

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**Gestión por competencias y su incidencia en la efectividad
institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022**

TESIS

Para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública

Autora: Jackeline Beatriz Cornejo Hidalgo

Tumbes, 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**Gestión por competencias y su incidencia en la efectividad
institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Merino Velásquez, Jesús (presidente)

Dr. Luy Navarrete Wayky Alfredo (secretario)

Mg. Gonzales Vega César Eduardo (Vocal)

Tumbes, 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**Gestión por competencias y su incidencia en la efectividad
institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022**

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

Br. Cornejo Hidalgo, Jackeline Beatriz

Dr. Mijahuanca Infante, Javier

Tumbes, 2023



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

Licenciada

Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD

ESCUELA DE POSGRADO

Tumbes – Perú

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

En Tumbes, siendo las dieciocho horas del diez de marzo del dos mil veintitrés, se reunieron mediante la modalidad virtual por la plataforma videoconferencia zoom, los miembros del jurado conformado con la Resolución N° 399-2022/UNTUMBES-EPG-D, del diecinueve de setiembre del dos mil veintidós: Dr. Jesús Merino Velásquez (presidente), Dr. Wayky Alfredo Luy Navarrete (secretario), Mg. César Eduardo Gonzales Vega (vocal), para proceder al acto de sustentación y defensa de la tesis titulada: **Gestión por competencias y su incidencia en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022**, presentada por la Bachiller. Cornejo Hidalgo, Jackeline Beatriz para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública.

Actuó en la condición de asesor, el Dr. Javier Mijahuanca Infante.

Concluido el acto de sustentación y defensa, absueltas las preguntas formuladas y efectuadas las correspondientes observaciones, el jurado calificador decidió declarar: **APROBADA** la tesis, por unanimidad con el calificativo, **MUY BUENA**, en conformidad con lo normado en el artículo 91. del Reglamento de Tesis para Pregrado y Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las dieciocho horas con cincuenta minutos del mismo día, se dio por concluido el indicado acto académico y en expresión de conformidad se procedió a la suscripción de la presente acta.

Tumbes, 10 de marzo de 2023.

Dr. Jesús Merino Velásquez
DNI N° 00240035
ORCID: 0000-0003-3301-4487
Presidente

Dr. Wayky Alfredo Luy Navarrete
DNI N° 03585602
ORCID: 0000-0003-0334-2498
Secretario

Mg. César Eduardo Gonzales Vega
DNI N° 18118539
ORCID: 0000-0003-0562-8262
Vocal

Dr. Javier Mijahuanca Infante
DNI N° 00227398
ORCID: 0000-0002-5701-3967
Asesor

Gestión por competencias y su incidencia en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	19%	1%	%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	7%
2	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	5%
3	repositorio.untumbes.edu.pe:8080 Fuente de Internet	4%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	docs.google.com Fuente de Internet	1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.unac.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	www.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
 Dr. Javier Mijahuanca Infante ORCID: 0000-0003-5701-3967 Asesor		
10	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	<1%
11	core.ac.uk Fuente de Internet	<1%
 Dr. Javier Mijahuanca Infante ORCID: 0000-0003-5701-3967 Asesor		

Excluir citas Activo
Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Dedicatoria

A nuestro creador por darme la fuerza espiritual para cristalizar mi anhelo académico. A mis, queridos padres, por su formación basada en principios y valores. A mi hija con mucho amor.

Jackeline Beatriz

Agradecimiento

A mi Alma Mater, por su íntegra formación académica. A mi asesor Dr. Javier Mijahuanca Infante por su gran aporte académico.

Jackeline Beatriz

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL	viii
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE ANEXOS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
II. ESTADO DEL ARTE	19
2.1 Bases teórico-científicas	19
2.2 Antecedentes	38
2.3. Definición términos básicos.....	47
III. MATERIALES Y METODOS	49
3.1. Hipótesis general	49
3.2. Tipo de estudio	50
3.3. Población, muestra y muestreo.....	52
3.4 Métodos, técnicas e instrumentos.....	54
3.5. Procesamiento y análisis	56
3.6 Confiabilidad.	56
3.7. Variables y operacionalización.....	57
IV. RESULTADOS	60
4.1 Resultados	60
4.2 Discusión	65
V. CONCLUSIONES	69
VI. RECOMENDACIONES.....	71
VII. REFERENCIAS	72
VIII. ANEXOS.....	83

INDICE DE TABLAS

Tabla 1:Población laboral GORE Tumbes.....	52
Tabla 2:Muestra Gobierno Regional de Tumbes.....	53
Tabla 3: Fiabilidad de Gestión por competencias.....	57
Tabla 4: Fiabilidad de Efectividad institucional	57
Tabla 5: Dimensiones de la variable gestión por competencias.....	58
Tabla 6: Dimensiones de la variable efectividad institucional.....	59
Tabla 7: Incidencia de la Gestión por Competencias en la Efectividad Institucional	60
Tabla 8: Correlación entre gestión por competencias y la efectividad institucional	61
Tabla 9: Incidencia de las competencias sociales en la efectividad institucional .	61
Tabla 10: Correlación entre competencias sociales y la efectividad institucional .	62
Tabla 11: Incidencia de las competencias técnicas en la efectividad Institucional	63
Tabla 12: Correlación entre competencias técnicas y la efectividad institucional .	64
Tabla 13: Incidencia de las competencias corporativas en la efectividad institucional.....	64
Tabla 14: Correlación entre competencias corporativas y la efectividad institucional.....	65

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	84
Anexo 2: Matriz de operacionalización:.....	85
Anexo 3: Cuestionario de Gestión por competencias.....	87
Anexo 4: Cuestionario de Efectividad institucional.....	89
Anexo 5: Solicitud de autorización para ejecución de tesis.....	91
Anexo 6: Análisis de fiabilidad de las variables	92

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022, mediante la investigación aplicada, no experimental, cuantitativa, transversal, correlacional con población de 169 trabajadores y una muestra probabilística compuesta por 61 colaboradores, aplicada mediante un cuestionario para cada variable con 27 y 15 preguntas respectivamente en escala de Likert, con cinco alternativas de respuestas. La variable gestión por competencias tuvo las dimensiones sobre las competencias sociales, técnicas y corporativas, para la variable dependiente que midió la efectividad tuvo como dimensiones los objetivos y metas, los procesos y sistemas, y la optimización de los recursos. Como resultados se obtuvieron que existió incidencia de la gestión de competencias en la efectividad institucional con el 52,5% de las respuestas para el objetivo general, con el 72,1% para el objetivo específico uno, con el 73,8% para el objetivo específico dos y para el objetivo específico tres con el 54,1%. La investigación concluyó que existió incidencia de la variable gestión por competencias en la variable efectividad institucional con respuestas de nivel alto y un coeficiente Rho de Spearman de 0,885 de nivel alto lo cual nos indicó que existió una relación de incidencia positiva y significativa entre las variables de nivel alto, con significación bilateral, aceptando la hipótesis de trabajo.

Palabras clave: Gestión por competencias, competencias sociales, técnicas, corporativas, efectividad institucional, objetivos y metas, procesos y sistemas, optimización de los recursos.

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the incidence of management by competencies in the institutional effectiveness of the Regional Government of Tumbes, 2022, through applied, non-experimental, quantitative, cross-sectional, correlational research with a population of 169 workers and a probabilistic sample made up of 61 collaborators, applied through a questionnaire for each variable with 27 and 15 questions respectively on a Likert scale, with five alternative answers. The competency-based management variable had the dimensions of social, technical, and corporate competencies, while the dependent variable that measured effectiveness had the dimensions of objectives and goals, processes and systems, and optimization of resources. As results, it was obtained that there was an incidence of competency management in institutional effectiveness with 52.5% of the responses for the general objective, with 72.1% for the specific objective one, with 73.8% for the specific objective two and for the specific objective three with 54.1%. The investigation concluded that there was an incidence of the management by competencies variable in the institutional effectiveness variable with high-level responses and a high-level Spearman's Rho coefficient of 0.885, which indicated that there was a positive and significant incidence relationship between the variables of high level, with bilateral significance, accepting the working hypothesis.

Keywords: Management by competencies, social, technical, corporate competencies, institutional effectiveness, objectives and goals, processes and systems, optimization of resources.

I. INTRODUCCIÓN

En los actuales momentos el conocimiento aplicado a las diversas actividades económicas se hace imprescindible, es por ello que las organizaciones están impulsando las competencias, habilidades y destrezas con el propósito de que el trabajo realizado se mida en base a la productividad y efectividad institucional. La investigación plantea como situación problemática en que los colaboradores no cuentan con las competencias suficientes para ejecutar su trabajo, situación que dificulta el logro de los objetivos institucionales del Gobierno Regional de Tumbes. La investigación nos conducirá a mejorar las relaciones laborales con los colaboradores, tratándose de un elemento fundamental en todo tipo de organización y considerando a todos los colaboradores competentes traerán consigo resultados positivos en su desarrollo personal, profesional, y lograr los objetivos institucionales.

Pacherrez y Marrufo, (2020) puntualizan que “se realiza, la administración por competencias porque su evaluación facilita descubrir potenciales que hay adentro de las organizaciones o instituciones que desarrollan virtudes que están en competencia en el desarrollo insuperable de las ocupaciones en que se desenvuelven los ayudantes”

En esta investigación se plantea el problema general: ¿Cuál es la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022?, de donde se desprende sus problemas específicos: 1. ¿Cuál es la incidencia de las competencias sociales en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes? 2. ¿Cuál es la incidencia de las competencias técnicas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes? y 3. ¿Cuál es la incidencia de las competencias corporativas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes?

Asimismo se plantea la hipótesis general: La incidencia de la gestión por competencias es directa y positiva en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022, con sus hipótesis específicas: 1. La incidencia de las competencias sociales es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. 2. La incidencia de las competencias técnicas es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. y 3. La incidencia de las competencias corporativas es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

De acuerdo con los resultados del nivel significancia de la investigación se probará la hipótesis y se determinará la asociación y/o correlación entre la variable gestión por competencias y efectividad institucional.

Con lo descrito, esta investigación pretende lograr como objetivo general determinar la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022, y como objetivos específicos se plantearon los siguientes: 1. Determinar la incidencia de las competencias sociales en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. 2. Determinar la incidencia de las competencias técnicas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes y 3. Determinar la incidencia de las competencias corporativas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

La gestión por competencias es el conjunto de habilidades y capacidades con las que el ser humano adquiere a través de su vida laboral, considerando que estos saberes son los recursos principales de los colaboradores para determinar y mostrar un buen perfeccionamiento en sus actividades profesionales, tanto en lo personal como el trabajo en equipo.

Asimismo, para Vial, (2020) la incidencia en la efectividad institucional se refiere a las estrategias utilizadas para producir los servicios, principalmente a través del capital humano, y lograr generación de ingresos. Podemos resaltar que los colaboradores al cumplir con su buen desarrollo de las habilidades y destrezas, con el tiempo repercuten en la ejecución óptima y mejorada de las tareas

desempeñadas, al mismo tiempo forjan un gran impacto sobre la incidencia de la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022.

Actualmente el mundo se encuentra en la era de la globalización, donde el constante cambio de tecnología y los tratados de libre comercio hacen referencia a una variación en el área laboral y mejoramiento de procesos. Siendo estos factores muy considerados ya que ocupan conexión de liderazgo para la satisfacción al cliente, brindando productos y servicios de calidad. Es por ello, que existe un papel muy importante en el personal competitivo, pues son aquellos que llevan gran parte del éxito en una empresa, debido a que son quienes realizan los procesos y manipulación de la modernización a través de sus conocimientos. Sin embargo, existen muchas compañías que copian los productos y servicios de otras marcas y hasta llegan a mejorarlos con ciertos valores, pero el potencial humano que son quienes realizan estas labores no se pueden copiar, y esto es lo que logra hacer la diferenciación en toda empresa. (Pacherrez y Marrufo, 2020)

En el mundo profesional de competencias, los diversos profesionales no solo deben proponerse alcanzar un puesto, sino que ya obteniendo ello también van a ser parte de las diversas circunstancias que sucedan dentro de la empresa, donde en efecto se requiera que el colaborador muestre su experiencia y capacidades para que en la toma de decisiones incremente y de cumplimiento a los objetivos de la institución.

Una buena gestión por competencias siempre está ligada a una buena efectividad, porque está basada en el rendimiento, aptitudes que los colaboradores demuestran en sus funciones asignadas, así también los factores internos y externos tales como el entorno de la institución, remuneraciones, normas, ascensos, condiciones de trabajo y la vida cotidiana que, de cierta manera, afecta en los resultados de la relación que existe en estas variables. (Chiavenato, 2004)

“La gestión por competencias se obtiene de motivadores externos e internos, tales como el desarrollo profesional de colaboradores, motivación, identificación y

pertinencia en la organización, es totalmente relevante velar por su satisfacción, para lograr resultados del incremento en la efectividad". (Vial, 2020)

En ese sentido, existe una conexión entre la productividad, eficacia, eficiencia y efectividad dentro de la organización, por ello se requiere que los altos mandos brinden un control apropiado, con el propósito de buscar las mejoras en la satisfacción y bienestar de los colaboradores y la unificación en la empresa donde laboran. Considerándolo existe la necesidad de ofrecer un correcto seguimiento y otorgar el valor que le corresponde a la gestión por competencias, para que de esa manera la efectividad tome la importancia necesaria en la institución. (Adam y Ebert, 1986)

Con relación a la competencia social, en cierto modo, se logra observar que dentro del área de trabajo no todos los colaboradores presentan cualidades que logran alcanzar una buena armonía laboral y la consecución de los objetivos de la empresa.

Respecto a la competencia técnica, se puede apreciar que las dificultades mayormente se presentan en los colaboradores que tienen poco tiempo dentro de la empresa, debido a la falta de habilidades, técnicas o prácticas individuales que están relacionadas directamente con el aspecto productivo que realizan en su día a día.

Con la competencia corporativa, la organización se empeña en dar a conocer ante la población que emplea un buen manejo de procesos encada una de sus áreas, no obstante, hay elementos que generan desventajas para llegar a cumplir con el propósito de la compañía.

"Respecto a la efectividad, se observa que existen ciertos indicadores que después de haber realizado las actividades, no son del todo positivo debido a las rigideces propias del sistema burocrático que afecta al bienestar de la población" (Jones, 2008).

La intención de la investigación es comprender el escenario actual de la institución y establecer la relación existente entre la gestión por competencias y la efectividad institucional, para el logro de los objetivos, y servir como antecedente para futuras investigaciones.

Formulación del problema: ¿Cuál es la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022?, Problemas específicos: 1. ¿Cuál es la incidencia de las competencias sociales en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes? 2. ¿Cuál es la incidencia de las competencias técnicas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes? 3. ¿Cuál es la incidencia de las competencias corporativas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes?

La investigación nos permitirá ampliar el conocimiento de los principios de las ciencias administrativas que ayudará al fortalecimiento de los conceptos de la gestión por competencias y la efectividad institucional de los gobiernos.

Es de necesidad urgente mejorar la asignación de recursos para lograr mayor bienestar en la población, aprovechando la descentralización de las actividades, priorizando las demandas de la región y poner en práctica las conclusiones y recomendaciones que se verterán en el presente trabajo, manejando las estrategias planteadas que las teorías de la administración nos proporcionan.

El trabajo a realizar se cimentará en el método científico, se aplicara las técnicas de la cogida de datos para ambas variables de estudio, con el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach se determinará la confiabilidad interna del cuestionario, El coeficiente Rho de Spearman nos proporcionará la significación bilateral para determinar la aceptación o rechazo de las hipótesis planteadas, y el grado de asociatividad entre las variables.

La investigación intenta proponer mejoras en el comportamiento de los recursos humanos en consecuencia se oriente a realizar de manera efectiva el trabajo encomendado y a alcanzar una alta satisfacción en su puesto de trabajo; esta nueva actitud laboral repercutirá de manera favorable en el servicio que se le brinda al

ciudadano y al pueblo de Tumbes en su conjunto.

.

Como Objetivo general se ha planteado: Determinar la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022. Como objetivos específicos: 1. Describir la incidencia de las competencias sociales en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. 2. Determinar la incidencia de las competencias técnicas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. 3. Analizar la incidencia de las competencias corporativas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

II. ESTADO DEL ARTE

2.1 Bases teórico-científicas

Gestión por competencias

Porret, (2013) indica que “El acto profesional es competente para realizar correctamente las responsabilidades y tareas, dejando atrás, lo pendiente por ejecutar de manera singular y exactamente con lo que está anticipado en las reglas de trabajo” (p. 426).

Spencer y Spencer (1993) consideran la competencia como: “Una particularidad profunda de un personal que se encuentra en relación con el desempeño efectivo y/o superior de un puesto de trabajo” (p. 138).

Colardyn (1996) sustenta que las competencias son “Un conjunto de atributos presentados en la vida profesional como cotidiana. Estas competencias son exclusivas para cada individuo y están relacionadas dentro del contexto social donde se pone en práctica en las actividades generales que realizamos a diario” (p. 53).

“La gestión por competencias se entiende como un conjunto de habilidades que el ser humano va adquiriendo dentro de su vida personal y profesional, para el desarrollo de actividades, ya que esta causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o mejorado”.

Romero, (2019) explica que: “La gestión por competencias busca incrementar la contribución de los colaboradores a la generación de valor en la empresa, mediante acciones que permitan el logro de los objetivos definidos en cada una de las áreas de la organización” (p. 1).

Saracho (2005)

La gestión por competencias es importante porque se trata de un proceso estratégico que los colaboradores demuestran para el desarrollo de sus actividades dentro de las empresas, generando posibilidades de mejora para la empresa logrando así distinguirse en los mercados que se dirige, como también teniendo en cuenta puntos de diferenciación con otras empresas. De acuerdo con esos aspectos, la gestión por competencia es importante para dar a conocer las acciones profesionales y las oportunidades que cada uno de los colaboradores merecen. (p. 11).

Alles (2005) considera que:

El reconocimiento de las diferentes competencias tiene mucha importancia en la implementación de los procesos de recursos humanos. Para capacitar o evaluar al personal podrá ser de gran ayuda comprender las diferencias entre unas y otras, ya que pueden requerir diferentes caminos o soluciones para ponerlas en marcha. (Alles, 2005, p.30)

La importancia de la gestión por competencias radica en ser una herramienta valiosa para la administración del talento humano porque es el soporte para lograr los objetivos y también mejorar los procesos de reclutamiento y selección, desarrollo, evaluaciones y desempeño.

Sagi-Vela (2004)

La gestión por competencias presenta una serie de características que la distinguen de los conceptos tradicionales:

Es un concepto multidimensional. Cada comportamiento observable que se produce en el desempeño de una determinada competencia es el resultado de la integración de los conocimientos, habilidades y actitudes asociados a la misma.

Reflejan el aporte más que la actividad en sí. Las competencias demuestran el aporte que el trabajador genera a la empresa y así mismo como mejora continua. Se toma en cuenta lo que trae como resultado la participación de sus competencias.

Carácter de permanencia en el tiempo. Las competencias llevan consigo un carácter de permanencia en el tiempo, ya que pueden cambiarlos canales aplicados para efectuar su aporte, pero difícilmente es que llegue a cambiarse los propios aportes.

Para que sea competencia debe ser aplicada. La aplicación de habilidades, actitudes y conocimientos generan que las competencias tengan validación. Esto se demuestra dentro de la práctica, para que se evalúe si efectivamente se están desarrollando las competencias de manera conforme.

Su aplicación supone la consecución de un logro. La aplicación de las competencias se caracteriza por lograr un resultado óptimo. Y debe ser consecuente en su desarrollo.

La competencia es medible. Gracias a la supervisión y control por parte de las áreas superiores, los colaboradores son evaluados de acuerdo con sus comportamientos y como se aplican las competencias en acontecimientos dentro de la empresa.

Es necesario tener presente las características que poseen las competencias, con carácter general, ya que son los aportes que representan el conjunto de habilidades y capacidades de acuerdo con su medición, causa y efecto, evaluación, entre otros, con el objetivo que permita garantizar a las empresas su éxito principalmente de su recurso humano, y el cumplimiento de su misión. (Sagi-Vela, 2004)

Porret, (2013) “sostiene que las competencias tratan los aspectos esenciales de las tipologías básicas que maneja la persona, sobre aquellos rasgos de conducta

y además de los necesarios conocimientos, habilidades y destrezas requeridas y comprobadas para la contratación o promoción del empleado”.

Porret (2016)

“Por lo tanto, conforme a su teoría, las competencias se dividen por los siguientes tipos: competencias sociales, competencias técnicas y competencias corporativas”.

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, lo cual genera cierta ventaja para ponerlo en práctica dentro de diversas situaciones que se presentan en las organizaciones y en la vida cotidiana. (Porret, 2016)

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, se resumen de la siguiente manera:

Iniciativa. Se inclina a la acción, se adelanta a los demás; no se abstiene de actuar. Dinamismo. Tiene energía, se mueve, es ágil, no se entretiene; tiene la rapidez. Responsabilidad. Pone cuidado y atención, responde a lo hecho, resuelve incidencias. Capacidad de aprendizaje. Aprende fácilmente, tiene interés por adquirir nuevos conocimientos. Productividad. Buen rendimiento, trabaja eficazmente. Flexibilidad. Alta adaptabilidad a los cambios de trabajo; también es flexible en las ideas y en el trabajo. Liderazgo. Lo tiene quien dirige, motiva y persuade a los demás; organiza, planifica y controla la actividad.

Trabajo en equipo. Trabaja en grupo, colabora y se siente

comprometido con él. Autocontrol. Tolerancia a la presión; resiste las situaciones críticas, dominio de sí mismo. Facilidad de comunicación. Transmite bien, se hace entender y consigue respuestas. Habilidad de trato. Mantiene buenas relaciones y evita discusiones innecesarias, pero influye en los demás. Razonamiento analítico. Hace deducciones y llega a conclusiones de manera práctica. Deseo de logro. Le gusta alcanzar nuevas metas, se siente motivado para ello y le estimulan las dificultades. (Porret, 2016)

Vial (2020)

Estas competencias son muy apreciadas por las organizaciones por considerarse que son necesarias para la buena armonía laboral y la consecución de los objetivos empresariales. Asimismo, cabe mencionar que, el trabajo no es únicamente una cuestión de determinadas técnicas, es además de disponer de las más esenciales competencias para desarrollar completamente sus actividades, así como también el saber relacionarse en un entorno de personas, saber cuáles son los intereses de la empresa y aportar beneficio a la misma.

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. (Porret, 2016)

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.

Utilidad de las competencias

Para Vial (2020)

Dado que la gestión consiste en saber movilizar los conocimientos técnicos de los empleados y sus rasgos sociales, para hacer frente a las incidencias e imprevistos cotidianos, resolviendo problemas y lograr unas metas o fines, implica que sea forzosamente un proceso por cuidar y a optimizar por parte de la dirección de la empresa. Este interés se deberá poner tanto en el ámbito individual como en el de la propia organización, adecuando las características personales del conocimiento y el buen hacer para la efectividad de una actuación excelente.

En esencia, aplicar la filosofía de las competencias, nos conduce a:

Establecer un criterio de gestión de los recursos humanos (selección, formación y desarrollo, retribución, promoción, entre otros).

Obtener un modelo de actuación que permita alinear la actividad de las personas de la empresa con la estrategia corporativa (todo y todos los enfocados hacia la misma meta).

Conseguir incrementos de efectividad y mejorar el servicio.

Con la aplicación del método de competencias se clarifica qué es lo que se espera de cada empleado.

Ayuda al trabajo en equipo y disminuye la necesidad de control sobre cada una de las personas. (Porret, 2016)

Zapata (2020)

Así que, si se llega a efectuar la filosofía de las competencias, la diferencia competitiva sea notable, puesto que las diferencias con la gestión tradicional de los recursos humanos que consistían tan solo en alcanzar la suficiencia, ahora, en cambio, con el método de las competencias, se consigue la excelencia, entendiéndose esto último en el ámbito comercial, como aquello que se hace mejor que los demás. (Zapata, 2020)

De acuerdo con esta teoría, ha dado lugar a un nuevo enfoque para gestionar a las personas, que se concibe de la siguiente manera, en tres tipos de gestión por competencias. Se entiende por las competencias sociales que son habilidades que el ser humano destaca dentro de situaciones en contacto con los demás (superiores, compañeros, clientes, entre otros). Asimismo, las competencias técnicas, son capacidades que caracterizan a una persona para sea empleado en sus actividades del ámbito profesional y/o laboral. Las competencias corporativas son el conjunto de habilidades que se representa en un equipo de trabajo para ejecutarlo en proyectos con la finalidad ser competentes y lograr resultados positivos. (Zapata, 2020)

Efectividad

Medianero (2016) sostiene que: “La efectividad es la habilidad que se demuestra para conseguir un resultado a partir de un acto, mediante el uso apropiado de los recursos disponibles” (p. 38).

Chiavenato, (2004) considera que: “La efectividad es hacer las cosas bien y de manera correcta, para cumplir con los objetivos que se tienen planificados dentro de las organizaciones” (p. 17).

Jiménez, Castro y Brenes, (2009) definen que: “La efectividad o productividad es la relación entre una cantidad de bienes y servicios producidos y la medida de recursos empleados” (p. 6).

Efectividad institucional

“El término efectividad, viene del verbo latino efficere que significa ejecutar, llevar a cabo, efectuar, producir, obtener como resultado. La efectividad se asocia como el logro de los objetivos”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

Por otro lado, (Rojas & Valencia, 2014) citan a diversos autores, el cual se asocian con conceptos como “Relación entre los resultados, previstos y no previstos, y los objetivos” (Aedo, 2005), “cuantificación del logro de la meta” (González, 2002), 2002), “grado en que se logran los objetivos” (Sumanth, 1990), “cumplimiento de lo programado o el grado de cumplimiento de los objetivos” (Mallo & Merlo, 1995) “resultado de la eficacia y la eficiencia, definiendo la eficacia como la relación entre las salidas obtenidas y las salidas esperadas; y la eficiencia como la relación de salidas obtenidos entre los insumos utilizados” (Quijano, 2006), “los objetivos planteados sean trascendentes y éstos se alcancen” (Gutierrez, 2007) “como el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción y la capacidad de producción” (Covey, 1997), por lo tanto se entiende que cuando “existe efectividad en una organización, es porque esta tiene en práctica la suma de eficacia con eficiencia; creando de esta forma valor al consumidor”.

“En esencia la efectividad significa optimizar los recursos para alcanzar la calidad organizacional, el cual se orienta al compromiso logrado por la organización;

obteniendo una respuesta al objetivo trazado al comienzo". (Vial, 2020)

Efectividad y productividad

El término productividad está compuesto por raíces latinas y significa "cualidad de poder de llevar a cabo"; asimismo, proviene del prefijo pro que significa "a favor, delante", ductus" guiado, conducido, TiVo" relación pasiva o activa" más el sufijo "cualidad". Según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012), explican. "Las compañías exitosas crean su valor agregado mediante operaciones productivas; el cual cabe definir como el cociente producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad".

Puede expresarse así:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción}}{\text{Insumos}}$$

"La fórmula indica que la productividad puede mejorarse al aumentar la producción con los mismos insumos, reducir los insumos manteniendo la misma producción y aumentar la producción y reducir los insumos para cambiar el cociente favorablemente".

En relación, (Licares & Carhuacusma, 2018) (Adam & Ebert, 1986), puntualizan. "La productividad mejora el proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos. Por ende, supone que la productividad es un índice que relaciona lo producido por un sistema (salidas o producto) y los recursos utilizados para generarlos (entradas o insumos)".

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Salidas(output)}}{\text{Entradas(imputs)}}$$

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Bb y Ss producidos}}{\text{mano de obra + capital + materias primas + otros}}$$

Al respecto Robbins (2009)

Describe la productividad como la medición del desempeño que incluye la eficacia y eficiencia. De esta manera, familiariza el concepto con un ejemplo: Un hospital es eficaz cuando satisface con éxito las necesidades de su clientela. Es eficiente si lo hace a bajo costo. Si un hospital trata de lograr una producción más elevada con su personal actual a través de la reducción del número de días en que un paciente ocupa una cama o con el incremento del número de contactos diarios entre el personal y el paciente, se dice que el hospital ha aumentado su eficiencia productiva. Una empresa de negocios es eficaz cuando alcanza sus metas de ventas o de participación en el mercado, pero su productividad también depende de que el alcance de manera eficiente. Las mediciones más conocidas de la eficiencia organizacional incluyen el rendimiento sobre la inversión, las utilidades por dólar de ventas y la producción por hora de trabajo.

En este enfoque Jones (2008)

Asevera la efectividad técnica en términos de productividad y eficiencia (la proporción de resultados e insumos). Por ejemplo, un aumento en el número de unidades producidas sin utilizar mano de obra adicional indica una ganancia en productividad, y también lo hace una reducción en el costo de la mano de obra o de los materiales requeridos para producir cada unidad de salida.

En consistencia, a todo esto, los autores mencionados coinciden con sus posiciones el cual refieren que los indicadores de productividad son objetivos de la efectividad de las operaciones de producción de una organización. Cuando se encuentran maneras de aumentar la productividad, se les recompensa a los empleados por reducir costos. Por eso es por lo que la actitud y motivación de los empleados y el deseo de cooperación son también factores importantes que influyen en la productividad y eficiencia.

Eficacia y eficiencia

La palabra eficacia procede del latín “efficere” que a su vez se deriva del término

“facere”, que significa “hacer o lograr”. Teóricamente como “la consecución de las metas” sintetiza (Robbins, 2009) respecto al término de eficacia. Por consiguiente, en sus escritos cita a Albert Bandura el cual señala una teoría llamada “la eficacia personal” de modo que se refiere a la convicción que tiene un individuo de que es capaz de llevar a cabo una tarea. “Mediante esta teoría explica que los individuos con eficacia personal alta parecen responder a la retroalimentación negativa con más esfuerzo y motivación, mientras que aquellos con poca eficacia tal vez reduzcan su esfuerzo cuando se les dé retroalimentación negativa”.

La eficacia personal en el desempeño, “Se puede observar cuando un gerente establece metas difíciles para sus empleados se provoca que éstos tengan un nivel mayor de eficacia personal y también que establezcan metas más altas para su desempeño propio”.

Vial (2020)

Las investigaciones demuestran que al fijar metas difíciles para la gente se le transmite confianza. Por ejemplo, imagine que su jefa le asigna una meta alta y que se entera que es más alta que las que fijó para sus compañeros. ¿Cómo interpretaría esto? En tanto no sienta que tratan de abusar de usted, es probable que piense de este modo: “Bien, supongo que mi jefa piensa que soy capaz de desempeñarme mejor que los demás”. Entonces, esto “activa un proceso psicológico por el que usted confía más en sí mismo (eficacia personal alta) y establece metas personales más altas, lo que hace que se desempeñe mejor tanto en su lugar de trabajo como fuera de él”.

En tanto, el investigador que desarrolló la teoría afirma que hay cuatro maneras de aumentar la eficacia personal: dominio de aprobación, modelado indirecto, persuasión verbal y sacudida. “Entre las cuales, es ineludible omitir el dominio de aprobación, que consiste en obtener experiencia relevante en la tarea o el trabajo, entonces tengo más confianza en que lo podré hacer en el futuro, es decir si en el pasado he sido capaz de realizar con éxito el trabajo, entonces tengo más confianza en que lo podré hacer en el futuro. Como segunda manera, el modelo indirecto se basa en tener más confianza

debido a que se observa a alguien hacer la tarea; por ejemplo, si mi amiga baja de peso, entonces eso aumenta mi confianza en que yo también bajaré”.

En consecuencia, la tercera fuente es la persuasión verbal, que se refiere a lograr más confianza debido a que alguien lo convence de que tienen las aptitudes necesarias para triunfar. Por último, Bandura afirma que la sacudida lleva a un estado de energía que hace que la persona realice la tarea. La persona se “mentaliza” y lo hace mejor. Pero cuando la sacudida no es relevante, entonces perjudica al desempeño”.

En consistencia, se deduce que entre mayor sea la eficacia personal, más confianza se tiene en la propia capacidad para tener éxito en una tarea. Si bien es cierto, Albert Bandura en su teoría concuerda con Peter Senge en su libro “La Quinta disciplina”, el cual el pensamiento sistemático, el aprendizaje en equipo, la visión compartida, los modelos mentales y el dominio personal tengan semejante significancia de manera que se logrará una excelente eficacia personal y organizacional.

Por otro lado, Daft (2010)

Refiere que el término eficacia abarca gran amplitud, que significa el grado al que una organización alcanza sus metas. Para finalizar, Robbins (2009), el término eficacia se define como «hacer las cosas correctas», es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. Asimismo, se encuentra la definición de eficiencia, que proviene del latín *efficientia*, acción, fuerza, virtud de producir.

“En esencia como el alcance de los fines con el mínimo de recursos”, lo indica (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012), por consiguiente, como “la razón de la salida efectiva a los insumos requeridos para lograrla” lo precisa (Robbins, 2009), mientras tanto como “la cantidad de recursos utilizados para alcanzar las metas de la organización” lo refiere (Daft, 2010). Por lo cual, la eficiencia es el criterio económico que revela la capacidad

administrativa de producir el máximo resultado con el mínimo de recurso, energía y tiempo, por lo que es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados.

Importancia

Vial (2020)

De lo dicho anteriormente nace, la importancia que se le ha dado para que diversos investigadores, ponen todos sus esfuerzos, con la finalidad de entender la transición a través de diferentes conceptos sobre la efectividad organizacional; donde las organizaciones para ser efectivas necesitan metas claras y enfocadas, así como estrategias apropiadas. Para que haya una excelente comunicación de la visión general de la compañía, es necesario establecer metas específicas por áreas de trabajo, así como también de carácter individual. Si realmente mi gestión administrativa evidencia esfuerzo, destreza, y compromiso de mis colaboradores, el compromiso solo podrá reflejar rendimiento y productividad, el fin último perseguido, efectividad organizacional.

En tanto, la importancia de la productividad radica en generar menores costos y una alta participación en el mercado. Para las naciones esto significa altos estándares de vida, menos inflación, mejor balanza de pagos y una más fuerte moneda. Por otro lado, en referencia, a los distintos escritos, se precisa que la eficacia toma un gran papel ya que con ella se realizan las acciones de la organización el cual representa una medida del logro de los objetivos propuestos.

En consecuencia como hemos observado, se citan diversas perspectivas, el cual en base a ello se deduce que la eficiencia tiene gran relevancia, debido a que con ella una organización puede asegurar habilidades y recursos escasos valiosos externos; por consiguiente puede coordinar creativamente los recursos con las habilidades y talentos de los empleados para innovar los productos y en consecuencia puede adaptarse a las cambiantes

necesidades de los clientes; y convertir eficientemente las habilidades y recursos en bienes terminados y servicios.

Enfoques de la efectividad

Jones (2008) dice:

Todas las organizaciones buscan ser efectivas en su rubro, sin embargo., ¿Cómo saber si están siéndolo?, ¿Cómo medimos que tan efectivas son?, pues para ello según especifica Jones, (2008) es necesario que los gerentes tengan establecidos estándares de medición, los cuales los clasifican según tres enfoques: Enfoque en los recursos externos, Enfoque en los sistemas internos y el enfoque técnico. En cada uno de estos tres enfoques se debe establecer diversas metas, ya que estas son las que establecerán si se cumplió el objetivo o no.

Enfoque de recursos externos

El enfoque de los recursos externos permite a los gerentes evaluar cuán eficientemente una organización administra y controla su ambiente externo. Por ejemplo, la capacidad de la empresa de influir en las percepciones de las partes interesadas a su favor y recibir una evaluación positiva de los participantes externos es muy importante para los gerentes y para la supervivencia de la organización. De manera similar, la capacidad de ésta de utilizar su ambiente y asegurar los recursos escasos y valiosos es otra indicación de su control del ambiente. Para medir qué tan eficientemente controlan el ambiente, los gerentes utilizan indicadores tales como el precio de las acciones, la rentabilidad y el retorno sobre la inversión, los cuales comparan el desempeño de su organización con el de otras compañías. Los directivos vigilan muy de cerca el precio de las acciones de su empresa por el impacto que tiene en las expectativas de los accionistas. (Jones, 2008)

Metas por establecerse para medir la eficacia

Costos más bajos de insumos, Obtener insumos de alta calidad de materia prima y empleos. Aumentar la participación de mercado, Aumentar el precio de las acciones, Obtener el apoyo de las partes interesadas, así como del gobierno y ambientalistas. (Jones, 2008)

Jones (2008) manifiesta que:

El enfoque de los sistemas internos permite a los gerentes evaluar cuán eficientemente funciona y opera una organización. Para ser eficiente, ésta necesita una estructura y una cultura que fomenten la adaptabilidad y las respuestas rápidas a las cambiantes condiciones del ambiente. La organización también tiene que ser flexible para que pueda acelerar la toma de decisiones y crear rápidamente productos y servicios. Las medidas de capacidad de una organización para la innovación incluyen la cantidad de tiempo que necesita para tomar una decisión, para poner nuevos productos en el mercado y para coordinar las actividades de los diferentes departamentos. Estos factores a menudo se pueden medir objetivamente.

Metas por establecerse para medir la eficacia son: Reducir el tiempo de toma de decisiones, Aumentar el índice de innovación de productos, Aumentar la coordinación y motivación de los empleados, Reducir conflictos. Reducir el tiempo de llegada al mercado. (Jones, 2008)

Enfoque técnico

Según Azuara (2013) dice:

El enfoque técnico permite a los gerentes evaluar cuán eficientemente puede una organización convertir una cantidad fija de habilidades y recursos organizacionales en bienes terminados y servicios. La efectividad técnica se mide en términos de productividad y eficiencia (la proporción de resultados e insumos). Por eso, por ejemplo, un aumento en el número de unidades producidas sin utilizar mano de obra adicional indica una ganancia en

productividad, y también lo hace una reducción en el costo de la mano de obra o de los materiales requeridos para producir cada unidad de salida. Las medidas de productividad son indicadores objetivos de la efectividad de las operaciones de producción de una organización.

El mismo, Azuara (2013) explica:

Es común para los gerentes de línea de producción medir la productividad en todas las etapas del proceso utilizando indicadores como la cantidad de productos defectuosos o de material desperdiciado. Cuando encuentran maneras de aumentar la productividad, se les recompensa por reducir costos. En las organizaciones de servicio, donde no se produce ningún bien tangible, los gerentes de línea miden la productividad al utilizar indicadores como la cantidad de ventas por empleado o la proporción de bienes vendidos contra bienes devueltos para juzgar la productividad de los empleados. Para la mayoría de las actividades de trabajo, sin importar la complejidad, hay una manera de medir la productividad o el desempeño”.

Metas por establecerse para medir la eficiencia, es aumentar la calidad del producto, reducir el número de defectos, reducir los costos de producción, mejorar el servicio al cliente y reducir el tiempo de entrega al cliente. (Azuara 2013)

Modelos de la efectividad organizacional

La efectividad de las organizaciones, se pueden explicar mediante modelos que la detallan:

Modelo Sistema – Recursos

Basado en el concepto de la efectividad organizacional, se dice que la adquisición de recursos debe analizarse en relación con la capacidad del medio. Hall, (1985) cita a Yuchtman y Seashore (1967) el cual indican: “Que

las variables relacionadas con la efectividad organizacional pueden ser ordenadas de acuerdo con una jerarquía, dado que en la cúspide de la jerarquía están algunos criterios generales que sólo pueden evaluarse con el paso del tiempo; uno de ellos sería el uso óptimo de las oportunidades y los recursos que se encuentran en el medio ambiente dado que el criterio final sería la supervivencia o la muerte". De manera similar, Jones (2008), especifica "Que el enfoque en mención permite a los gerentes evaluar cuán eficientemente una organización administra y controla su ambiente externo".

Por otro lado, Daft (2010), se centra. "En el aspecto de los insumos para el proceso de transformación con el objeto de que una organización deba manejar satisfactoriamente recursos de valor para ser efectivas".

Desde una perspectiva basada en los recursos, la efectividad organizacional se define como la capacidad de la organización, en términos absolutos o relativos, para obtener los valiosos o escasos recursos e integrarlos y administrarlos satisfactoriamente. (Daft, 2010)

Modelo de objetivos

Hall (1985)

Propone el grado en el cual una organización logra alcanzar sus objetivos. De esta forma, Hall (1985) cita a Perrow (1961) el cual analiza que los objetivos oficiales son "los propósitos generales de la organización tal como aparecen en los estatutos, en los informes anuales, en las presentaciones públicas hechas por ejecutivos claves y en otros pronunciamientos de las autoridades". Asimismo, los objetivos operativos "definen los fines que se buscan por medio de las políticas operativas actuales de la organización; nos indican qué está tratando de hacer, en realidad, la organización, independientemente de lo que establezcan los objetivos oficiales".

Dentro de esta orientación, la forma de evaluar la efectividad organizacional incluiría la determinación de criterios para evaluar qué tan bien se están

alcanzando los objetivos. Daft, (2010) al respecto manifiesta “que es un modelo lógico porque las organizaciones intentan alcanzar ciertos niveles de producción, utilidades o satisfacción del cliente”. En efecto Daft, explica “Que existen ciertos indicadores rastreados con el enfoque de metas los cuales son: rentabilidad, participación de mercado, crecimiento, responsabilidad social y calidad del producto”.

Modelo de satisfacción de los participantes

Hall (1985) cita a Barnard, (1938) el cual define que "Los individuos contribuyen con su actividad a las organizaciones y en retorno reciben unos incentivos, la contribución que cada uno hace para el logro de sus fines particulares es también una contribución a la satisfacción de los fines de los otros. Barnard consideró solamente si estos se satisfacen, las organizaciones pueden continuar operando".

Del mismo modo, Daft, (2010) “indica que una organización efectiva tiene un proceso interno sencillo y fluido, los empleados se encuentran contentos y satisfechos”.

Sin perder la ilación Jones, (2008) comenta. “Las mejoras en los sistemas internos que influyen en la coordinación o motivación de los empleados tienen un impacto directo en la capacidad de una organización para responder a su ambiente”.

Modelo de justicia social

Hall (1985) cita a Keeley, (1978) donde puntualiza:

El equilibrio de los intereses de los participantes desde un punto de vista ético y pragmático. Sintetiza que puede parecer perverso centrar la atención sobre los participantes que rechazan la organización y no más bien sobre aquellos, que gozan con los resultados de una actividad cooperativa. Pero el punto es que consecuencias en general adversas del sistema podrían no ser, y en el largo plazo probablemente no serían, toleradas por algunos de los participantes de manera que así pueden producirse consecuencias

positivas para otros.

Modelo de balanced scorecard

Por último, Daft (2010)

Señala este enfoque considerando el desempeño financiero, servicio al cliente, procesos de negocio internos y la capacidad de la organización para aprender y crecer. Como hemos observado anteriormente, los diversos autores proporcionan desde sus investigaciones, diversas perspectivas, en base a ello se deduce que la eficiencia tiene gran relevancia, debido a que con ella una organización puede asegurar habilidades y recursos escasos valiosos externos; por consiguiente puede coordinar creativamente los recursos con las habilidades y talentos de los empleados para innovar los productos y en consecuencia puede adaptarse a las cambiantes necesidades de los clientes; y convertir eficientemente las habilidades y recursos en bienes terminados y servicios.

La efectividad se encuentra vinculada al manejo empresarial estratégico. El planeamiento estratégico es la capacidad del ejecutivo para el manejo de la triple E: eficacia, eficiencia y efectividad. La efectividad es un producto de la eficacia y eficiencia y se describe como la satisfacción de las necesidades reales de la empresa o institución mediante el uso óptimo de sus recursos.

Capacitación

Mondy y Noe (2005) señalan que: “La capacitación es una función importante de la administración de recursos humanos, que consiste no solo en capacitación y desarrollo, sino también en actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales y evaluación del desempeño” (p. 202).

La capacitación se entiende como la herramienta que consiste en poner en práctica continuamente para la obtención de buenos resultados, ya que

genera un aumento de la productividad y la calidad del trabajo. Adicionalmente, enfocado al recurso humano, las capacitaciones, de acuerdo con sus procedimientos ayuda para actualizar los conocimientos, promover la retroalimentación, de manera que pueda incrementar la motivación de los colaboradores.

Enrique (2011) define que:

La innovación empresarial es como un modelo de negocio que tiene una empresa para realizar diferentes cambios, los cuales pueden ser de tipo organizacional, productivo o tecnológico, con el fin de ser más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado o crear un mercado en el cual no haya muchos competidores. (p. 78).

La innovación laboral es la transformación de una idea en un producto vendible nuevo o mejorado o en un proceso operativo de la industria y en el comercio, o en un nuevo método de servicio social. La innovación se entiende como el desarrollo de actividades novedosas, que tengan un gran impacto y asimismo genere cambios en los métodos de trabajo y poder conseguir una mejor participación en el mercado. (Enrique, 2011)

2.2 Antecedentes

Internacionales

Ramos (2022) en su tesis:

Con el título, El proceso administrativo y su incidencia en el fortalecimiento del gobierno autónomo descentralizado parroquial (GAD) Rio Chico del cantón Portoviejo, y el objetivo de determinar de qué manera el proceso administrativo incide en el fortalecimiento del GAD) mantiene un fuerte compromiso por mejorar las condiciones actuales socioeconómicas con la ciudadanía, por medio de su plan estratégico busca disminuir los riesgos latentes en las actividades comerciales principales, controlando y dando seguimiento a cada actividad realizada por los miembros encargados de la gestión para evaluar el desempeño y cumplimiento de las actividades que

buscan reactivar la economía. Una entidad con una organización y gestión adecuada permite que las actividades establecidas sean efectuadas a cabalidad y se encaminen a el cumplimiento de las metas y objetivos planteados, la administración de la parroquia Rio chico no ha podido determinar el indicador adecuado que le permita medir el cumplimiento de objetivos organizacionales, y de tal manera medir la eficiencia y eficacia con las cual se lleva a cabo cada proceso. Es destacable la aplicación de una auditoría puesto que permite establecer y determinar los niveles de eficiencia y eficacia con lo cual se efectúa cada operación en la parroquia, con el fin de cumplir la función de asesoramiento a la gestión a través de las opiniones del auditor, conclusiones y recomendaciones.

Vial (2020)

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la productividad del área de ventas de la tienda Ripley, Sucursal Jockey Plaza. El tipo de investigación es aplicada de nivel correlacional con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 72 colaboradores, los cuales se encuentran laborando en el área de ventas. El instrumento utilizado para medir las variables fue a través de una encuesta realizada en Google Forms, compuesta por 27 ítems para la variable gestión por competencias y 45 ítems para la variable productividad. El instrumento fue validado por expertos; asimismo los resultados mostraron que la confiabilidad de los instrumentos arrojó resultados de 0.918 para la variable gestión por competencias y 0.942 para la variable productividad. Se halló, además que los resultados adquiridos en la investigación fueron satisfactorios ya que se descubrió una correlación positiva alta entre las variables de estudio a un nivel de significancia de 0,000 que es menor al 0,05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva alta entre las variables. Finalmente, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre gestión por competencias y productividad.

Gonzales (2012) en su investigación:

“Eficacia del recurso humano para mejorar el aumento de la productividad de la empresa textil Guadalupe del Sur SAC”. El tipo de investigación fue no experimental, con un diseño descriptivo. La muestra de la investigación fue de 145 trabajadores. El instrumento aplicado fue la encuesta. El estudio concluyó que los trabajadores de la empresa textil Guadalupe del Sur S.A.C. no tienen referencia de lo que es su misión, visión y objetivos de la empresa, así como de lo que es productividad. El reconocimiento y logro de objetivos no son reconocidos por los superiores ya que cuentan con escasos nivel de preparación en consecuencia se ve el poco interés por parte de los trabajadores. No se cuenta con sistemas de capacitaciones para con los empleados en tal sentido la productividad de la empresa no es lo adecuado. Los trabajadores no se sienten a gusto con su labor que están desempeñando ya que solo trabajan por un salario para así poder mantener una familia. Se sugiere implementar sistemas de incentivos que mejoren la perspectiva de los empleados, ofreciendo siempre una remuneración acorde a su desempeño, lo que permitiría tener un personal con un nivel de motivación alto y por ende con ganas de querer trabajar por amor a la organización. Se sugiere Crear programas de capacitaciones de manera periódicas para el personal. Se sugiere que los empleadores den énfasis en la identificación de la empresa para con sus trabajadores, para que de esa forma puedan realizar a gusto y contentos su labor.

Nacionales

Perez (2022)

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre gestión por competencias y herramientas tecnológicas del personal de la Unidad Ejecutora 410 - Hospital Quillabamba, 2022, enfoque cuantitativo, básica, método hipotético deductivo, diseño no experimental, de corte transversal y nivel descriptivo - correlacional. En el estudio participo una población de 98 trabajadores, se empleó la técnica de la encuesta y el

instrumento fue validado por 3 expertos. La confiabilidad se aplicó a 15 trabajadores de un ámbito similar, usando el alfa de Cronbach para las variables de Gestión por Competencia y Uso de herramientas tecnológicas con un resultado de 0,769 de fiabilidad. Concluyendo que, existe una relación entre la Gestión por competencia y el uso de herramientas tecnológicas en la Unidad Ejecutora 410, cuyo valor de $Rho = 0,569$, con una significancia de $p = 0,000$, fue positiva y moderada.

Lluncor, Cacho, Carranza , Feria, & Carrasco (2022)

Competencias laborales para el desempeño laboral del servidor público Este libro propone un modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral del servidor público en el Gobierno Regional de Lambayeque. La metodología utilizada correspondió al tipo descriptivo-propositivo, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Las técnicas de recolección de datos manejada fue la de campo y la encuesta, el instrumento usado el cuestionario con escala tipo Likert, aplicado a una muestra de 96 servidores públicos nombrados y contratados permanentemente de la Unidad Ejecutora 001 – Sede Regional del Pliego Región Lambayeque. Los resultados expresaron a nivel total y por dimensiones puntajes elevados, el coeficiente de confiabilidad general fue de 0,986; para las dimensiones administrativos su resultado fue de 0,962, la dimensión social obtuvo un 0,860 y la dimensión técnicos un 0,975. Se concluye que el desempeño laboral en la totalidad de servidores públicos es de un 54.2% buenos, el 10.4% es regular y el 35.4% bajo, priorizándose aplica el modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral del servidor público en el Gobierno Regional de Lambayeque.

Reaño (2022)

Sistematización profesional del politólogo para su contribución en el fortalecimiento de la gobernanza del Gobierno Regional de Lambayeque, el objetivo proponer una sistematización profesional del politólogo para su

contribución en el fortalecimiento de la gobernanza. Investigación básico - propositivo, cualitativo y diseño fenomenológico, técnica de la entrevista a un total de 15 personas involucradas al tema de mi investigación. Llegando a la conclusión que, es necesario una propuesta de sistematización del politólogo en la entidad edil para fortalecer la gobernanza; asimismo, se evidencia la coherencia en las áreas del Gobierno regional de Lambayeque, donde se podría ver una integración de la dinámica del politólogo en los espacios públicos a través de su valoración para la toma de decisiones que inciden en la coproducción pública; así hacerle frente a la crisis de los constantes problemas públicos de nuestra región. Concluyó que se evidencia que no existe un involucramiento ya sea de manera documental o práctica del politólogo de manera laboral; y una clara necesidad de mejorar la gobernabilidad y la gobernanza en los diferentes espacios de la entidad, por ende, es necesario una propuesta de sistematización del politólogo en la entidad edil para fortalecer la gobernanza.

Castañeda (2021) en su investigación:

Gestión por competencias y productividad en la empresa Laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021; con el objetivo determinar la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa laboratorios Portugal, Investigación descriptiva, nivel correlacional, diseño no experimental, cuantitativo de corte transversal. La muestra conformada por 30 colaboradores. Los instrumentos compuestos por 28 ítems para el cuestionario de gestión por competencias y 27 ítems para el cuestionario de productividad fueron validados por criterio de expertos. La confiabilidad mediante el estadístico alfa de Cronbach, 0,911 para el cuestionario de gestión por competencias y 0,876 para el cuestionario de productividad. Asimismo, se encontró que las variables de estudio tienen una correlación positiva alta, mediante el estadístico R de Pearson que asciende a 0,0.741, a un nivel de significancia menor al 0,000. Se puede concluir que existe una correlación positiva alta entre las variables gestión por competencias y productividad en la empresa. La recomendación es ejercer la mejora continua en la gestión por competencias de sus colaboradores mediante la

aplicación de un plan y así alcanzar mejores resultados de productividad.

Licare y Carhuacusma (2018) en su investigación:

“Gestión administrativa por competencias y la efectividad organizacional del personal en Essalud Huancavelica, 2015”. Manifiestan que las competencias ejecutivas se refieren al conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que son aplicados por los colaboradores en el desempeño de su cargo u ocupación; esto en correspondencia con el principio de idoneidad demostrada y los aspectos técnicos, productivos y de servicio requeridos, así como los estándares de calidad, productividad y competitividad, que se exigen para el adecuado desenvolvimiento de sus funciones. Objetivo de la investigación: conocer la relación de la gestión directiva por competencias y la efectividad organizacional del personal en. Tipo de investigación: responde a la modalidad de un estudio factible, desarrollado bajo los parámetros del enfoque de tipo aplicada. En la recolección de la información se empleó la técnica de la encuesta, con su respectivo cuestionario de preguntas para conocer la relación entre las variables de estudio; el cual su aplicación estuvo dirigido al personal directivo que labora en ESSALUD Huancavelica. La población y muestra lo constituyeron los 36 trabajadores administrativos. Los resultados de la prueba de hipótesis muestran que la relación hallada del 87% es significativamente diferente de cero ($p=0,0$) al nivel de confianza del 95% además muestra que la relación es positiva o directamente proporcional. En cuanto a la relación de la dimensión comunicación y la efectividad organizacional, el valor obtenido para dicha correlación es del 84,0% que se tipifica como positiva fuerte, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,0$) y positiva. Los resultados obtenidos al confrontarlos con Castillo (2004) establece que la sociedad actual avanza hacia el desarrollo del conocimiento y su capacidad de renovación continúa como base de la competitividad y del liderazgo. La formación en administración de empresas ha de enfocarse hacia el desarrollo de competencias directivas el conocimiento de la organización el identificar problemas, analizarlos y resolverlos en un contexto organizacional dinámico donde las habilidades sociales son la clave.

Asimismo los indicados autores explican:

En referencia a Arceo (2008) presenta y aborda el significado de la gestión del conocimiento en la transformación de la escuela con base en el supuesto de que será en el futuro un elemento central en la transformación institucional. Con Ferrer (2008) se examina las tendencias de la responsabilidad e inteligencia social, como ejes estratégicos para el logro de la efectividad en la gestión de las organizaciones. Además, se evidencia como las organizaciones están marcadas por fuertes exigencias de un entorno incierto y desdibujado desde cambio visualizados en tiempo real; además de presiones ejercidas por grupos de interés involucrados que hoy, rechazan la anomia organizacional convirtiéndose en actores claves para el cumplimiento de una responsabilidad libre y convencida por la mejora de la calidad de vida de las futuras generaciones. Finalmente, con Alonso (2009) se presenta un procedimiento metodológico para evaluar los elementos culturales que inciden en la efectividad grupal de los equipos de trabajo en organizaciones de servicios científicos-tecnológicos. La base conceptual y los procesos de apoyo que facilitaron el desarrollo de este emergieron del análisis teórico metodológico de diferentes modelos relajados en la literatura científica.

Gonzalez (2018)

En su tesis: “Gestión por competencias y productividad en la empresa Unacem S.A.A., en Villa María del Triunfo, 2018”, realizada en la Universidad César Vallejo. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión por competencias y la productividad en la empresa Unacem. El diseño es no experimental desarrollada en una muestra de 50 trabajadores. Conclusión: Los resultados del objetivo general y específicos planteados, obtuvieron una correlación positiva alta para cada una de ellas. Es decir, los trabajadores tienen que ser más competentes para que puedan aportar de forma significativa en el desarrollo de sus labores, así también conforme a sus competencias

emocionales son controladas por sí mismos y se guían de otros trabajadores. Respecto a sus conocimientos técnicos son necesarios para que los ejecuten en determinadas actividades laborales y conforme a los resultados, se logró evidenciar que la empresa ocupa un lugar importante para la vida de los trabajadores, de acuerdo con los valores corporativos.

Pérez (2018) en su investigación:

“Gestión por competencias y productividad en la dirección de desarrollo agropecuario del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo Tarapoto año 2018”, se propuso como objetivo determinar la relación de la gestión competencias y la productividad de la dirección de desarrollo agropecuario del Proyecto Especial. Planteando como hipótesis si existe relación significativa entre la gestión por competencias y la productividad de la dirección de desarrollo agropecuario del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo Tarapoto año 2018, el presente estudio tuvo como tipo de investigación correlacional, trabajando con una muestra de 21 colaboradores de la institución, utilizando y aplicando un cuestionario de preguntas para las dos variables. Llegando así al resultado que existe una relación directa y significativa entre la gestión por competencias y la productividad, partiendo de un análisis estadístico utilizando la correlación de Pearson, cuyo resultado arrojó 0,843 con la cual se concluye que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Cubos (2017) en su tesis:

“Competencias y mejoramiento continuo en la asociación de comerciantes de nuevo Carabayllo y servicios múltiples, en el distrito de Carabayllo, 2017”. Realizada en la Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre competencias y mejoramiento continuo en la asociación de comerciantes de nuevo Carabayllo y servicios múltiples. El diseño es no experimental desarrollado en una muestra de 159 asociados. Conclusión: Existe una relación significativa entre las competencias y mejoramiento continuo de la

asociación de comerciantes en el lugar de estudio. Asimismo, se evidenció que existe relación significativa entre todas las dimensiones como las competencias básicas, genéricas y específicas, y mejoramiento continuo en la asociación de comerciantes de nuevo Carabayllo.

Cayotopa (2017) en su tesis:

“Gestión por competencias para el talento humano en la empresa Grupo RTP SAC, Chiclayo 2015”. se basó para esta investigación en la propuesta de Martha Alles, quién plantea esta clasificación a través de dos dimensiones, una llamada las cardinales y otras las específicas. Para su elaboración se aplicó un instrumento validado por el mismo método planteado por el modelo usado, que permitió conocer la descripción del cargo y posteriormente con los resultados se analizó la clasificación seleccionada y se definieron los perfiles por competencias para cada cargo. Con esto se procedió a integrarlo con los procesos de selección, evaluación del desempeño y capacitación después a través de las veinticinco encuestas a los trabajadores en su totalidad, así como una entrevista sólo hecha al gerente de la empresa. Los beneficios para la empresa se muestran en poder gestionar, potenciar y desarrollar su talento humano, al poder ser recomendado para implementarlo, logrando así incrementar la eficacia y eficiencia organizacional. Además, con el fin de establecer un balance teórico y conceptual de la evaluación de competencias, a través de este modelo, se revisó la literatura pertinente sobre los conceptos de competencias, su desarrollo histórico, sus alcances, metodologías, ventajas y desventajas. Finalmente se hacen algunas apreciaciones sobre la aplicación del modelo en diversos contextos organizacionales.

Locales

Zapata (2020)

En su investigación titulada Manejo presupuestal, efectividad en gestión institucional, Intendencia Nacional de Bomberos del Perú, Comandancia Tumbes, 2020. Tuvo por objetivo determinar la incidencia del manejo

presupuestal en la efectividad de la gestión institucional. Investigación no experimental, cuantitativa, transversal, correlacional con una población de 20 colaboradores de la intendencia, con muestra no probabilística; aplicándose una encuesta apoyada en dos cuestionarios con 15 preguntas para ambas variables, en escala de Likert. Los resultados obtenidos de nivel alto para variable manejo presupuestal del 55,0% con una incidencia en la efectividad de la gestión institucional de nivel alto con 50,0% de las respuestas de los colaboradores. Indicando que todas tuvieron un Rho de Spearman de nivel medio confirmándose las hipótesis de trabajo que existió incidencia directa y positiva en la variable efectividad de la gestión institucional. Concluyó que, existió una incidencia directa y positiva en la variable efectividad de la gestión institucional.

2.3. Definición términos básicos

Competencia

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

Dominio profesional.

“Es conocer y realizar innovaciones, que implica los conocimientos teóricos y la capacidad de adaptar dichos conocimientos a la realidad de la organización” (Alles, 2005).

Competencias técnicas.

“Son aquellas que están referidas a las habilidades implicadas con el correcto desempeño de puestos de una función específica, consideradas también conocimientos que son puestos en práctica”. (Porret, 2016)

Destrezas.

“Residen de las capacidades para ejecutar alguna actividad relacionada con trabajos físicos, es un concepto que va de la mano con las habilidades ya que es característico del ser humano y ambas se complementan para su personalidad de

cada uno”.

Eficacia.

“Es la capacidad para llegar a conseguir la mayor parte de los objetivos propuestos a través de una acción específica, sin darle mayor importancia a la cantidad de esfuerzo o material invertido para cumplirlos”.

Eficiencia.

“Mide el grado de logro de un objetivo con respecto al coste de recursos, el logro de un objetivo con el menor costo unitario posible, se busca un uso óptimo de los recursos para lograr los objetivos y metas deseadas”.

Efectividad.

“Capacidad de lograr lo que se desea, involucra la eficacia y la eficiencia, el logro de resultados en el tiempo y costos más razonables posibles supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero”.

Gestión de personas

“instrumento de la calidad en la capacidad de gestión de las áreas del talento humano en el nuevo milenio y en el marco de una economía global, para involucrar a las personas corporativamente en el marco de las herramientas fundamentales del desarrollo organizacional” (Pintado, 2014).

Productividad.

“La productividad laboral se trata sobre la relación que existe entre la cantidad de insumos necesarios para que un colaborador pueda producir un determinado bien o servicio, en un periodo de tiempo específico con la debida consideración de la calidad” (Adam y Ebert, 1986).

III. MATERIALES Y METODOS

3.1. Hipótesis general

H_A : La incidencia de la gestión por competencias es directa y positiva en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022.

H_0 : La incidencia de la gestión por competencias no es directa y ni positiva en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022.

Hipótesis específica 1:

H_A : La incidencia de las competencias sociales es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

H_0 : La incidencia de las competencias sociales no es directa y ni positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Hipótesis específica 2:

H_A : La incidencia de las competencias técnicas es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

H_0 : La incidencia de las competencias técnicas no es directa y ni positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Hipótesis específica 3:

H_A : La incidencia de las competencias corporativas es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

H_0 : La incidencia de las competencias corporativas no es directa y ni positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

En la prueba de hipótesis se empleará $p - \text{value}$:

Si $p < 0,05$ significa que la hipótesis alterna planteada se acepta y la hipótesis nula se rechaza

Si $p > 0,05$ significa que la hipótesis alterna se rechaza y hipótesis nula se acepta.

3.2. Tipo de estudio

Chávez (2007) menciona que:

El tipo de investigación aplicada tiene como finalidad principal la resolución de un problema dentro de un corto periodo. Dirigido a la aplicación inmediata a través de planes concretos para enfrentar la problemática. Por lo tanto, se direcciona a la acción próxima en el sentido solucionar problemas detectados en el área del conocimiento (p. 134).

Investigación de tipo aplicada, “porque se genera alguna solución a una situación problemática que se quiere resolver en relación con las variables de estudio. Asimismo, se basa en el análisis, observación y solución de problemas”.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que: “La utilidad de los estudios correlacionales buscan saber cómo puede comportarse un concepto o variable considerando el comportamiento de otras variables que se les relaciona en la investigación” (p. 60).

La investigación es de nivel correlacional, porque mide los conceptos y variables para detallar si existe una coincidencia entre sí, conforme a ello, en este estudio se utilizan las variables gestión por competencias y efectividad.

Hernández y Mendoza (2018) sostienen que: “El enfoque cuantitativo emplea la recolección de datos, para justificar la hipótesis de acuerdo con una medición numérica y los cálculos estadísticos con el objetivo de fijar patrones de comportamiento y acreditar teorías” (p. 103).

Por otro lado, es investigación de enfoque cuantitativo, sus datos son empleados utilizando estadísticas, tanto descriptivas como inferenciales.

Diseño

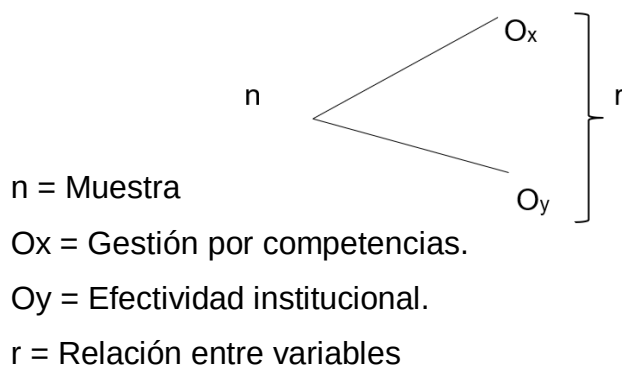
Chávez, (2007) define que: “En el diseño no experimental se estudian objetos, situaciones o individuos en su contexto, no son manipuladas de manera deliberada. Ya que consiste en observar los fenómenos tal y como se demuestran en su contexto natural” (p. 136).

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

Hernández y Mendoza (2018) sostienen que: “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 es de tipo transversal o transaccional, dado que el estudio se aplicó en un tiempo único”.

El diseño se expresa en la figura siguiente:



3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Tamayo (2012) define que:

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

La población estuvo compuesta por los 169 trabajadores administrativos nombrados con cargo de funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares, que desempeñan múltiples funciones en el Gobierno Regional de Tumbes, bajo el Régimen laboral 276.

Tabla 1: Población laboral GORE Tumbes

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

Fuente: Oficina de Recursos Humanos, 2022.

Muestra

Balestrini (2006) define que: “La muestra es una cierta parte en representación del todo, o sea, la población” (p. 32).

Para la determinación de la muestra para los trabajadores administrativos, entre

funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares que laboran en Gobierno Regional de Tumbes, aplicándose la fórmula para las poblaciones finitas (Wittkoski, 2000). Se aprecia en la tabla 4.

Se utilizó la formula tradicional para el cálculo de la muestra en poblaciones finitas, con los siguientes parámetros: N= 169, Z= 1.96, d=0.05, P o Q = 0.50.

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

$$n = \frac{169 \times (1.96)^2 \times (0.5 \times 0.5)}{(0.05)^2 \times (169 - 1) + (1.96)^2 \times (0.5 \times 0.5)}$$

Dónde:

Z = 1,96 al nivel de confianza del 95 %

P = 50 % trabajadores que asisten

Q = (1 – P) = 0.50 %, usuarios que no asisten

E = 5% error permisible

N = 169 trabajadores administrativos nombrados

n= 61 trabajadores

Tabla 2:Muestra Gobierno Regional de Tumbes

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

Fuente: Oficina de Recursos Humanos, 2022.

Muestreo

“La selección de los colaboradores que integraron la muestra, se utilizó 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 aplicó 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.

3.4 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) menciona que:

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

Encuesta

Grasso, (2006) afirma que: “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, empleándose como instrumento de medición el cuestionario.”

Técnica documental

El análisis documental ha permitido recopilar la información de archivos, textos, revistas científicas, informes académicos, registros técnicos del Gobierno Regional de Tumbes, utilizando fichas bibliográficas.

Instrumentos

“En lo que respecta a los instrumentos para la recolección de los datos, 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 tres dimensiones: Las competencias sociales, 9 preguntas, competencias técnicas, 9 ítems y competencias corporativas con 9 preguntas, cada ítem tiene cinco respuestas alternativas en escala de Likert; que permitieron medir la variable indicada. (Anexo 3)

Cuestionario para medir la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, fue estructurado en base a las dimensiones: objetivos y metas, 5 ítems, procesos y sistemas 5 preguntas y 5 de optimización de recursos. Cada ítem tiene cinco respuestas alternativas en escala de Likert, que permitieron medir la variable

efectividad. (Anexo 4)

El instrumento utilizado como soporte para la técnica documental fue la ficha bibliográfica, donde se registró la información pertinente de las variables en estudio

3.5. Procesamiento y análisis

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. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta.

Elaborada los datos obtenidos mediante la encuesta, se procesarán utilizando el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), para obtener las tablas de frecuencias relativas y absolutas, representación mediante tablas y figuras.

Análisis

Utilizando el software estadístico SPSS, se obtuvieron tablas y coeficientes, para la discusión, contrastación de la hipótesis y la resolución del problema. “El análisis de la información se realizó con el propósito de obtener resultados acordes con la investigación realizada, para determinar la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes.

3.6 Confiabilidad.

“Los instrumentos utilizados poseen confiabilidad mediante el análisis de consistencia interna, el cual radica en determinar el grado de correlación que presenta los ítems dentro del mismo instrumento”. (Cohen, Manion, y Morrison, 2007)

Se aplicó una prueba piloto, que consistió en aplicar las encuestas a un grupo de

20 trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes, y así, poder determinar la confiabilidad interna del instrumento para la variable gestión por competencias y efectividad institucional con la ayuda del Alfa de Cronbach.

Tabla 3: Fiabilidad de Gestión por competencias

Alfa de Cronbach	N de elementos
.863	27

Fuente: Prueba Piloto

En la tabla 5, se observa el resultado de Alfa de Cronbach para la variable gestión por competencias de 0.863, “el cual es mayor a 0.75, de modo que indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta por situarse en el intervalo de 0.8 a 0.99 y como consecuencia el instrumento es aplicable en la investigación”. (Celina y Campos , 2005)

Tabla 4: Fiabilidad de efectividad institucional

Alfa de Cronbach	N de elementos
.976	15

Fuente: Prueba Piloto

En la tabla 6, se observa el resultado de Alfa de Cronbach de la variable efectividad institucional de 0.976, “el cual es mayor a 0.75, de modo que indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta por situarse en el intervalo de 0.8 a 0.99 dando como consecuencia que el instrumento es aplicable en la investigación”. (Celina y Campos, 2005)

3.7. Variables y operacionalización

Variable 1: Gestión por competencias

Niño (2011) define: “El término variable se utiliza para designar cualquier característica de la realidad que pueda ser determinada por observación y que

pueda mostrar diferentes valores de una unidad de observación a otra” (p. 59).

Definición conceptual

Ramos (2012) “La gestión por competencias consiste en ejecutar correctamente los recursos humanos, ya que se trata de una ventaja competitiva entre las organizaciones, pues cuanto más integrado este el equipo y se aprovechen las cualidades de sus integrantes” (p. 6).

Definición operacional

La variable gestión por competencias se calculó a través de sus dimensiones competencias sociales, competencias técnicas, competencias corporativas, de cuyos contenidos se estructuraron un cuestionario con 27 ítems, utilizando la escala de Likert: (DA) 5, Siempre 4, Casi siempre 3, A veces 2, Casi Nunca 1, utilizando la técnica de la encuesta dirigida a una muestra de 61 trabajadores nombrados del Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 5: Dimensiones de la variable gestión por competencias

Dimensiones	Indicadores	Preguntas
Competencias sociales	Relación interpersonal, valores, ética, equipo de trabajo.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
Competencias técnicas	Logro de objetivos y metas, oportunidades, innovación, iniciativa, habilidades, control emocional, solución de conflictos.	10,11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18.
Competencias corporativas	Comunicación, cooperación, apoyo, transparencia, reconocimiento, Capacitación.	19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27

Fuente: Encuestas

Variable 2: Efectividad institucional

Definición conceptual

“Nivel en el que una corporación alcanza los resultados que se esperan de ella”

(Jones, 2008).

Definición operacional

Los datos para la variable efectividad institucional fueron acopiados mediante la aplicación de la técnica de la encuesta en un cuestionario compuesto por 15 preguntas en escala de Likert: 5 = Siempre, 4 = Casi siempre, 3 = A veces, 2 = Casi Nunca y 1 = Nunca, que contienen las dimensiones, aplicándose a una muestra de 61 trabajadores administrativos nombrados del Gobierno Regional de Tumbes.

Dimensiones:

- a. Objetivos y metas.
- b. Procesos y sistemas
- c. Optimización de recursos.

Tabla 6: Dimensiones de la variable efectividad institucional

Dimensiones	Indicadores	Preguntas
Objetivos y metas	Objetivos, metas, funciones, sinergia	28, 29, 30, 31, 32
Procesos y sistemas	Diseños, procesos internos, procedimientos	33, 34, 35, 36, 37,
Optimización de recursos	Racionalidad, recursos, financieros Mantenimiento, infraestructura, Tics	38, 39, 40, 41, 42

Fuente: Encuestas

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados

Para el objetivo general: Determinar la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022.

Tabla 7: Incidencia de la Gestión por Competencias en la Efectividad Institucional

Nivel	Gestión por Competencias			Efectividad Institucional		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alta	99 a 135	32	52.5	55 a 75	6	9.8
Media	63 a 98	25	41.0	35 a 54	51	83.6
Baja	27 a 62	4	6.6	15 a 34	4	6.6
Totales		61	100.0			61 100.0

Fuente: Encuesta.

La gestión por competencias tuvo un desarrollo de nivel alto de las respuestas con el 52,5% para el nivel medio fue de 41,0% y para el nivel bajo con el 6,6% con una incidencia en la efectividad institucional de nivel medio con el 83,6% de las contestaciones, para el nivel alto con el 9,8% y para el nivel bajo con el 6,6% como resultado de la encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tumbes.

Prueba de hipótesis para el objetivo general: La incidencia de la gestión por competencias es directa y positiva en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022.

Esta incidencia directa y positiva la podemos corroborar con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman de 0,885 con nivel de significancia bilateral de 0,000 menor al p valor determinado en la investigación, indicándonos que existió una relación de asociatividad entre las variables de estudio de nivel alto para los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes y en consecuencia se aceptó la hipótesis de trabajo para el objetivo general.

Tabla 8: Correlación entre gestión por competencias y la efectividad institucional

Coeficiente Rho de Spearman		Gestión por Competencias	Efectividad Institucional
Gestión por Competencias	Coeficiente		,885**
	Sig. (bilateral)		.000
	N		61
Efectividad Institucional	Coeficiente	,885**	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	61	

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

Fuente: Encuestas

“En estadística, el, ρ (rho) es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias (tanto continuas como discretas). Para calcular ρ , los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden. La interpretación del coeficiente rho de Spearman concuerda en valores próximos a 1; indican una correlación fuerte y positiva. Valores próximos a -1 indican una correlación fuerte y negativa. Valores próximos a cero indican que no hay correlación lineal. Puede que exista otro tipo de correlación, pero no lineal. correlación de Spearman suele utilizarse para evaluar relaciones en las que intervienen variables ordinales”. (Spearman, 1927) (Anexo 7)

Para el objetivo específico 1: Describir la incidencia de las competencias sociales en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 9: Incidencia de las competencias sociales en la efectividad institucional

Nivel	Competencias Sociales			Efectividad Institucional		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alta	33 a 45	12	19.7	55 a 75	6	9.8
Media	21 a 32	44	72.1	35 a 54	51	83.6
Baja	9 a 20	5	8.2	15 a 34	4	6.6
Totales		61	100.0		61	100.0

Fuente: Encuesta.

La dimensión de las competencias sociales que analizaron los indicadores de la

relación interpersonal, los valores, la ética, el equipo de trabajo, tuvieron respuestas de nivel medio con el 72,1%, para el nivel alto con el 19,7% y para el nivel bajo con el 8,2% con una incidencia en la efectividad institucional de nivel medio con el 83,6% de las contestaciones, para el nivel alto con el 9,8% y para el nivel bajo con el 6,6% como resultado de la encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tumbes.

Prueba de hipótesis para el objetivo específico 1: La incidencia de las competencias sociales es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Respuestas que las podemos corroborar con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman de 0,834 con una significación bilateral de 0,000 menor al p valor determinado en la investigación, indicándonos que existió una relación directa y positiva de asociatividad entre dimensión competencias sociales y la variable efectividad institucional, de nivel alto para los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes, y en consecuencia se aceptó la hipótesis de trabajo para el objetivo específico 1.

Tabla 10: Correlación entre competencias sociales y la efectividad institucional

Coeficiente Rho de Spearman		Competencias Sociales	Efectividad Institucional
Competencias Sociales	Coeficiente		,834**
	Sig. (bilateral)		.000
	N		61
Efectividad Institucional	Coeficiente	,834**	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	61	

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

Fuente: Encuestas

Para el objetivo específico 2: Determinar la incidencia de las competencias técnicas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 11: Incidencia de las competencias técnicas en la efectividad Institucional

Nivel	Competencias Técnicas			Efectividad Institucional		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alta	33 a 45	8	13.1	55 a 75	6	9.8
Media	21 a 32	45	73.8	35 a 54	51	83.6
Baja	9 a 20	8	13.1	15 a 34	4	6.6
Totales		61	100.0			61 100.0

Fuente: Encuesta.

Para la dimensión de las competencias técnicas que determinaron la incidencia de los indicadores del logro de objetivos y metas, las oportunidades, la innovación, la iniciativa, las habilidades, el control emocional, la solución de conflictos, obtuvieron contestaciones de nivel medio del 73,8% para el nivel alto y bajo con el 13,1% con una incidencia en la efectividad institucional de nivel medio con el 83,6% de las contestaciones, para el nivel alto con el 9,8% y para el nivel bajo con el 6,6% como resultado de la encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tumbes.

Prueba de hipótesis para el objetivo específico 2: La incidencia de las competencias técnicas es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Los resultados obtenidos los podemos corroborar con el computo del coeficiente Rho de Spearman de 0,814 con un nivel de significancia bilateral de 0,000, indicándonos que existió una relación directa y positiva de asociatividad entre la dimensión competencias técnicas y la variable efectividad institucional, de nivel alto para los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes, y en consecuencia se aceptó la hipótesis de trabajo para el objetivo específico 2.

Tabla 12: Correlación entre competencias técnicas y la efectividad institucional

Coeficiente Rho de Spearman		Competencias Técnicas	Efectividad Institucional
Competencias Técnicas	Coeficiente		,814**
	Sig. (bilateral)		.000
	N		61
Efectividad Institucional	Coeficiente	,814**	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	61	

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

Fuente: Encuestas

Para el objetivo específico 3: Analizar la incidencia de las competencias corporativas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 13: Incidencia de las competencias corporativas en la efectividad institucional

Nivel	Competencias Corporativas			Efectividad Institucional		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alta	33 a 45	20	32.8	55 a 75	6	9.8
Media	21 a 32	33	54.1	35 a 54	51	83.6
Baja	9 a 20	8	13.1	15 a 34	4	6.6
Totales		61	100.0		61	100.0

Fuente: Encuesta.

Las repuestas para la dimensión de las competencias corporativas que midieron vía los indicadores de la comunicación, la cooperación, el apoyo, la transparencia, el reconocimiento, la capacitación, obtuvieron participaciones de nivel medio del 54,1% para el nivel alto con el 32,8% y para el nivel bajo con el 13,1% con una incidencia en la efectividad institucional de nivel medio con el 83,6% de las contestaciones, para el nivel alto con el 9,8% y para el nivel bajo con el 6,6% como resultado de la encuesta aplicada a los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tumbes.

Prueba de hipótesis para el objetivo específico 3: La incidencia de las competencias corporativas es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

La incidencia de las competencias corporativas en la efectividad institucional del

Gobierno Regional de Tumbes, fue directa y positiva aseveraciones que las podemos corroborar con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman de 0,878 con una significación bilateral de 0,000 menor al p valor determinado en la investigación, indicándonos que existió una relación de asociatividad entre la dimensión competencias corporativas y la variables efectividad institucionade nivel alto para los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes, y en consecuencia se aceptó la hipótesis de trabajo para el objetivo específico 3

Tabla 14: Correlación entre competencias corporativas y la efectividad institucional

Coeficiente Rho de Spearman		Competencias Corporativas	Efectividad Institucional
Competencias Corporativas	Coeficiente		,878**
	Sig. (bilateral)		.000
	N		61
Efectividad Institucional	Coeficiente	,878**	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	61	

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

Fuente: Encuestas

4.2 Discusión

Para el objetivo general: Determinar la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022.

La gestión por competencias tuvo un desarrollo de nivel alto de las respuestas con el 52,5% para el nivel medio fue de 41,0% y para el nivel bajo con el 6,6% con una incidencia en la efectividad institucional de nivel medio con el 83,6% de las contestaciones.

Vial, (2020) con el objetivo de esta investigación fue determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la productividad del área de ventas de la tienda Ripley, Sucursal Jockey Plaza. Concluyó con la existencia de una correlación positiva alta entre gestión por competencias y productividad.

Pérez (2018) en su investigación gestión por competencias y productividad en la

dirección de desarrollo agropecuario del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo Tarapoto año 2018, como objetivo determinar la relación de la gestión competencias y la productividad. Concluye que existió una relación directa y significativa entre la gestión por competencias y la productividad, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,843 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

La investigación realizada en el GORE de Tumbes tiene similitudes con el trabajo realizado por Vial, (2020) en las tiendas Ripley, al igual con la tesis de Pérez, (2018) en el Proyecto Especial Huallaga los tres resultados concluyeron que existió relación directa de asociatividad entre la variable gestión por competencias y efectividad institucional o productividad.

Para los objetivos específicos 1: Describir la incidencia de las competencias sociales en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

La dimensión de las competencias sociales que analizaron los indicadores de la relación interpersonal, los valores, la ética, el equipo de trabajo, tuvieron respuestas de nivel medio con el 72,1%, para el nivel alto con el 19,7% y para el nivel bajo con el 8,2% con una incidencia en la efectividad institucional de nivel medio con el 83,6% de las contestaciones.

Lluncor, Cacho, Carranza , Feria, y Carrasco, (2022) en su libro Competencias laborales para el desempeño laboral del servidor público en el GORE de Lambayeque. Los resultados expresaron a nivel total y por dimensiones puntajes elevados, para la dimensión sociales obtuvo un 0,860. Se concluye priorizar la aplicación del modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral.

La investigación realizada en el GORE de Tumbes tiene similitudes con el trabajo realizado por Lluncor, et. al. (2022) en el GORE de Lambayeque, existiendo similitudes entre ambas investigaciones.

Para los objetivos específicos 2: Determinar la incidencia de las competencias

técnicas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Para la dimensión de las competencias técnicas que determinaron la incidencia de los indicadores del logro de objetivos y metas, las oportunidades, la innovación, la iniciativa, las habilidades, el control emocional, la solución de conflictos, obtuvieron contestaciones de nivel medio del 73,8% para el nivel alto y bajo con el 13,1% con una incidencia en la efectividad institucional de nivel medio con el 83,6% de las contestaciones.

Perez (2022) el objetivo fue determinar la relación entre gestión por competencias y herramientas tecnológicas del personal de la Unidad Ejecutora 410, Hospital Quillabamba, 2022, Concluyendo que, existe una relación positiva media entre la gestión por competencia y el uso de herramientas tecnológicas con un Rho de 0,569.

Lluncor, Cacho, Carranza , Feria, & Carrasco, (2022) en su libro Competencias laborales para el desempeño laboral del servidor público. Los resultados expresaron a nivel total y por dimensiones puntajes elevados, para la dimensión técnicos un 0,975. Se concluye priorizar la aplicación del modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral.

La investigación realizada en el GORE de Tumbes tiene similitudes con el trabajo realizado por Lluncor, et. al. (2022) en el GORE de Lambayeque, y el trabajo de Pérez, (2022) existiendo similitudes entre las investigaciones mencionadas.

Para los objetivos específicos 3: Analizar la incidencia de las competencias corporativas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.

Las repuestas para la dimensión de las competencias corporativas que midieron vía los indicadores de la comunicación, la cooperación, el apoyo, la transparencia, el reconocimiento, la capacitación, obtuvieron participaciones de nivel medio del 54,1% para el nivel alto con el 32,8% y para el nivel bajo con el 13,1% con una incidencia en la efectividad institucional de nivel medio con el 83,6% de las contestaciones.

Reaño, (2022) con el libro titulado Sistematización profesional del politólogo para su contribución en el fortalecimiento de la gobernanza del Gobierno Regional de Lambayeque. Concluyó que se evidencia que no existe un involucramiento ya sea de manera documental o práctica del politólogo de manera laboral; y una clara necesidad de mejorar la gobernabilidad y la gobernanza en los diferentes espacios de la entidad.

La investigación realizada en el GORE de Tumbes tiene discrepancias con el trabajo por Reaño, (2022) en el GORE de Lambayeque, existiendo la necesidad de mejorar la gobernanza y la gobernabilidad en los diferentes espacios de la institución.

V. CONCLUSIONES

1. Existió incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional con el 52,5% de las respuestas y un Rho de Spearman de 0,885 con significancia bilateral, indicando la presencia de una relación de asociatividad entre las variables de estudio de nivel alto para los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes, y en consecuencia se aceptó la hipótesis de trabajo para el objetivo general.
2. La dimensión de las competencias sociales que analizaron los indicadores de la relación interpersonal, los valores, la ética, el equipo de trabajo, tuvieron una incidencia con respuestas de nivel medio con el 72,1%, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,834 con significación bilateral mostrándonos la existencia de una relación directa y positiva de asociatividad entre las variables de estudio de nivel alto para los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes.
3. Para la dimensión de las competencias técnicas que determinaron la incidencia de los indicadores del logro de objetivos y metas, las oportunidades, la innovación, la iniciativa, las habilidades, el control emocional, la solución de conflictos, obtuvieron contestaciones de nivel medio del 73,8% para el nivel alto, con un Rho de Spearman de 0,814 con significancia bilateral indicándonos que existió una relación directa y positiva de asociatividad entre las variables de estudio de nivel alto para los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes.
4. Las repuestas para la dimensión de las competencias corporativas que midieron vía los indicadores de la comunicación, la cooperación, el apoyo, la transparencia, el reconocimiento, la capacitación, obtuvieron participaciones de nivel medio del 54,1% con una incidencia en la efectividad institucional, corroboradas por el Rho de Spearman de 0,878 con

significación bilateral mostrando que existió una relación de asociatividad entre las variables de estudio de nivel alto para los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes.

VI. RECOMENDACIONES

1. La alta dirección y a los funcionarios del GORE Tumbes, como objetivo estratégico deben formular e implementar un plan de capacitación, actualización y perfeccionamiento para preparar cuadros directivos y de ejecutivo para asegurar la efectividad institucional del GORE.
2. Es conveniente aplicar políticas de relaciones humanas entre los directivos, grupos de trabajo y con los grupos de interés de la comunidad tumbesina, por tratarse de un organismo, motor del desarrollo de la región Tumbes; en consecuencia, asegurar un buen servicio al ciudadano.
3. Es necesario cumplir con la normatividad laboral en materia personal, con el propósito de contar con el personal idóneo para el efectivo desempeño de las funciones. Asimismo, debe capacitarse permanentemente al trabajador del GORE de Tumbes, en función al puesto que desempeña.
4. La alta dirección del GORE de Tumbes, debe administrar sus recursos con transparencia, de manera sistemática y holística, dándole respuesta a las demandas más apremiantes al poblador; aplicándose una comunicación asertiva entre GORE y el pueblo tumbesino.

.

VII. REFERENCIAS

- Adam, E., & Ebert, R. (1986). Producción y gestión de operaciones; Conceptos, modelos y comportamiento. Mexico: Prentice Hall Englewood Cliffs.
- Aedo, C. (2005). Evaluación del impacto. Cepal. SERIE Manuales 47. Serie Manuales 47 CEPAL .
- Aguirre, G., Serrano, B., & Sotomayor, G. (2017). El Liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. Universidad y Sociedad, 9(1), 197-195.
- Ahmed, F., Naqshbandi, M., Kaur, S., & Kwee, B. (2018). Roles of leadership styles and relationship-based employee governance in open service innovation: Evidence from Malaysian service sector. Leadership & Organization Development Journal,, 39(3), 343-374. doi:doi:10.1108/LODJ-08-2017-0225
- Alarcon, N., Ganga, F., & Pedraja, L. (2018). Estilos de liderazgo en dirigentes sindicales y gremiales de la región de Los Lagos,. Interciencia,, 43(12), 823-824.
- Allen, G., Attoh, P., & Gong, T. (2017). Transformational leadership and affective organizational commitment: mediating roles of perceived social responsibility and organizational identification. Social Responsibility Journal, 13(3), 585-600.
- Alles, M. (2005). Desarrollo del talento humano. . Bueno Aires: Granica.
- Alvarez, A. (2019). Evaluación de la calidad percibida del servicio en un encuentro deportivo. Pensamiento & Gestión, 47, 86-100.
- Arroyo, J. (2017). Innovación abierta como pilar del gobierno abierto. Revistas Enfoques, 15 (27), 13-41. Revistas Enfoques, 15(27), 13-41.
- Avila, H. (2019). Liderazgo transformacional y gestión municipal, Municipalidad Provincial de Huaraz. año 2018. Gestión Pública, 6. Obtenido de <https://revistagobiernoygestionpublica.usmp.edu.pe/index.php/RGGP/article/view/125/112>
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). Multifactor leadership questionnaire: Manual leader form,.
- Azuara, R. (2013). Las organizaciones y efectividad organizacional. Obtenido de

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r145r/w24184w/OEO_Texto_U1_S02.pdf

- Balestrini, M. (2006). Como se elabora el proyecto de investigación (7ma. ed.). Mexico.
- Bass, B. (1985). Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. Academy of Management.
- Bass, B. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. European Journal of Work and Organizational Psychology, 8(1). doi:<https://bit.ly/3Ji38S1>
- Behar, D. (2008). Metodología de la investigación. Introducción a la metodología de la investigación. Bogotá: Colombia: Shalom.
- Bitar, S. (2016). Las tendencias mundiales y el futuro de América Latina. CEPAL. CEPAL.
- Bunge, M. (2007). La ciencia, su método y su filosofía. Buenos Aires: Laetoli.
- Cardozo, N. (2016). Estado, administración y políticas públicas en América Latina: un esbozo sobre su desarrollo. Civilizar,, 20(39). Obtenido de <https://doi.org/10.22518/jour.ccsch/2020.2a01>
- Carrasco , D. S. (2019). Metodología de la investigación científica. Lima, Perú: Talleres gráficos San Marcos.
- Castañeda, P. M. (2021). Gestión por competencias y productividad en la empresa Laboratorios Portugal, Magdalena del Mar – 2021. Lima: Universidad Autponoma. Obtenido de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1709>
- Castillo, L. (2018). Modelo SERVQUAL de la Calidad de servicio y la satisfacción del Usuario Externo en el Centro de Rehabilitación en Sustancias Psicoactivas del Hospital Hermilio Valdizán, Lima – 2018. Lima: UCV.
- Castillo, L. (2018). Modelo SERVQUAL de la Calidad de servicio y la satisfacción del Usuario Externo en el Centro de Rehabilitación en Sustancias Psicoactivas del Hospital Hermilio Valdizán, Lima – 2018. Lima: UCV.
- Cayotopa , D. A. (2017). Gestión por competencias para el talento humano en la empresa Grupo RTP SAC, Chiclayo 2015. Chiclayo, Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/824>
- Celina, O. H., & Campos , A. A. (2005). Aproximación al uso del coeficientes alfa

- de Cronbach. Revista colombiana de Psiquiatría, XXIV(4), pp. 572 - 585.
Recuperado el 01 de setiembre de 2022
- Chafloque, R., Espinoza, J., & Salazar, B. (2019). Modelo de gestión basado en liderazgo transformacional para mejorar la calidad de los procesos universitarios. UCV – Hacer, 8(4), 21-33. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5217/521763181002/html/>
- Chancafe, F., Espinoza, R., Ramos, O., & Asca, P. (2020). Gestión administrativa, liderazgo en el Programa Presupuestal 068 sector Salud, 2020. Journal of Business and entrepreneurial, 5(1), 92-112. Journal of Business and entrepreneurial, 5(1), 92-112. Obtenido de <http://journalbusinesses.com/index.php/revista/article/view/163/434>
- Chavez, N. (2007). Introducción a la investigación educativa. Maracaibo, Venezuela: Gráfico González.
- Chiavenato, 2. (2004). Introducción a la teoría general de la administración (6ta. ed.). Mexico.
- Coaquira, C. (2018). Modelo para la mejora del desempeño organizacional a través de las prácticas de la gestión de la calidad, gestión del conocimiento y liderazgo transformacional en una universidad privada. Apuntes Universitarios,, 8(3), 54-76. doi:DOI:10.17162/au.v8i3.331
- Cohen, L., Manion, K., & Morrison, K. (2007). Methods in education [Métodos de investigación en educación] (Six Edititoned. Routledge ed.). Obtenido de <https://bit.ly/39rNUes2007>
- Colardyn, D. (1996). La gestión por competencias. París: Presses Universitaires de France.
- Covey, S. (1997). Los 7 Hábitos de la gente altamente efectiva (1a. ed.). Buenos Aires: Paidos. Obtenido de <http://www.capitalemocional.com/>
- Cubos, U. (2017). Competencias y mejoramiento continuo en la asociación de comerciantes de nuevo Carabayllo y servicios múltiples, en el distrito de Carabayllo. Obtenido de <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/1999>
- Cuenca, C., Osorio, M., Pastor, J., Peña, G., & Torres, L. (2020). Aspectos económicos y de salud en tiempos de cuarentena por COVID 19 en población peruana, año 2020. Revista de la Facultad de Medicina Humana,, 20(4), 630-640. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.25176/r>
- Daft, R. (2010). Teoría y diseño organizacional. Santa Fe,. Mexico: México:

Cengage Learning.

- Dandalt, E., & Gasrman, M. (2020). The Leadership of Collective Bargaining Organizations and the Brown Decision. *Labor Law Journal*, 71 (2), 97-106., 71(2), 97-106.
- Enrique, L. (12 de 09 de 2011). ¿Qué es una innovación empresarial? Obtenido de Ciberopolis: <http://ciberopolis.com/2011/09/12/%C2%BFque-es-una-innovacion-empresarial/>
- Fernandes, A., Sampaio, P., Sameiro, M., & Quang, H. (2017). Supply chain management and quality management integration: A conceptual model proposal. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(1), 53-67. doi:doi:10.1108/IJQRM-03-2015-0041
- Ferreira, R. (2021). Lidrazgo directivo en la gestión escolar en una institución gubernamental. *Ciencia latina*, 5(5). Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841
- Flores, C., & Delgado, J. (2020). Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas. *Ciencia Latina*, 4(2). doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.150
- Gairin , J., & Mercader, C. (2021). Gairin, J. y Mercader, C. (2021). La gestión de los centros educativos en situación de confinamiento en Iberoamérica. *Red Age*.
- Galindo, G. (2017). *Estilos de liderazgo en docentes de educación primaria de la Institución Educativa Fe y Alegría 4, San Juan de Lurigancho*, 2017. Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Lima.
- Ganga, F., Villegas, F., & Pedraja, L. (2016). Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión docente. *Interciencia*, 41(9), 596-604.
- Ganguly, K. (2020). Establishing link between quality management and supply chain risk management: A fuzzy AHP approach. *TQM Journal*,, 32(5), 1039-1057. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/TQM-05-2019-0125>
- Geraldo, L., & Mera, A. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, , 10(14), 155-176. Obtenido de <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Gómez, M. (2016). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial Brujas; 2006. 194 p. Disponible en:. Editorial Brujas. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=9UDXP4U7aMC&printsec=frontcov>

- er &hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=true
- Gonzales, V. (2012). Eficacia del recurso humano para mejorar el aumento de la productividad de la empresa textil Guadalupe del Sur SAC". México: Universidad de la Cruz.
- Gonzalez, J. (2018). Gonzales, J. (2018). Gestión por competencias y productividad en la empresa. Obtenido de Repositorio UCV: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20739/Gonzales_RJP.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, L. (2002). Perspectivas Autorreferenciales en Ciencias Sociales. Cinta Moebio, 14, 190-195.
- Grasso, L. (2006). Encuestas, elementos para su diseño y análisis. Córdoba: Encuentro.
- Guerra, I., & Palomino, G. (2020). Modelo de gestión por resultados para mejorar la calidad de gasto en la Unidad de Gestión Educativa Local, San Martín. Ciencia Latina,, 4(2). Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.112
- Guerrero Sayago, W. A., & Cherres Elizalde, J. (2018). Liderazgo transformacional y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Gutierrez, P. (2007). "Economía, política y educación. Marco teórico para una línea". Obtenido de Texto completo en www.gestiopolis.com/ [Links]
- Hall, R. (1985). Organizaciones y estructura de proceso. Madrid: Dossat, S.A.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum Jr., J. W. (2017). Administración: Un enfoque basado en competencias. México: CENGAGE Learning.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mexico: México: McGraw-Hill Educación.
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. Mexico: (6ª ed.). México: McGraw Hill Educación.
- Hidalgo, L. (2005). Hidalgo, L. (2005) Investigación el comportamiento. México: McGraw Hill Educación. Mexico: McGraw Hill Educación.
- Hurtado, F. (2020). Methodological Foundations of Research: The Genesis of New Knowledge. Scientific, 5 (16),. Scientific, 5(16). Obtenido de <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542->
- Islam, T., Tarip, J., & Usman, B. (2018). Transformational leadership and four-

- dimensional commitment: Mediating role of job characteristics and moderating role of participative and directive leadership. *The Journal of Management Development*, 37(10), 666-683. doi:doi:10.1108/JMD-06-2017-
- Ivancevich, J., Lorenzi, P., Skinner, S., & Crosby, P. (1996). *Gestión: Calidad y competitividad*. México: IRWIN.
- Jimenez, J., Castro, A., & Brenes, C. (2009). *Productividad*. Santa Fe, Argentina. Sanat Fé: Editorial El Cid Editor.
- Jones, G. (2008). *Teoría Organizacional: Diseño y cambios en las organizaciones*. Mexico: Pearson Educación.
- Kochen, G. (2020). Directive management and/or educational leadership in pandemic time. *Innovaciones Educativas*, 22(33), 9-15. Obtenido de <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3349>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. Mexico: McGraw-Hill.
- Licares, P. A., & Carhuacusma, B. M. (2018). *Gestión administrativa por competencias y la efectividad organizacional del personal en Essalud Huancavelica*, 2015. Huancavelica, Perú: Universidad Nacional de Huancavelica. Recuperado el 31 de agosto de 2022, de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/2267>
- Liderazgo como factor crítico de éxito para gestión de la calidad de las pymes. . (s.f.). *Ingeniería Industrial*(38), 97-111.
- Lluncor, T. M., Cacho, R. A., Carranza, G. R., Feria hernanadez, M., & Carrasco, V. Y. (2022). *Competencias laborales para el desempeño laboral del servidor público*. Lambayeque: Savez Editorial. doi:ISSN 978 9942 603 50 0
- Mallo, R. C., & Merlo, J. (1995). *Control de Gestión y Control Presupuestario*. Madrid: McGraw-Hill.
- Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Expert. *Perspectivas*, 17(34), 181-209.
- Matsumoto, R. (2017).). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Expert. *Perspectivas*, 17(34), 181-209.
- Medianero, D. (2016). *Productividad total*. Lima: Macro.

- Megheirkouni, M., Amaugo, A., & Jallo, S. (2018). Transformational and transactional leadership and skills approach: Insights on stadium management. *International Journal of Public Leadership*, 245-259. Obtenido de doi:10.1108/IJPL-06-2018-0029
- Mesu, J., Sanders, K., & Van Riemsdijk, M. (2015). Transformational leadership and organisational commitment in manufacturing and service small to medium-sized enterprises: The moderating effects of directive and participative leadership. *Personnel Review*, 44(6), 970-990.
- Miranda, S. (2019). Preferred leadership styles by gender. *The Journal of Management Development*, 38(7), 604-615. doi:doi:10.1108/JMD-01-2019-0034
- Mondy, R., & Noe, R. (2005). Mondy, R. y Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson.
- Nader, M., & Castro, S. A. (2007). INFLUENCIA DE LOS VALORES SOBRE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO: UN ANÁLISIS SEGÚN EL MODELO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL - TRANSACCIONAL de Bass. *Univ. Psychol. Bogotá (Colombia)*, 6(3), 689-698. doi:ISSN 1657-9267
- Niño, M. (2011). *Metodología de la investigación*. Bogota: Adriana G.
- Niño, V. (2011). Niño, V. (2011). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Bogotá: Colombia: Ediciones de la U.
- Ortiz, M. (2018). *Liderazgo transformacional y gestión administrativa en el instituto de educación superior pedagógico público de Puquio, Ayacucho*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Perú. Ayacucho: UCV.
- Pacherrez, R. J., & Marrufo, F. G. (julio - diciembre de 2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina*, 4(2), 1594. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184
- Palermo, T. (2018). Accounts of the future: A multiple-case study of scenarios in planning and management control processes. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 15(1), 2-23. doi:doi:10.1108/QRAM-06-2016-0049
- Paredes, M., & Encinas, D. (s.f.). Paredes, M. y Encinas, D. (2020). Perú 2019: crisis política y salida institucional. *Revista de Ciencia Política*, 40(2). Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-090X2020005000116>

- Patiar, A., & Wang, Y. (2020). The effects of transformational leadership and organizational commitment on hotel departmental performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*,. Dominio de las ciencias, 6(3), 1118-1142. Obtenido de DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1341>
- PCM. (2016). Modelo de gestión del grupo de directivos públicos del servicio civil peruano. Presidencia del Consejo de Ministros.
- Pérez, A. R. (2018). "Gestión por competencias y productividad en la dirección de desarrollo agropecuario del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo Tarapoto año 2018". Tarapoto, Perú: Universidad César Vallejo.
- Perez, C. L. (2022). Gestión por competencias y el uso de Herramientas Tecnológicas de los trabajadores de la Unidad Ejecutora 410 – Hospital Quillabamba 2022. Quillabamba: UCV. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/100556/Perez_CLP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pincay, & Parra, C. (2020). Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*,, 6(13), 1118-1142. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1341>
- Pintado , P. E. (2014). Comportamiento organizacional: Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano. Lima, Perú: Dennis Morzán.
- Pintang, L., & Siong, P. (2021). Pintang, L. & Siong, P. (2021). Analysis of the directive management model in the labor effectiveness of teachers in a fiscal institution. *Digital Publisher*, 6(1), 47-59.
- Piña, J. (2017). Ethics in Postgraduate . Research. *Educare Electronic Journal*, 21(2), 1-25. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-2.12>
- Porret, M. (2016). Gestión de personas (5ta. ed.). Madrid: ESIC.
- Portela, S. (2016). El liderazgo transformador en la gestión de la calidad, un estudio basado en el modelo EFQM. (Tesis doctoral),. España.: Universidad de Alicante.
- Porter, J. (2015). The relationship between transformational leadership and organizational commitment in nonprofit long term care organizations: the direct care worker perspective. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership*,, 1(2), 68-85.
- Quijano, S. (2006). Dirección de Recursos Humanos y Consultoría en las

- Organizaciones. Barcelona, España: Icaria.
- Quispe, P. (2018). Influencia de la programación presupuestaria para la efectividad de políticas públicas en la secretaría Nacional de Juventud,. Obtenido de <http://repositorio.unf.edu.pe/handle/UNFV/3058>
- Ramos , L. (2012). Gestión por competencias . Malaga: Málaga, España: Interconsulting Bureau. Obtenido de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1543/Vial%20Pardo%20Figueroa%2c%20Estela%20Alejandra.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos, E., Mogollon, F., Santur, L., & Cherrer, I. (2020). The Servperf Model as a service quality assessment tool in a company. Universidad y Sociedad,, 12(2), 417-423.
- Ramos, N. R. (2022). EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL FORTALECIMIENTO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RIOCHICO DEL CANTÓN. UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ, Manabí. Obtenido de <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3519/1/TESIS%20%20RAMOS%20%20NAVIA%20JOSSELYN%20final.pdf>
- Reaño, S. W. (2022). “Sistematización profesional del politólogo para su contribución en el fortalecimiento de la gobernanza del Gobierno Regional de Lambayeque”. Lambayeque: UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO. Obtenido de https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/10600/Rea%20%20S%20%20a%20nchez_Pedro_Segundo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reyes, V., Trejo, M., & Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México. . RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 8(15). Obtenido de doi: 10.23913
- Richter, G. (2018). Antecedents and Consequences of Leadership Styles: Findings From Empirical Research in Multinational Headquarters. Armed Forces and Society, 44 (1), 72-91. doi:10.1177/0095327X16682787, 72-91. doi:doi:10.1177/0095327X16682787
- Robbins, S. (2009). Comportamiento organizacional.México:. Mexico: Pearson

- Education, PRENTICE HALL.
- Rojas, M., & Valencia, M. (2014). Efectividad, eficacia y eficiencia en. Espacios, Vol.39, Pag.11. Espacios, 39, 11.
- Romero, V. (2019). La importancia de la gestión por competencias en las empresas. Ruiz-Healy Times, 26(2), 1 - 5., 26(2), 1-5. Obtenido de <https://www.ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/la-importancia-de-la-gestion-por-competencias-en-las-empresas>
- Sagi-Vela, L. (2004). Gestión por competencias. Madris: ESIC.
- Santamaria, R., & Mejías, A. (2020).) Liderazgo como factor crítico de éxito para gestión de la calidad de las pymes. Ingeniería Industrial, 38, 97 – 111., 97-111.
- Saracho, J. (2005). Un modelo general de gestión por competencias. Santiago: RIL Editores.
- Sardon, D. (2017). Liderazgo transformacional y gestión escolar en instituciones educativas. Rev. Investig. Altoandin., 19(3), 295-304.
- Sethibe, T., & Steyn, R. (2017). The impact of leadership styles and the components of leadership styles on innovative behaviour. International Journal of Innovation Management, 21(2), 1-15.
- Shaafer, T., & Guenther, T. (2016). Exploring strategic planning outcomes: the influential role of top versus middle management participation. Journal of Management Control, 27(3), 205-249.
- Sims, C., Carter, A., & Moore, A. (2021). Do servant, transformational, transactional, and passive avoidant leadership styles influence mentoring competencies for faculty? A study of a gender equity leadership development program. Human Resource Development Quarterly, 32(1), 55-75. doi:doi:10.1002/hrdq.21408
- Spearman, C. (1927). Teoría Bifactorial - The nature of intelligence and the principles of cognition (1923) y The abilities of man (1927). Londres: Universidad de Londres. Obtenido de <https://www.psicoactiva.com/blog/factor-g-inteligencia/>
- Spencer, S., & Spencer, S. (1993). Competence at work. Nueva York: John Wiley and Sons.
- Sumanth, D. (1990). Ingeniería y Administración de la Productividad. Mexico: McGraw-Hill.
- Tamayo, M. (2012). Tamayo, M. (2012). El proceso de la investigación científica (5ª

- ed.). México: Limusa. (5ta. ed.). Mexico: Limusa.
- Valderrama, S. (2016). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. Lima: San marcos.
- Vial, P. E. (2020). Gestión por competencias y productividad en el área de ventas de la tienda Ripley, sucursal Jockey Plaza – 2020. Lima: Universidad Autonoma del Perú. Obtenido de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1543>
- VillacrésP, Rodriguez, M., & Burbano, M. (2020). El liderazgo educativo, como herramienta primordial en los resultados de aprendizaje. Polo del Conocimiento,, 5(10), 158-475. doi:doi: 10.23857/pc.v5i10.1826
- Wittkoski. (2000). Manual para la Formulación y Evaluación de proyectos de Inversión. Lima - Perú: Cooperación Técnica del BID- ATN/ME-7138-PE.
- Xifang, M., & Wan, J. (2018). Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Employee Creativity in Entrepreneurial Firms. The Journal of Applied Behavioral Science, 54(3), 302-324. doi:doi:10.1177/0021886318764346
- Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: literature review. Journal of Management Development, 35(2), 190-216. doi:doi: 10.1108/ JMD-01-2015-0004.
- Zapata, V. M. (2020). Manejo presupuestal, efectividad en gestión institucional, Intendencia Nacional de Bomberos del Perú, Comandancia Tumbes, 2020. Tumbes: UNTUMBES. Obtenido de <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/2319>

VIII. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Gestión por competencias y su incidencia en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Población y Muestra	Tipo de investigación
Problemas específicos: ¿Cuál es la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022? Problemas específicos: 1. ¿Cuál es la incidencia de las competencias sociales en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes? 2. ¿Cuál es la incidencia de las competencias técnicas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes? 3. ¿Cuál es la incidencia de las competencias corporativas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes?	Objetivo general Determinar la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022. Objetivos específicos: 1. Describir la incidencia de las competencias sociales en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. 2. Determinar la incidencia de las competencias técnicas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. 3. Analizar la incidencia de las competencias corporativas en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.	Hipótesis general H_A: La incidencia de la gestión por competencias es directa y positiva en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022. H₀: La incidencia de la gestión por competencias no es directa y ni positiva en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022. Hipótesis específica 1: H_A: La incidencia de las competencias sociales es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. H₀: La incidencia de las competencias sociales no es directa y ni positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. Hipótesis específica 2: H_A: La incidencia de las competencias técnicas es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. H₀: La incidencia de las competencias sociales no es directa y ni positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. Hipótesis específica 3: H_A: La incidencia de las competencias corporativas es directa y positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes. H₀: La incidencia de las competencias corporativas no es directa y ni positiva en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes.	Variable 1: Gestión por competencias Variable 2 Efectividad institucional	Población: Constituida por 169 trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tumbes. Muestra: Constituida por 61 trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tumbes.	Aplicada No experimental Transversal Cuantitativa Descriptiva - correlacional

Anexo 2: Matriz de operacionalización:

Título: Gestión por competencias y su incidencia en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Preguntas
Variable 1: Gestión por competencias	Ramos (2012) “La gestión por competencias consiste en ejecutar correctamente los recursos humanos, ya que se trata de una ventaja competitiva entre las organizaciones, pues cuanto más integrado este el equipo y se aprovechen las cualidades de sus integrantes” (p. 6).	La variable gestión por competencias se medirá a través de sus dimensiones competencias sociales, competencias técnicas, competencias corporativas, de cuyos contenidos se estructura un cuestionario con 27 ítems, empleando la escala de Likert: (DA) 5, Siempre 4, Casi siempre 3, A veces 2, Casi Nunca 1, aplicándose la técnica de la encuesta, través de una entrevista dirigida una muestra de 61 trabajadores administrativos nombrados del Gobierno Regional de Tumbes.	Competencias sociales Competencias técnicas Competencias corporativas	Relación interpersonal, valores, ética, equipo de trabajo. Logro de objetivos y metas, oportunidades, innovación, iniciativa, habilidades, control emocional, solución de conflictos. Comunicación, cooperación, apoyo, transparencia, reconocimiento, Capacitación	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 10,11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18. 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, ,

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Instrumentos	Preguntas
Variable 2: Efectividad institucional “Nivel en el que una corporación alcanza los resultados que se esperan de ella” (Jones, 2008).	“Nivel en el que una corporación alcanza los resultados que se esperan de ella” (Jones, 2008).	La variable efectividad institucional se medirá a través de sus dimensiones objetivos y metas, procesos y sistemas y optimización de los recursos; de cuyos contenidos se estructuran un cuestionario con 15 ítems, empleando la escala de Likert: (DA) 5, Siempre 4, Casi siempre 3, A veces 2, Casi Nunca 1, aplicándose la técnica de la encuesta mediante una entrevista a una muestra de 61 trabajadores administrativos nombrados del Gobierno Regional de Tumbes	Objetivos y metas. Procesos y sistemas Optimización de recursos.	Objetivos, metas, funciones, sinergia Diseños, procesos internos, procedimientos Racionalidad, recursos, financieros, Mantenimiento, infraestructura, Tics	28, 29, 30, 31, 32 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42

Anexo 3: Cuestionario de Gestión por competencias

Presentación

Buenos días estamos realizando un trabajo de investigación para obtener el grado de maestro y necesitamos conocer su opinión y solicitamos su autorización para aplicar la encuesta.

Instrucciones

Te presentamos un cuestionario con preguntas y esperamos tu colaboración realizar nuestra tesis de grado, deberás contestar cinco alternativas:

1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre

Variable: Gestión por competencias

Preguntas		Puntajes				
		1	2	3	4	5
Competencias Sociales						
1	Te resulta sencillo establecer una relación interpersonal.	1	2	3	4	5
2	Durante la comunicación, logras tener empatía con los clientes.	1	2	3	4	5
3	Participas en las actividades que realiza en el área y/o empresa.	1	2	3	4	5
4	Crees que los colaboradores se respetan entre sí.	1	2	3	4	5
5	Consideras que eres una persona que admite sus errores.	1	2	3	4	5
6	Puedes expresar tus puntos de vista u opiniones sin dificultad.	1	2	3	4	5
7	Contribuyes con los valores establecidos por la empresa para crear un buen clima laboral.	1	2	3	4	5
8	Promueves un buen comportamiento ético en el desarrollo de tus labores.	1	2	3	4	5
9	Existe armonía y confianza en tu equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
Competencias Técnicas						
10	Te consideras perseverante y persistente para el logro de tus objetivos en el plano laboral y personal.	1	2	3	4	5
11	Actúas con determinación para alcanzar tus metas dentro de la empresa.	1	2	3	4	5
12	Sueles transformar los problemas en oportunidades para tu mejora.	1	2	3	4	5
13	Tienes iniciativa para aprender nuevas cosas en la empresa.	1	2	3	4	5
14	Haces uso de tus habilidades para captar la atención del público	1	2	3	4	5

15	Aplicas lo aprendido dentro del trabajo para tu vida cotidiana.	1	2	3	4	5
16	Mantienes el control de tus emociones durante situaciones conflictivas en el área.	1	2	3	4	5
17	Brindas críticas positivas para superar un conflicto laboral.	1	2	3	4	5
18	La empresa brinda propuestas de solución y apoyo ante una situación conflictiva laboral.	1	2	3	4	5
Competencias Corporativas						
19	Estableces comunicación rápidamente con los miembros del equipo.	1	2	3	4	5
20	Tus compañeros se apoyan entre sí.	1	2	3	4	5
21	Consideras que hay transparencia dentro del equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
22	Tu jefe ofrece la facilidad del hacer línea de carrera.	1	2	3	4	5
23	Tus jefes y/o compañeros felicitan los logros de los demás.	1	2	3	4	5
24	Se realizan capacitaciones y/o cursos en beneficio del colaborador.	1	2	3	4	5
25	La empresa realiza concursos de desempeño.	1	2	3	4	5
26	La empresa reconoce el esfuerzo de cada colaborador.	1	2	3	4	5
27	La empresa valora los altos niveles de competencias.	1	2	3	4	5

Muchas gracias

Anexo 4: Cuestionario de Efectividad institucional

Presentación

Buenos días estamos realizando un trabajo de investigación para obtener el grado de maestro y necesitamos conocer su opinión y solicitamos su autorización para aplicar la encuesta.

Instrucciones

Te presentamos un cuestionario con preguntas y esperamos tu colaboración realizar nuestra tesis de grado, deberás contestar cinco alternativas:

1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre

Variable: Efectividad institucional

Preguntas		Puntajes				
		1	2	3	4	5
Dimensión: Objetivos y metas						
28	¿Los objetivos institucionales se cumplen en base a la finalidad por la cual ha sido creada la institución?	1	2	3	4	5
29	¿Las metas alcanzadas contribuyen a mejorar los indicadores de la efectividad?	1	2	3	4	5
30	¿Las funciones y/o tareas realizadas por los trabajadores se orientan al logro de los objetivos institucionales?	1	2	3	4	5
31	¿La sinergia organizacional se fundamenta en el logro de objetivos interfuncionales?	1	2	3	4	5
32	¿Existe La efectividad institucional cuando la institución ha alcanzado los objetivos prefijados?	1	2	3	4	5
Dimensión: Procesos y sistemas						
33	¿Los diseños organizacionales se estructuran de acuerdo con los objetivos institucionales preestablecido?	1	2	3	4	5
34	¿La efectividad considera a la gestión de las personas eje fundamental en las operaciones de la institución?	1	2	3	4	5
35	¿Los procesos internos son actualizados para un servicio eficaz?	1	2	3	4	5
36	¿El pensamiento sistémico es indispensable para mejorar los procesos de calidad?	1	2	3	4	5

37	¿Los procedimientos establecidos en las normas de cada operación son respetados para asegurar su cabal cumplimiento?	1	2	3	4	5
Dimensión: Optimización de recursos						
38	¿Se emplean de manera racional los recursos materiales en las actividades programadas para tal fin?	1	2	3	4	5
39	¿El recurso financiero se destina para lograr indicadores de efectividad institucional?	1	2	3	4	5
40	¿Se aplican de manera efectiva los catálogos de mantenimiento de los equipos, maquinaria y otros?	1	2	3	4	5
41	¿La infraestructura física y espacio permite un buen desplazamiento de personas y materiales?	1	2	3	4	5
42	¿Las Tics están a la vanguardia tecnología para obtener información de manera oportuna y pertinente para la efectiva toma de decisiones?	1	2	3	4	5

Muchas gracias

Anexo 5: Solicitud de autorización para ejecución de tesis

Tumbes, 31 de agosto 2022.

Carta N° 008 - 2022/JBACH

Señor: Dr. José Antonio Alemán Infante

Gobernador Regional de Tumbes

Asunto: Solicito autorización para ejecución de tesis.

Tengo el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que la suscrita, egresada de la Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de de la Universidad Nacional de Tumbes, en su propósito de optar el grado académico de maestro en Gestión Pública, ha presentado un proyecto de tesis: **“Gestión por competencias y su incidencia en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022”**; para su ejecución es necesario contar con información pertinente como la PEA de su personal (Número de trabajadores: funcionarios, directivos, profesionales, técnico y auxiliares); Asimismo se requiere aplicar encuestas de las variables en estudio: Liderazgo transformacional y calidad del servicio.

En tal sentido Señor Gobernador Regional, solicito la debida autorización, para obtener la información descrita y de esta manera alcanzar mi propósito académico.

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

Atentamente,

Br. Cornejo Hidalgo, Jackeline Beatriz

DNI N°

Tesista

Anexo 6: Análisis de fiabilidad de las variables

Variable: Gestión por Competencias

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	20	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,863	27

Estadísticos de los elementos

	Media	Desviación típica	N
1.Te resulta sencillo establecer una relación interpersonal.	4,55	,826	20
2.Durante la comunicación, logras tener empatía con los clientes.	4,30	,733	20
3.Participas en las actividades que realiza en el área y/o empresa.	3,95	,999	20
4.Crees que los colaboradores se respetan entre sí.	4,60	,754	20
5.Consideras que eres una persona que admite sus errores.	4,05	1,276	20

6. Puedes expresar tus puntos de vista u opiniones sin dificultad.	4,05	1,276	20
7. Contribuyes con los valores establecidos por la empresa para crear un buen clima laboral.	4,20	1,196	20
8. Promueves un buen comportamiento ético en el desarrollo de tus labores.	4,00	1,376	20
9. Existe armonía y confianza en tu equipo de trabajo.	4,00	1,376	20
10. Te consideras perseverante y persistente para el logro de tus objetivos en el plano laboral y personal.	4,00	1,376	20
11. Actúas con determinación para alcanzar tus metas dentro de la empresa.	4,25	1,118	20
12. Suelas transformar los problemas en oportunidades para tu mejora.	4,25	1,118	20
13. Tienes iniciativa para aprender nuevas cosas en la empresa.	4,35	1,089	20
14. Haces uso de tus habilidades para captar la atención del público	3,15	1,755	20
15. Aplicas lo aprendido dentro del trabajo para tu vida cotidiana.	3,10	1,714	20
16. Mantienes el control de tus emociones durante situaciones conflictivas en el área.	4,20	1,196	20
17. Brindas críticas positivas para superar un conflicto laboral.	4,00	1,376	20

18. La empresa brinda propuestas de solución y apoyo ante una situación conflictiva laboral.	4,00	1,376	20
19. Estableces comunicación rápidamente con los miembros del equipo.	4,00	1,376	20
20. Tus compañeros se apoyan entre sí.	4,25	1,118	20
21. Consideras que hay transparencia dentro del equipo de trabajo.	4,25	1,118	20
22. Tu jefe ofrece la facilidad del hacer línea de carrera.	4,35	1,089	20
23. Tus jefes y/o compañeros felicitan los logros de los demás.	3,60	1,789	20
24. Se realizan capacitaciones y/o cursos en beneficio del colaborador.	3,55	1,761	20
25. La empresa realiza concursos de desempeño.	3,00	1,892	20
26. La empresa reconoce el esfuerzo de cada colaborador.	2,95	1,849	20
27. La empresa valora los altos niveles de competencias.	2,95	1,849	20

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Te resulta sencillo establecer una relación interpersonal.	101,35	286,450	,411	,860
2. Durante la comunicación, logras tener empatía con los clientes.	101,60	299,305	-,048	,867

3.Participas en las actividades que realiza en el área y/o empresa.	101,95	306,892	-,265	,873
4.Crees que los colaboradores se respetan entre sí.	101,30	289,274	,342	,861
5.Consideras que eres una persona que admite sus errores.	101,85	258,661	,934	,844
6.Puedes expresar tus puntos de vista u opiniones sin dificultad.	101,85	258,661	,934	,844
7.Contribuyes con los valores establecidos por la empresa para crear un buen clima laboral.	101,70	265,695	,807	,848
8.Promueves un buen comportamiento ético en el desarrollo de tus labores.	101,90	256,516	,912	,843
9.Existe armonía y confianza en tu equipo de trabajo.	101,90	256,516	,912	,843
10.Te consideras perseverante y persistente para el logro de tus objetivos en el plano laboral y personal.	101,90	256,516	,912	,843
11.Actúas con determinación para alcanzar tus metas dentro de la empresa.	101,65	264,766	,896	,847
12.Sueles transformar los problemas en oportunidades para tu mejora.	101,65	264,766	,896	,847
13.Tienes iniciativa para aprender nuevas cosas en la empresa.	101,55	269,524	,780	,850
14.Haces uso de tus habilidades para captar la atención del público	102,75	276,092	,333	,862

15. Aplicas lo aprendido dentro del trabajo para tu vida cotidiana.	102,80	273,537	,391	,860
16. Mantienes el control de tus emociones durante situaciones conflictivas en el área.	101,70	265,695	,807	,848
17. Brindas críticas positivas para superar un conflicto laboral.	101,90	256,516	,912	,843
18. La empresa brinda propuestas de solución y apoyo ante una situación conflictiva laboral.	101,90	256,516	,912	,843
19. Estableces comunicación rápidamente con los miembros del equipo.	101,90	256,516	,912	,843
20. Tus compañeros se apoyan entre sí.	101,65	264,766	,896	,847
21. Consideras que hay transparencia dentro del equipo de trabajo.	101,65	264,766	,896	,847
22. Tu jefe ofrece la facilidad del hacer línea de carrera.	101,55	269,524	,780	,850
23. Tus jefes y/o compañeros felicitan los logros de los demás.	102,30	303,589	-,131	,878
24. Se realizan capacitaciones y/o cursos en beneficio del colaborador.	102,35	301,082	-,091	,877
25. La empresa realiza concursos de desempeño.	102,90	330,305	-,513	,893
26. La empresa reconoce el esfuerzo de cada colaborador.	102,95	331,734	-,542	,893
27. La empresa valora los altos niveles de competencias.	102,95	331,734	-,542	,893

Estadísticos de la escala

Media	Varianza	Desviación típica	N de elementos
105,90	298,621	17,281	27

Variable: Efectividad Institucional

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	20	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,976	15

Estadísticos de los elementos

	Media	Desviación típica	N
28.¿Los objetivos institucionales se cumplen en base a la finalidad por la cual ha sido creada la institución?	3,00	1,892	20
29.¿Las metas alcanzadas contribuyen a mejorar los indicadores de la efectividad?	3,00	1,892	20

30.¿Las funciones y/o tareas realizadas por los trabajadores se orientan al logro de los objetivos institucionales?	2,00	1,376	20
31.¿La sinergia organizacional se fundamentada en el logro de objetivos interfuncionales?	2,00	1,376	20
32.¿Existe La efectividad institucional cuando la institución ha alcanzado los objetivos prefijados?	2,00	1,376	20
33.¿Los diseños organizacionales se estructuran de acuerdo con los objetivos institucionales preestablecido?	2,00	1,376	20
34.¿La efectividad considera a la gestión de las personas eje fundamental en las operaciones de la institución?	2,00	1,376	20
35.¿Los procesos internos son actualizados para un servicio eficaz?	2,00	1,376	20
36.¿El pensamiento sistémico es indispensable para mejorar los procesos de calidad?	2,00	1,376	20
37.¿Los procedimientos establecidos en las normas de cada operación son respetados para asegurar su cabal cumplimiento?	2,00	1,376	20
38.¿Se emplean de manera racional los recursos materiales en las actividades programadas para tal fin?	2,00	1,376	20

39.¿El recurso financiero se destina para lograr indicadores de efectividad institucional?	2,00	1,376	20
40.¿Se aplican de manera efectiva los catálogos de mantenimiento de los equipos, maquinaria y otros?	3,20	1,881	20
41.¿La infraestructura física y espacio permite un buen desplazamiento de personas y materiales?	3,20	1,881	20
42.¿Las Tics están a la vanguardia tecnología para obtener información de manera oportuna y pertinente para la efectiva toma de decisiones?	2,50	1,732	20

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
28.¿Los objetivos institucionales se cumplen en base a la finalidad por la cual ha sido creada la institución?	31,90	348,726	,745	,976
29.¿Las metas alcanzadas contribuyen a mejorar los indicadores de la efectividad?	31,90	348,726	,745	,976
30.¿Las funciones y/o tareas realizadas por los trabajadores se orientan al logro de los objetivos institucionales?	32,90	354,621	,934	,973

31.¿La sinergia organizacional se fundamentada en el logro de objetivos interfuncionales?	32,90	354,621	,934	,973
32.¿Existe La efectividad institucional cuando la institución ha alcanzado los objetivos prefijados?	32,90	354,621	,934	,973
33.¿Los diseños organizacionales se estructuran de acuerdo con los objetivos institucionales preestablecido?	32,90	354,621	,934	,973
34.¿La efectividad considera a la gestión de las personas eje fundamental en las operaciones de la institución?	32,90	354,621	,934	,973
35.¿Los procesos internos son actualizados para un servicio eficaz?	32,90	354,621	,934	,973
36.¿El pensamiento sistémico es indispensable para mejorar los procesos de calidad?	32,90	354,621	,934	,973
37.¿Los procedimientos establecidos en las normas de cada operación son respetados para asegurar su cabal cumplimiento?	32,90	354,621	,934	,973
38.¿Se emplean de manera racional los recursos materiales en las actividades programadas para tal fin?	32,90	354,621	,934	,973
39.¿El recurso financiero se destina para lograr indicadores de efectividad institucional?	32,90	354,621	,934	,973

40.¿Se aplican de manera efectiva los catálogos de mantenimiento de los equipos, maquinaria y otros?	31,70	352,011	,700	,977
41.¿La infraestructura física y espacio permite un buen desplazamiento de personas y materiales?	31,70	352,011	,700	,977
42.¿Las Tics están a la vanguardia tecnología para obtener información de manera oportuna y pertinente para la efectiva toma de decisiones?	32,40	352,674	,757	,976

Estadísticos de la escala

Media	Varianza	Desviación típica	N de elementos
34,90	404,937	20,123	15

Anexo 7

Rho de Spearman y significancia

“La significancia de la hipótesis se determinará con la aplicación del coeficiente Rho de Spearman, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), precisan que el Rho de Spearman es una medida de correlación para variables en un nivel de medición ordinal; los individuos u objetos de la muestra pueden ordenarse por rangos”. “Asimismo, se interpreta su significancia igual que Pearson y otros valores estadísticos.

En su interpretación: el coeficiente r de Pearson puede variar de -1.00 a $+1.00$, donde: -1.00 = correlación negativa perfecta”. (“A mayor X , menor Y ”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica “a menor X , mayor Y ”. (“A mayor X , mayor Y ” o “a menor X , menor Y ”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante. (pp. 305 y 322). “De acuerdo con estos indicadores la hipótesis será positiva y significativa si está comprendida entre el rango positivo”.

“En estadística, el, ρ (rho) es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias (tanto continuas como discretas). Para calcular ρ , los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden. La interpretación del coeficiente rho de Spearman concuerda en valores próximos a 1; indican una correlación fuerte y positiva. Valores próximos a -1 indican una correlación fuerte y negativa. Valores próximos a cero indican que no hay correlación lineal. Puede que exista otro tipo de correlación, pero no lineal. correlación de Spearman suele utilizarse para evaluar relaciones en las que intervienen variables ordinales”. (Spearman, 1927)

Coefficiente 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)

La hipótesis se comprobará con el Rho de Spearman, se considerará positiva si se encuentra en el rango de 0.01 a 1.” Si es 1 la correlación es positiva grande y perfecta; de 0.90 a 0.99, correlación positiva muy alta; de 0.7 a + 0.89, de correlación positiva alta; de 0.4 a 0,69 correlación positiva moderada; de 0.2 a 0.39 correlación positiva baja; de 0.01 a 0.19 correlación positiva muy baja y será significativa cuanto más se aproxime a 1”.

Niveles de significancia para comprobación de hipótesis

Valor	Significado
• ± 0.01 a ± 0.25	• No es significativo
• ± 0.26 a ± 0.50	• Poco significativo
• ± 0.51 a ± 0.75	• Significativo
• ± 0.76 a ± 1	• Muy significativo

Fuente: Spearman, (1927)

Según los parámetros establecidos por el investigador se menciona que se considerará muy significativo si se encuentra en el rango de ± 0.76 a ± 1 ; asimismo indica que si el rango se encuentra entre ± 0.51 a ± 0.75 será significativo, además si el rango se encuentra entre ± 0.26 a ± 0.50 será considerado poco significativo, de tal manera si el rango se encuentra entre ± 0.01 a ± 0.25 no es significativo. (Spearman, 1927)