes, tiene como objetivo optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública, para tal propósito debo cumplir con un requisito académico del proyecto de tesis: "Relación entre gestión por competencias y el desarrollo organizacional, Gobierno Regional de Tumbes, 2024". en consecuencia, desarrollarlo. Siendo necesario para su ejecución tener información de la PEA de su población laboral. Asimismo, me brinden facilidades para la aplicación de instrumentos de recolección de datos: observación, encuestas y otros instrumentos de campo conexos a la investigación.

Para este propósito, solicito a usted Señor Gobernador Regional la debida autorización para obtener la información solicitada y las facilidades para aplicar las técnicas de campo y asimismo recopilar otra información pertinente de su representada, y de esta manera culminar con éxito el trabajo de investigación y lograr mi objetivo académico.

Conocedor de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,



Oscar Francisco, Ortiz Cabanillas
Código ORCID: 0009-0009-4337-3708
Tesisista

Anexo 7. Fiabilidad de la variable gestión por competencias

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	Suma Items
1	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	5	3	4	56
2	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	4	58
3	5	5	4	3	3	3	3	4	3	2	4	3	2	5	3	4	56
4	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	5	3	4	57
5	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	4	58
6	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	5	4	59
7	5	5	4	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	5	5	4	56
8	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	5	4	59
9	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	5	5	4	57
10	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	3	4	57
11	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	5	2	4	55
12	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	3	5	58
13	5	5	1	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	5	3	5	54
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	74
15	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	5	3	5	53
16	4	5	3	3	3	3	3	4	3	3	5	2	3	5	3	5	57
17	5	5	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	5	3	5	58
18	5	5	3	3	2	3	2	4	3	3	2	2	2	4	3	5	51
19	5	5	3	4	3	3	3	4	5	3	3	4	4	5	4	5	63
20	5	5	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	5	3	5	60
VARP	0.0475	0	0.6537	0.2382	0.2604	0.1994	0.2604	0.1053	0.3767	0.3657	0.8698	0.4266	0.2382	0.0499	0.7701	0.2438	20.848

$$\sum S_i^2 = 5.105672 \quad K = 16$$

$$S_T^2 = 20.84765 \quad K - 1 = 15$$

$$\alpha = 0.805436$$

$$\alpha = \frac{K}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$\alpha = \frac{16}{16-1} \left[1 - \frac{5.105672}{20.805436} \right]$$

K : El número de ítems

S_i^2 : Sumatoria de las Varianzas de los ítems

S_T^2 : La Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Anexo 8. Fiabilidad de la variable desarrollo organizacional

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	Suma Items
1	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	52
2	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	52
3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	51
4	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	52
5	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	52
6	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	52
7	3	5	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	50
8	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	52
9	4	5	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	50
10	4	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	50
11	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	56
12	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	52
13	4	5	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2	48
14	4	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	51
15	4	5	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	4	2	3	3	44
16	4	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	50
17	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	52
18	3	5	2	3	2	2	2	2	1	3	2	3	4	2	2	2	40
19	5	5	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	52
20	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	3	66
VARP	0.41	0	0.39	0.3	0.4	0.29	0.15	0.56	0.33	0.15	0.13	0.05	0	0.35	0.1	0.19	22.06

$$\sum S_i^2 = 3.785$$

$$S_T^2 = 22.06$$

$$\alpha = 0.88365$$

$$K = 16$$

$$K - 1 = 15$$

$$\alpha = \frac{K}{k-1} \left[1 + \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$\alpha = \frac{16}{16-1} \left[1 - \frac{3.785}{22.061} \right]$$

K : El número de ítems

S_i^2 : Sumatoria de las
Varianzas de los Ítems

S_T^2 : La Varianza de la suma
de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de
Cronbach

Anexo 9. Rango de coeficiente de correlación de Spearman

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta.
-0.9 a - 0.99	Correlación negativa muy alta.
-0.7 a - 0.89	Correlación negativa alta.
-0.4 a - 0.69	Correlación negativa moderada.
-0.2 a - 0.39	Correlación negativa baja.
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja.
0	Correlación nula.
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja.
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada.
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta.
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta.
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Spearman, (1927)