

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**Competencias gerenciales y su impacto en el desarrollo
organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de
Vicco, 2021**

**Para optar el título profesional de:
Licenciado en Administración**

Autoras:

Bach. Erikca Luz AGUIRRE RAMOS

Bach. Fabiola Estefany MOSCOSO YAURI

Asesora:

Dra. Nelly Luz FUSTER ZUÑIGA

Cerro de Pasco – Perú - 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**Competencias gerenciales y su impacto en el desarrollo
organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de
Vicco, 2021**

Sustentado y aprobado ante los miembros del jurado

Dr. Yolanda Virginia LLANOS ROMERO
PRESIDENTE

Dr. José Luis GUERRERO FEBRES
MIEMBRO

Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE
MIEMBRO

DEDICATORIA

A Dios, el creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar. A mi padre Ludenko por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones. A mi madre Gladys que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

Erikca Luz

A Dios que está siempre conmigo, quien es mi guía, fortaleza y pone su mano de fidelidad y amor. A mis padres Marco y Betty quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades. A mis hermanos Olenka, José y Antonella por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por apoyarme cuando más las necesito, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, siempre los llevo en mi corazón.

Fabiola Estefany

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, por cobijarnos durante el tiempo de nuestra formación y ser parte de nuestro camino universitario profesional.

A los Señores docentes por sus permanentes exigencias y transmitirnos sus conocimientos necesarios para hoy poder estar aquí. Sin ustedes los conceptos serían sólo palabras, y las palabras se las lleva, el viento.

Agradecemos profundamente a nuestra estimada Asesora Doctora Nelly Luz FUSTER ZUÑIGA por su dedicación y paciencia, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiésemos podido lograr llegar a esta instancia tan anhelada. Gracias por su guía y darnos todos sus consejos, los llevaremos grabados para siempre en nuestra memoria y en nuestro futuro.

A toda nuestra familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hacen de nosotras mejores personas y de una u otra manera nos acompañan siempre en todos nuestros sueños y metas.

A todos los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco por apoyarnos grande y pacientemente en las respuestas de la construcción y formulación de nuestro instrumento para la presente investigación durante el año 2021.

Las Autoras.

RESUMEN

La presente investigación se desarrolló con la finalidad de Determinar el nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021. Nuestro estudio es de tipo correlacional, de nivel descriptiva, como método general se utilizó el Método Científico, como específicos el inductivo – deductivo y analítico sintético.

Se trabajó con una muestra compuesta por 14 servidores; se han utilizado dos cuestionarios confiables y debidamente validados por expertos, los mismos que sirvieron para la recolección de datos nuestras variables de estudio.

Luego de realizar la prueba de hipótesis se logró obtener un valor de significancia de sig. 0,000, lo cual al ser menor a 0,05 nos da acceso a rechazar la hipótesis de trabajo (H0) y aceptar la hipótesis de investigación (H1) la cual plantea un alto nivel de impacto de la Variable Competencias Gerenciales en la Variable Desarrollo Organizacional. Del mismo modo, los resultados del análisis estadístico muestran que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,989. Lo cual se interpreta como un grado de correlación positiva muy alta. por lo que se concluye:

Existe un alto nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

Palabras clave: Competencias gerenciales, desarrollo organizacional, gestión municipal.

ABSTRACT

The present investigation was developed with the purpose of determining the level of impact of the Managerial Competences in the Organizational Development of the Collaborators of the District Municipality of Vicco, 2021. Our study is of a correlational type, of a descriptive level, as a general method it was used the Scientific Method, as specific the inductive - deductive and analytical synthetic.

We worked with a sample composed of 14 servers; two reliable questionnaires have been used and duly validated by experts, the same ones that served to collect data for our study variables.

After performing the hypothesis test, it was possible to obtain a significance value of sig. 0.000, which being less than 0.05 gives us access to reject the working hypothesis (H0) and accept the research hypothesis (H1) which poses a high level of impact of the Management Competencies Variable in the Organizational Development Variable. Similarly, the results of the statistical analysis show that the Pearson correlation coefficient is 0.989. This is interpreted as a very high degree of positive correlation. so it is concluded:

There is a high level of impact of the Management Competencies in the Organizational Development of the Collaborators of the District Municipality of Vicco, 2021.

Keywords: Management skills, organizational development, municipal management.

INTRODUCCIÓN

En un mundo disruptivo como el que nos ha tocado vivir, los trabajadores deben de estar en constante desarrollo de sus competencias, si es que quieren ser competitivos y sobrevivir a los constantes cambios en todos los aspectos que a diario ocurre. La gran mayoría de autores coinciden en que debemos estar constantemente aprendiendo y actualizándonos, es decir ser unos eternos aprendices.

En este mundo el peligro es ser un experto con mucha experiencia en un modelo que funcionó, pero que poco a poco se va debilitando, porque la velocidad con que surgen los cambios no te permite ver las nuevas oportunidades, menos aun cuando la visualizas con una retrospectiva histórica. (Borghino, 2018, pág. 22)

De otra parte, el desarrollo organizacional es una práctica de las organizaciones, que proporciona vital importancia a las relaciones entre personas internas y externas, cómo se desenvuelven, en qué contextos y cuáles son los componentes que intervienen.

Sin duda uno de los factores más importantes para que toda organización pueda desenvolverse de manera inmejorable, sin sufrir inconvenientes en su estructura orgánica o con el personal. Es que sus trabajadores cuenten con competencias gerenciales y que a su vez se logre un desarrollo organizacional, las mismas que influyan en un mejor servicio a la población y que a su vez cumplan con sus metas y objetivos institucionales.

Bajo este contexto, nos permitimos desarrollar el presente trabajo, el mismo que tiene como fin, determinar el nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

El contenido de este trabajo se basa a lo estipulado por nuestro reglamento de garos y títulos, consta básicamente de cuatro capítulos, los mismos que se detallan a

continuación:

El capítulo I: detalla la identificación y el planteamiento de nuestro problema, la delimitación de la investigación, así como el objetivo general y la formulación de los objetivos específicos. La justificación del problema y las limitaciones del estudio.

En el capítulo II: se obtuvieron los antecedentes de estudio que respaldan el marco teórico de la presente investigación; los antecedentes de la investigación, así como las diferentes bases teóricas científicas. La definición de los términos utilizados, se plantea la hipótesis y se operacionalizan las variables.

En el capítulo III: se encuentra la metodología y técnicas de investigación (el tipo, nivel, métodos y diseño); la población y se define nuestra muestra, se describen técnicas e instrumentos de recolección de datos, el tratamiento estadístico, la selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación, así como las consideraciones éticas a tener en cuenta durante nuestro estudio.

En el capítulo IV: está encaminado al análisis y la discusión de los resultados obtenidos, los mismos que dan respuesta a nuestros objetivos planteados, la prueba de hipótesis y la discusión de resultados.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones producto de la investigación.

Las Autoras.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

INDICE DE TABLAS

INDICE GRÁFICOS

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema	1
1.2.	Delimitación de la Investigación.....	3
1.2.1.	Delimitación Temporal.....	3
1.2.2.	Delimitación Espacial	3
1.2.3.	Delimitación Social	3
1.2.4.	Delimitación Conceptual.....	3
1.3.	Formulación del Problema.....	4
1.3.1.	Problema General	4
1.3.2.	Problemas Específicos	4
1.4.	Formulación de Objetivos	4
1.4.1.	Objetivo General	4

1.4.2.	Objetivos Específicos	4
1.5.	Justificación de la Investigación.....	5
1.6.	Limitaciones de la investigación	6

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de Estudio.....	7
2.1.1.	Antecedentes a Nivel Internacional	7
2.1.2.	Antecedentes a Nivel Nacional.....	8
2.1.3.	Antecedentes a Nivel Local	10
2.2.	Bases Teóricas – Científicas	12
2.3.	Definición de Términos Básicos.....	21
2.4.	Formulación de Hipótesis	25
2.4.1.	Hipótesis General.....	25
2.4.2.	Hipótesis Específicas	25
2.5.	Identificación de Variables.....	25
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores	26

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de Investigación.....	28
3.2.	Nivel de Investigación.....	28
3.3.	Métodos de Investigación	29
3.4.	Diseño de Investigación.....	29

3.5.	Población y Muestra	30
3.5.1.	Población	30
3.5.2.	Muestra	30
3.6.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	30
3.6.1.	Técnicas.....	30
3.6.2.	Instrumentos.	31
3.7.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.	31
3.8.	Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....	31
3.9.	Tratamiento Estadístico.....	32
3.10.	Orientación Ética filosófica y epistémica.....	32

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Descripción del trabajo de campo.....	33
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados.	34
4.3.	Prueba de Hipótesis	66
4.3.1.	Prueba de Hipótesis General.....	66
4.3.2.	Prueba de Hipótesis Específicas	67
4.4.	Discusión de resultados.....	71

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultados de la Variable Competencias Gerenciales.....	40
Tabla 2 Resultados para el Indicador Tareas Asignadas	41
Tabla 3 Resultados para el Indicador Metas y Objetivos Logrados	42
Tabla 4 Resultados para el Indicador Acciones Específicas	43
Tabla 5 Resultados para el Indicador Planes de Acción.....	44
Tabla 6 Resultados para el Indicador Medios y Estrategias.....	45
Tabla 7 Resultados para el Indicador Atención a los Requerimientos	46
Tabla 8 Resultados para el Indicador Respuesta a Necesidades del Usuario.....	47
Tabla 9 Resultados para el Indicador Comprensión de las Necesidades del Usuario.....	48
Tabla 10 Resultados para el Indicador Compromiso con el Usuario	49
Tabla 11 Resultados para el Indicador Anticipación a las Necesidades del Usuario.....	50
Tabla 12 Resultados para el Indicador Trabajo en Equipo Requerido.....	51
Tabla 13 Resultados para el Indicador Cumplimiento de Acciones.	52
Tabla 14 Resultados para el Indicador Coordinación	53
Tabla 15 Resultados para el Indicador Colaboración	54
Tabla 16 Resultados para el Indicador Integración	55
Tabla 17 Resultados de la Variable Desarrollo Organizacional	56
Tabla 18 Resultados para el Indicador Medición del Objetivo	57
Tabla 19 Resultados para el Indicador Medición de la Meta	58
Tabla 20 Resultados para el Indicador Medición del Servicio.	59
Tabla 21 Resultados para el Indicador Logro del Objetivo	60
Tabla 22 Resultados para el Indicador Logro de la Meta	61
Tabla 23 Resultados para el Indicador Resultado al más Bajo Costo	62
Tabla 24 Resultados para el Indicador Impacto Social.....	63

Tabla 25 Resultados para el Indicador Beneficio Social.....	64
Tabla 26 Resultados para el Indicador Servicios Generados.....	65
Tabla 27 Resultados para el Indicador Satisfacción del Usuario.....	66
Tabla 28 Resultados para el Indicador Tiempo Utilizado	67
Tabla 29 Resultados para el Indicador Apoyo a la Calidad del Servicio.....	68
Tabla 30 Resultados para el Indicador Uso Oportuno de los Recursos.	69
Tabla 31 Resultados para el Indicador Cantidad Adecuada.....	70
Tabla 32 Resultados para el Indicador Costo del Servicio	71
Tabla 33 Correlación de Pearson Hipótesis General	72
Tabla 34 Correlación de Pearson Hipótesis Especifica 1	74
Tabla 35 Correlación de Pearson Hipótesis Especifica 2.....	75
Tabla 36 Correlación de Pearson Hipótesis Especifica 3.....	77

INDICE GRÁFICOS

Gráfico 1 Diseño de la Investigación.....	34
Gráfico 2 Resultados de la Variable Competencias Gerenciales.....	40
Gráfico 3 Resultados para el Indicador Tareas Asignadas.....	41
Gráfico 4 Resultados para el Indicador Metas y Objetivos Logrados.....	42
Gráfico 5 Resultados para el Indicador Acciones Específicas.....	43
Gráfico 6 Resultados para el Indicador Planes de Acción.....	44
Gráfico 7 Resultados para el Indicador Medios y Estrategias.....	45
Gráfico 8 Resultados para el Indicador Atención a los Requerimientos.....	46
Gráfico 9 Resultados para el Indicador Respuesta a Necesidades del Usuario.....	47
Gráfico 10 Resultados para el Indicador Comprensión de las Necesidades del Usuario.....	48
Gráfico 11 Resultados para el Indicador Compromiso con el Usuario.....	49
Gráfico 12 Resultados para el Indicador Anticipación a las Necesidades del Usuario.....	50
Gráfico 13 Resultados para el Indicador Trabajo en Equipo Requerido.....	51
Gráfico 14 Resultados para el Indicador Cumplimiento de Acciones.....	52
Gráfico 15 Resultados para el Indicador Coordinación.....	53
Gráfico 16 Resultados para el Indicador Colaboración.....	54
Gráfico 17 Resultados para el Indicador Integración.....	55
Gráfico 18 Resultados de la Variable Desarrollo Organizacional.....	56
Gráfico 19 Resultados para el Indicador Medición del Objetivo.....	57
Gráfico 20 Resultados para el Indicador Medición de la Meta.....	58
Gráfico 21 Resultados para el Indicador Medición del Servicio.....	59
Gráfico 22 Resultados para el Indicador Logro del Objetivo.....	60
Gráfico 23 Resultados para el Indicador Logro de la Meta.....	61
Gráfico 24 Resultados para el Indicador Resultado al más Bajo Costo.....	62

Gráfico 25 Resultados para el Indicador Impacto Social.	63
Gráfico 26 Resultados para el Indicador Beneficio Social.	64
Gráfico 27 Resultados para el Indicador Servicios Generados.....	65
Gráfico 28 Resultados para el Indicador Satisfacción del Usuario	66
Gráfico 29 Resultados para el Indicador Tiempo Utilizado	67
Gráfico 30 Resultados para el Indicador Apoyo a la Calidad del Servicio.....	68
Gráfico 31 Resultados para el Indicador Uso Oportuno de los Recursos.	69
Gráfico 32 Resultados para el Indicador Cantidad Adecuada	70
Gráfico 33 Resultados para el Indicador Costo del Servicio.....	71

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

Actualmente los pobladores reclaman que sus gobiernos locales les brinden servicios de calidad, así como obras que contribuyan a lograr el bienestar y desarrollo de su territorio, del mismo modo quienes conducen las entidades públicas buscan cumplir con sus objetivos institucionales y satisfacer las demandas y necesidades de sus ciudadanos.

Es por ello que el actor principal es el trabajador, ya que es el quien está directamente relacionado con la población, de allí la importancia de que este desarrolle competencias gerenciales, las mismas que impacten en el desarrollo organizacional de la municipalidad y que contribuya a su crecimiento y logro de los objetivos establecidos en sus diversos instrumentos de gestión (Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional).

En el año 2008 se inició en el Perú una de las reformas de Estado más importantes en el marco de la modernización de la Administración Pública: la reforma del servicio civil, la cual se origina a partir de la aprobación de tres decretos legislativos: el Decreto Legislativo N° 1023,

que crea al ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR) y al Tribunal del Servicio Civil; el Decreto Legislativo N° 1024, que crea y regula el Cuerpo de Gerentes Públicos; y el Decreto Legislativo N° 1025, que dicta Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público. (Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, 2016, pág. 13).

En la actualidad las diversas organizaciones tanto públicas, como privadas se están dirigiendo al desarrollo de competencias gerenciales en sus colaboradores. Entendiéndose por competencias gerenciales la composición de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y comportamientos que debe tener y mostrar un trabajador.

De un modo genérico se suele entender que la competencia gerencial comprende las actitudes, los conocimientos y las destrezas que posee el trabajador y que le permite desarrollar exitosamente un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos en el medio laboral. Se identifican en situaciones reales de trabajo y se las describe agrupando las tareas productivas en áreas de competencia (funciones más o menos permanentes), especificando para cada una de las tareas los criterios de realización a través de los cuales se puede evaluar su ejecución como competente. (Miranda, 2003)

El Desarrollo Organizacional, es una estrategia para la solución efectiva de problemas y la toma de decisiones informadas y retroalimentadas. (Universidad Continental, 2018)

Los encargados de dirigir las organizaciones deben de entender que la capacitación constante es vital para lograr un mejor desarrollo organizacional, tal como lo menciona Silva (2018)

Los seres humanos, en todas las etapas de tu vida, siempre obligan a

aprender y a enseñar: el mundo va hacia el entrenamiento constante. Además, siempre se ha considerado la mano de obra como uno de los pilares de la formación de las organizaciones. También en las organizaciones se da importancia a la necesidad de una educación permanente y orientada al capital humano. (pág. 18)

Por lo manifestado líneas arriba nos llevaría a entender la problemática que se viene suscitando dentro de la institución edil y que seguramente es replicado en otras municipalidades, lo que nos lleva a plantear la pregunta

¿Cuál es el nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021?

1.2. Delimitación de la Investigación

1.2.1. Delimitación Temporal

El periodo de análisis de nuestra investigación comprenderá el periodo 2021, de la actual gestión edil 2019 – 2022.

1.2.2. Delimitación Espacial

La investigación se llevará a cabo en las instalaciones de la Municipalidad Distrital de Vicco, de la provincia de Pasco, Región Pasco.

1.2.3. Delimitación Social

Lo constituyen todos los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco.

1.2.4. Delimitación Conceptual

Para la presente investigación lo constituye las Competencias Gerenciales y Desarrollo Organizacional.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General

¿Cuál es el nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021?

1.3.2. Problemas Específicos

- a) ¿Cuál es el nivel de impacto de la Orientación a Resultados en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021?
- b) ¿Cuál es el nivel de impacto de la Vocación de Servicio en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021?
- c) ¿Cuál es el nivel de impacto del Trabajo en Equipo en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021?

1.4. Formulación de Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar el nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

1.4.2. Objetivos Específicos

- a) Determinar el nivel de impacto de la Orientación a Resultados en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.
- b) Determinar el nivel de impacto de la Vocación de Servicio en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.
- c) Determinar el nivel de impacto del Trabajo en Equipo en el

Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad
Distrital de Vicco, 2021.

1.5. Justificación de la Investigación

1.5.1. Justificación Teórica

Con la investigación, se podrán generalizar los resultados a elementos más desarrollados de nuestras variables, dimensiones e indicadores, La información obtenida ha de servir para comentar y desarrollar la teoría de nuestras variables estudiadas.

También nos permite conocer cuál es el nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

1.5.2. Justificación Metodológica

La investigación nos da la oportunidad de aplicar nuestros cuestionarios, los mismos que fueron validados por expertos profesionales conocedores del tema

Los mismos que nos ayudan a medir el nivel de impacto de nuestras variables y como estas influyen adecuadamente en nuestra población estudiada.

1.5.3. Justificación Práctica

Servirá para tener un diagnóstico fidedigno de la realidad en cuanto a las competencias gerenciales y desarrollo organizacional y cuáles son las implicaciones trascendentales para poder lograr un mejor desempeño de los trabajadores, así como buscar mejorar la calidad del servicio que brinda la municipalidad estudiada.

1.5.4. Justificación Social

Consideramos que con los resultados de la investigación se beneficiarán quienes dirigen la actual gestión edil, así como también directamente los trabajadores y la población en general del distrito de Vicco.

1.5.5. Justificación de Conveniencia

La investigación es conveniente porque nos permite determinar la realidad de los trabajadores en cuanto al conocimiento y su aplicación de sus competencias gerenciales para lograr el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Vicco.

1.6. Limitaciones de la investigación

Debido a las circunstancias por las que atraviesa el mundo entero debido a la pandemia que se afronta producto del COVID 19, donde predomina aun el trabajo remoto, consideramos que se tendrán problemas para poder recoger la información de nuestros encuestados.

Del mismo modo debido a nuestras ocupaciones la falta de disponibilidad de tiempo para recoger la información, así como las limitaciones económicas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de Estudio

2.1.1. *Antecedentes a Nivel Internacional*

Abella et al, (2021) en la tesis que titularon “Propuesta de un modelo de competencias gerenciales para los directivos de la división ciencias de la salud de la Universidad Santo Tomás para afrontar la transformación digital”. Tesis para obtener el grado de maestro en gestión del Talento Humano por la Universidad Santo Tomás de Colombia. Este estudio se realizó mediante una investigación cualitativa desarrollada desde una metodología de estudio de caso, con un alcance descriptivo.

Esta investigación concluye que una propuesta de competencias gerenciales enfocada a la gestión de talento humano constituye un factor estratégico para el desarrollo de toma de decisiones y manejo adecuado de la participación y habilidades de cada uno de los colaboradores para el cumplimiento y el manejo de aspectos representativos de mejora continua de las metas y objetivos de la Universidad. (Abella et al, 2021, pág. 112)

Ramírez (2017) en su tesis titulada “Modelo para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas dirigidas al empresario

venezolano” La investigación tiene un carácter cualitativo, documental-bibliográfico y de campo. El nivel de la investigación es descriptivo, se trabajó con 7 informantes.

En sus principales conclusiones nos manifiesta:

En el aspecto general, el manejo de competencias gerenciales implica de igual forma, la adecuación de las capacidades competitivas y comparativas a las demandas y expectativas del entorno empresarial; cuando el gerente desarrolla o simplemente ejerce ciertas competencias particulares, como lo son las competencias en relaciones humanas dentro de su ámbito profesional, ya posee una ventaja competitiva y comparativa con respecto a otros gerentes; el administrar de forma inteligente dichas competencias contribuye a su vez, al cumplimiento de las funciones del gerente, así como de los roles que debe desempeñar dentro de las organizaciones.

Las competencias gerenciales en relaciones humanas más relevantes son: la comunicación efectiva, trabajo en equipo, resolución de conflictos, manejo de personal, liderazgo y motivación; para ello, el modelo propone una serie de fases que permiten que los gerentes de todo nivel puedan concienciar y profundizar en aquellos aspectos de índole personal que aplicados en el campo profesional servirán para mejorar el desempeño gerencial y lograr el éxito. (Ramírez, 2017, pág. 254)

2.1.2. Antecedentes a Nivel Nacional

Soto (2021) en la tesis de investigación “Modernización de la gestión pública y su relación con las competencias gerenciales en la Unidad de Fiscalización Administrativa de la Municipalidad de San Isidro, 2020”, Trabajo de maestría de la Universidad Continental, se utilizó el método científico como método general y el descriptivo como método específico, el diseño de la

investigación es descriptivo correlacional, la población son 110 trabajadores y una muestra de 86 personas.

Luego del desarrollo del trabajo se llegó a la conclusión principal de:

Con respecto a la hipótesis y el objetivo general se verificó que existe relación directa y alta entre la percepción de la Modernización de la Gestión Pública y las Competencias Gerenciales en la unidad de Fiscalización Administrativa de la Municipalidad de San Isidro, con un coeficiente de correlación de 0,761. Lo cual demuestra que la relación entre estas variables es positiva y alta a las competencias gerenciales, en consecuencia, la mejora continua de la Modernización de la Gestión Pública redundará altamente en la mejora continua de las competencias gerenciales, y viceversa. (Soto, 2021, pág. 103)

Carreño (2020) En la tesis titulada: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de los colaboradores de la empresa de Limones Peruanos SRL en la Ciudad de Piura 2018. Tesis para obtener el título de Licenciado en Administración por la Universidad Señor de Sipán, el tipo de estudio fue descriptivo, de diseño no experimental de corte transversal; la muestra fue de 40 personas.

Su principal conclusión nos menciona:

La relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la empresa de Limones Peruanos SRL, que las habilidades gerenciales sí tiene relación directa con el desarrollo organizacional en la empresa Limones Peruanos SRL en Piura, esto dado la correlación de Pearson igual a 0,240 con un nivel de significancia menor a 0,05, por lo que se puede afirmar que existe una relación significativa entre las variables. (Carreño, 2020, pág. 124)

Chinchay (2018) presentó su tesis denominada "Competencias gerenciales y desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Miguel

Checa, 2018” realizada para obtener el grado de Magister en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, se planteó como objetivo general, determinar la relación existente entre las Competencias Gerenciales y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Miguel Checa, 2018. El enfoque fue de tipo cuantitativo, de tipo descriptivo de diseño no experimental, se trabajo con una muestra de 39 trabajadores.

En su conclusión principal nos manifiesta que:

Las competencias gerenciales tienen una correlación positiva con el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Miguel Checa ($\rho=0.702$ y $p=0.00$), aceptándose la hipótesis general de la investigación. Los directivos evaluados manifiestan tener un nivel de competencias alto (69%) y un nivel alto de desarrollo organizacional (82%). (Chinchay, 2018, pág. 86)

Esta investigación nos sirvió para poder utilizar su instrumento de investigación (cuestionario de 20 preguntas) para la variable competencias gerenciales.

2.1.3. Antecedentes a Nivel Local

Infanzón (2021) en la tesis titulada: "El desarrollo de competencias gerenciales por medio de la indagación científica para los estudiantes de la maestría Gerencia e Innovación Educativa; Facultad de Ciencias de la Educación Escuela de Posgrado UNDAC – Pasco". Tesis de posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, el tipo de investigación es básico, en los niveles descriptivo y explicativo; con el diseño pre experimental; la muestra estuvo conformado por 28 estudiantes.

Al final del trabajo la conclusión principal fue:

Según la prueba de McNemar, queda aceptada la prueba estadística con el cálculo de grados de libertad igual a 1, $\chi^2 (1), 0,05 = 3,84$,

según el 4.3.1. siendo la prueba estadística $\chi^2 (1), 0,05 = 31$; entonces queda aceptado la H1: Si el desarrollo de competencias gerenciales a través de sus: categorías y competencias son medios de la indagación científica para los estudiantes de la maestría gerencia e innovación educativa; facultad de ciencias de la educación escuela de posgrado UNDAC. – Pasco. (Infanzón, 2021, pág. 71)

Almerco & Silvestre (2018) en la tesis titulada “Habilidades gerenciales que demandan las organizaciones Municipales en la Provincia de Pasco” para obtener el título de Licenciado en Administración por la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, el tipo de investigación es aplicada, nivel descriptivo explicativo, de diseño no experimental, se trabajo con una muestra de 52 Directivos y Funcionarios.

Las principales conclusiones que nos presentan son:

Actualmente, en los ámbitos académico y empresarial, existe coincidencia en que de las habilidades gerenciales es el recurso estratégico más importante en una organización para generar valor. Sin embargo, en el Perú, principalmente a nivel gerencial, son escasas y su adecuada gestión representa un importante reto en las organizaciones, más aún en un mercado laboral que se caracteriza por la convivencia de distintas generaciones con características y demandas significativamente diferentes (generación “x”, millennials y baby boomers).

Con la finalidad de lograr mayores niveles de competitividad, las Instituciones Municipales necesitan contar con gerentes que les permita hacer frente a las nuevas exigencias en un mercado cada vez más dinámico y ser generadores de valor agregado, activos intangibles y ventajas competitivas. El resultado que obtienen las organizaciones y su

sostenibilidad en el largo plazo depende en forma decisiva del liderazgo gerencial, tal como lo perciben los decisores y expertos en RR.HH. entrevistados. (Almerco & Silvestre, 2018, pág. 116).

De acuerdo al estudio podemos manifestar que las Municipalidades de la Región Pasco, demandan trabajadores con altas competencias gerenciales, debido a la convivencia dentro del entorno laboral de diferentes generaciones, muchas de las cuales no están capacitados de acuerdo a los avances que ocurren.

2.2. Bases Teóricas – Científicas

2.2.1. Competencias Gerenciales

Debemos mencionar que respecto al término de competencias gerenciales, son diversos los autores que hacen referencia a este tema, usando terminología diferente. Es común encontrar que en sus definiciones algunos usan las siguientes terminologías: competencias directivas, habilidades directivas, habilidades gerenciales, roles gerenciales, entre otras. Pero en nuestro caso hablamos de competencias gerenciales.

En el campo laboral, las competencias se pueden definir como la capacidad, real y demostrada, para realizar con éxito una actividad de trabajo específica.

Hablamos de competencias cuando se procede a evaluar, formar, desarrollar y medir el aporte de una persona al éxito desde su puesto de trabajo. Para definir si la persona evaluada es competente se consideran los denominados "factores diferenciadores de éxito", es decir, aquello que hace que unas personas sean mejores o las indicadas para asumir exitosamente determinado puesto. (ESAN, 2016)

Nos parece importante en su calidad de ente rector, SERVIR quien define competencias como:

“las características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso, involucran de forma integrada el conocimiento, habilidades y actitudes, las cuales son el factor diferenciador dentro de una organización y contexto determinado”. Esta definición se encuentra en la normativa peruana, específicamente en la Directiva que presenta las Normas para la elaboración del Manual de Perfiles de Puestos (MPP). (SERVIR, 2016, pág. 43)

Para Alles (2009) la competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. (pág. 47)

Para Robbins & Judge (2011) Las competencias gerenciales son características importantes del trabajador que indican los detalles de la conducta, del pensar y expandir diferentes formas de reaccionar frente a situaciones laborales que debe resolver (pág. 65).

La historia reciente sugiere que el mercado laboral seguirá sufriendo cambios importantes, y cada vez más rápidos, en la demanda de ocupaciones y habilidades. Por este motivo, es necesario establecer sistemas que permitan identificar cuáles son las competencias que requiere el mercado y dotar a las personas de las herramientas para que puedan navegar con éxito en este cambiante entorno laboral. Las nuevas tecnologías abren nuevas fuentes de información a partir de datos masivos o big data, que brindan la posibilidad de establecer “radares” para detectar, casi en tiempo real, las nuevas demandas de habilidades. (BID, 2019, pág. 7)

Consideramos importante citar a González (2007) quien nos menciona que: Para que una persona muestre los comportamientos que componen las

competencias gerenciales se hace necesaria la unión de cinco elementos fundamentales:

- 1) **Saber:** conjunto de conocimientos relacionados con los comportamientos implicados en la competencia. Pueden ser de carácter técnico y de carácter social. En ambos casos la experiencia juega un papel esencial.
- 2) **Saber hacer:** conjunto de habilidades que permiten poner en práctica los conocimientos que se poseen. Se puede hablar de habilidades técnicas, sociales y cognitivas; y por regla general las mismas deben interactuar entre sí.
- 3) **Saber estar:** conjunto de actitudes acordes con las principales características del entorno organizacional y/o social. Es decir, se trata de tener en cuenta nuestros valores, creencias, actitudes como elementos que favorecen o dificultan determinados comportamientos en un contexto dado.
- 4) **Querer hacer:** conjunto de aspectos motivacionales responsables de que la persona quiera o no realizar los comportamientos propios de la competencia. Se tratan de factores de carácter interno y/o externo a la persona, que determinan que estas se esfuercen o no por mostrar una competencia.
- 5) **Poder hacer:** conjunto de factores relacionados con dos cuestiones fundamentales: lo individual y lo situacional.

2.2.2. Características de las Competencias Gerenciales

Whetten & Cameron, (2005) Nos mencionan que existen varias características distintivas que las diferencian de otros tipos de características y prácticas administrativas, las mismas que son:

- i. Son Conductuales;** es decir no son atributos de la personalidad o tendencias estilísticas. Las habilidades directivas radican en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados. Las habilidades pueden ser observadas por otros (por ejemplo, el liderazgo), a diferencia de los atributos que son puramente mentales o fijos en la personalidad. No obstante, en tanto que los individuos con diferentes cualidades y personalidades utilizan sus habilidades de manera diferente, existe un grupo central de atributos observables en el desempeño eficaz de habilidades que son comunes a través de toda una gama de diferencias individuales. (Whetten & Cameron, 2005)
- ii. Son Controlables.** El desempeño de estos comportamientos se encuentra bajo control del individuo. A diferencia de prácticas organizacionales como “contratar de manera selectiva” o actividades cognoscitivas como “trascender al miedo”, los propios individuos pueden demostrar, practicar, mejorar o limitar las habilidades. Es cierto que las habilidades pueden involucrar a otras personas y que requieren de trabajo cognoscitivo, pero son comportamientos que la gente puede controlar por sí misma. (Whetten & Cameron, 2005)
- iii. Se Pueden Desarrollar.** Es posible mejorar el desempeño. A diferencia del cociente intelectual (CI) o de ciertos atributos de la personalidad o del temperamento, los cuales permanecen

relativamente constantes a lo largo de la vida, las personas pueden mejorar su competencia en el desempeño de habilidades por medio de la práctica y la retroalimentación. Los trabajadores pueden progresar de menor a mayor competencia en las habilidades directivas. (Whetten & Cameron, 2005)

- iv. **Están Interrelacionadas y se Traslapan.** Es difícil demostrar una sola habilidad aislada de las demás. Las habilidades no son comportamientos simplistas y repetitivos, sino conjuntos integrados de respuestas complejas. Los directivos eficaces, deben confiar en combinaciones de habilidades para alcanzar los resultados deseados.

Por ejemplo, para motivar a los demás de manera eficaz, es probable que se requiera de habilidades tales como comunicación de apoyo, influencia, facultamiento y autoconocimiento. En otras palabras, los directivos eficaces desarrollan un conjunto de habilidades que se superponen y se apoyan unas a otras, y que permiten flexibilidad en el manejo de situaciones diversas. (Whetten & Cameron, 2005)

- v. **A veces son Contradictorias y Paradójicas.** Por ejemplo, no todas las habilidades directivas fundamentales tienen una orientación suave y humanista, ni todas son impulsoras y marcan una dirección.

No están orientadas exclusivamente hacia el trabajo en equipo o hacia las relaciones interpersonales, ni exclusivamente hacia el individualismo o el carácter técnico. Los directivos más eficaces suelen poseer una variedad de habilidades, y algunas de ellas

parecen incompatibles. (Whetten & Cameron, 2005)

2.2.3. Dimensiones de Competencias Gerenciales

- a) Orientación a los Resultados:** Es la capacidad de orientar las acciones al logro de metas y objetivos, teniendo en cuenta los estándares de calidad, dando respuesta a las necesidades del usuario en los plazos establecidos; además de hacer un uso eficiente de los recursos con énfasis en el impacto social (SERVIR, 2016)

Vera, (2017), nos refiere que la orientación a resultados se constituye como una de los objetivos principales que las organizaciones se plantean a lo largo de su existencia y evolución administrativa. Así mismo afirma que las organizaciones que ponen en práctica buenas estrategias y acciones específicas pueden lograr un desarrollo laboral efectivo.

- b) Vocación de Servicio:** Es la primera competencia transversal que debe tener el servidor público. Trabajar en el Estado implica tener una pasión por generar un cambio que beneficie la vida del ciudadano, es decir, un compromiso por atender las necesidades de otro incluso antes que las propias.

La vocación de servicio significa que escuchamos y entendemos las necesidades de usuarios externos e internos y nos hacemos disponibles para dar respuesta a las mismas. La vocación de servicio supone una entrega y un sacrificio que implica, muchas veces, dejar en un segundo término valores como la familia, el descanso y el justo ascenso social. (Corrales, 2018)

El Servidor Público debe de entender que su trabajo se debe a los ciudadanos que contribuyen para pagar su salario o remuneración, es por ello que consideramos que:

La vocación de servicio es el principio fundamental del Servidor Público, es decir, que no se aplique a hacer política, quien no sepa atender con cordialidad, humanidad, empatía, presteza y sentido de oportunidad, los planteamientos de los ciudadanos. Que se aleje de las labores del contexto público el prepotente, el holgazán, el ignorante, el arrogante, el necio, el irreflexivo, el corrompido, el retardatario o el mentecato. Que se excluya del servicio público al paria de la cultura, al segregado del arte, al enfermo y al psicópata, al codicioso y al inútil, al holgazán y al negligente. (Peña Díaz, 2020)

c) Trabajo en Equipo: Es un tipo de grupo que se caracteriza por poseer rasgos muy definidos que lo distinguen de otros tipos de grupos. Sus integrantes son más participativos y socializan sus experiencias con los demás miembros del equipo, con lo que amplía su visión individual de la tarea o del problema. Además, comparten el reconocimiento de los logros de manera conjunta. Se trata de una combinación de esfuerzos individuales para lograr los objetivos, pero también de un compromiso de todos los participantes hacia los resultados. Para que un equipo logre funcionar como tal requiere estar integrado por no más de cinco personas. (Madrigal, 2009, pág. 135)

2.2.4. Desarrollo Organizacional.

Según Guízar (2013) El desarrollo organizacional es una mezcla de ciencia y arte, lo cual lo convierte en una disciplina apasionante. (pág. 6)

El desarrollo organizacional es un proceso que implica al menos dos elementos: a) La creación de estrategias sobre ámbitos que no habían sido considerados previamente y b) Cambios en la manera de representar o coordinar la organización, incluyendo la aparición o formalización de roles. Adicionalmente puede ocurrir un tercer

elemento: c) Cambios en los valores, supuestos o rituales de las culturas existentes en la organización. (Pucheu 2014, pág. 56)

Una idea primordial del desarrollo organizacional es el cambio, las organizaciones deben estar preparados para ello, ya que hoy más que nunca gracias a los grandes avances sobre todo tecnológicos, son cada vez más disruptivos los cambios que ocurren, es por ello que quienes dirigen las entidades tanto del sector privado como público deben estar preparados para asumir estos procesos, sobre todo en un mundo globalizado como el que vivimos.

Este contexto demanda, para personas y organizaciones, una respuesta dotada de altas dosis de flexibilidad, sin menoscabo de la seguridad. Esta idea acuña un nuevo concepto:

«flexiguridad». La propuesta ante este nuevo concepto de flexiguridad se apoya en el cultivo de las competencias distintivas de trabajadores y organizaciones, movilizando la inteligencia de trabajadores comprometidos con la calidad y con un desempeño de alto nivel cualitativo. Desde este marco, se ha comprobado que emergen nuevas competencias o nuevas formas de entender viejos conceptos como el trabajo en equipo/trabajo en red, la responsabilidad, la autonomía, la creatividad... (Aguelo & Coma, 2016, pág. 21)

En nuestros días lo más importante para el éxito de cualquier entidad es la satisfacción del cliente interno como externo, lo cual conlleva al desarrollo organizacional.

Consideramos que una definición de desarrollo organizacional más acorde con los tiempos actuales es la siguiente: “Es el proceso mediante el cual la organización evalúa las conductas, los valores, las creencias y las actitudes de la gente para enfrentar la resistencia al

cambio; con lo cual puede aplicar modificaciones en la cultura organizacional para alcanzar mejores niveles de productividad y eficiencia” (Hernández et al, 2011, pág. 10)

Debemos comprender que lo que se busca con el desarrollo organizacional son mejorar las capacidades, habilidades, competencias de los colaboradores, para enfrentar con éxito los cambios constantes por los que atraviesa la sociedad, lo cual afecta el rendimiento de las organizaciones, debido a lo ambiguo e impredecible que es el mundo en el que vivimos, tal como se pudo apreciar durante esta pandemia producto del COVID 19 y que nos da nuevas luces y nos deja lecciones que ddeben ser tomadas en cuenta por los que dirigen las organizaciones y tambien por las personas.

Es importante mencionar a Audirac et al, (2012 quienes nos dicen que:

El desarrollo organizacional es una estrategia educativa adoptada para lograr un cambio planeado en la organización, que se centra en los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional, tomando como punto de partida a las personas y se orienta hacia las metas, estructura o técnicas de la organización. (pág. 17)

2.2.5. Dimensiones del Desarrollo Organizacional

- a) Eficacia:** Grado de cumplimiento de los objetivos de la organización, sin considerar el costo de los recursos utilizados (Armijo, 2011)
- b) Eficiencia:** Describe la relación entre dos magnitudes: la producción física de un producto (bien o servicio) y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producción. Busca brindar mayor cantidad de servicios dado el mismo nivel de recursos y alcanzar un determinado nivel de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible (Armijo, 2011).
- c) Efectividad:** Las acciones de la organización se encuentran con los

requerimientos de los ciudadanos y dichas acciones del programa o actividad se desarrollan de acuerdo a los objetivos establecidos y metas comprometidas. Es la conjunción de eficacia y eficiencia (Armijo, 2011).

- d) Calidad:** Está entendida como la medida en que los servicios brindados por el Estado responden a las necesidades y expectativas de las personas. Está vinculada con el grado de adecuación de los servicios a las condiciones y los resultados que las personas necesitan recibir, para lo cual las entidades públicas se organizan de manera efectiva. (PCM - SGP, 2019)
- e) Economía:** Puede definirse de tres maneras distintas, como: la disciplina que tiene por finalidad estudiar los procesos de producción, distribución, intercambio y consumo de bienes y servicios, es decir; el ámbito geográfico donde se llevan a cabo todos los procesos mencionados anteriormente; y por último como el proceso de priorización de la satisfacción de ciertas necesidades según el sentido de urgencia. (Eggers, 2018)

2.3. Definición de términos básicos.

Actividad: Conjunto de tareas necesarias para realizar un proceso dentro de una entidad pública u organización. (SERVIR, 2016)

Capacitación: La capacitación es el proceso que busca la mejora del desempeño de los servidores civiles, a través del desarrollo o cierre de brechas de competencias o conocimientos. Debe estar alineada con los perfiles de puestos y a los objetivos estratégicos de la entidad. Puede ser de tipo formación laboral o formación profesional. En el caso de los directivos públicos, puede ser únicamente de tipo formación laboral. (SERVIR, 2016)

Colaboración: Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, superiores y

colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, afin de crear relaciones basadas en la confianza. (Alles, 2009, pág. 216)

Competencia Laboral: es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no sólo a través de la instrucción, sino también –y en gran medida– mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo. (Ducci, 1997)

Competencias: Características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso, involucra de forma integrada el conocimiento, las habilidades y actitudes, las cuales son el factor diferenciador dentro de una organización y un contexto determinado. Para el caso de los directivos públicos son: vocación de servicio, orientación a resultados, trabajo en equipo (transversales a todos los servidores civiles) y liderazgo, articulación con el entorno político, visión estratégica y capacidad de gestión (identificadas para directivos públicos). (SERVIR, 2016)

Compromiso: Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales. Capacidad para apoyar e instrumentar decisiones consustanciado por completo con el logro de objetivos comunes, y prevenir y superar obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos del negocio. Implica adhesión a los valores de la organización. (Alles, 2009, pág. 128)

Directivo público: Es el servidor civil que desarrolla funciones relativas a la organización, dirección o toma de decisiones de un órgano, unidad orgánica, programa o proyecto especial. (SERVIR, 2016)

Estructura organizacional: Es la suma de las formas en que el trabajo realizado es dividido en un conjunto de órganos interrelacionados entre sí.

Estos órganos tienen como finalidad cumplir funciones, coordinaciones y tareas que se relacionan con los objetivos de la entidad. (SERVIR, 2016)

Evaluación de desempeño: Es el proceso obligatorio, integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del rendimiento del servidor público en cumplimiento de los objetivos y funciones de su puesto. En el caso de los directivos públicos, se centra en la verificación y calificación del cumplimiento de metas definidas para el directivo público en el periodo de gestión, así como la identificación de brechas y competencias. (SERVIR, 2016)

Integridad: Capacidad para comportarse de acuerdo con los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer. Capacidad para construir relaciones duraderas basadas en un comportamiento honesto y veraz. (Alles, 2009, pág. 138)

Liderazgo: Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante. (Alles, 2009, pág. 157)

Manual de organización y funciones (MOF): El manual de organización y funciones es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el reglamento de organización y funciones, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el cuadro para asignación de personal. (SERVIR, 2016, pág. 103)

Metas institucionales: Las metas institucionales son los resultados que se esperan lograr y responden a los objetivos generales y específicos de la institución. Pueden ser de corto, mediano y largo plazo. (SERVIR, 2016, pág.

103)

Modernización del Estado: Como señala la política nacional de modernización de la gestión pública al 2021, el proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como objetivo orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país. Tiene como principios orientadores la orientación al ciudadano, la articulación intergubernamental e intersectorial, el balance entre flexibilidad y control de la gestión, la transparencia, rendición de cuentas y ética pública, la innovación y aprovechamiento de las tecnologías y el principio de sostenibilidad. (SERVIR, 2016, pág. 105)

Productividad: Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado. (Alles, 2009, pág. 188)

Tarea: Pasos a seguir para la ejecución de una actividad dentro de una entidad pública u organización. (SERVIR, 2016)

Trabajo en Equipo: Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo. (Alles, 2009, pág. 266)

2.4. Formulación de Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

Existe un alto nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

2.4.2. Hipótesis Específicas

- a) Existe un alto nivel de impacto de la Orientación a Resultados en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.
- b) Existe un alto nivel de impacto de la Vocación de Servicio en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.
- c) Existe un alto nivel de impacto del Trabajo en Equipo en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

2.5. Identificación de Variables

Variable Independiente (X) Competencias Gerenciales

Variable Dependiente (Y) Desarrollo Organizacional

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	ESCALA DE LIKERT
X= Variable Independiente: Competencias Gerenciales	Características personales que se traducen en el factor diferenciador dentro de una organización y contexto determinado (SERVIR, 2016, pág. 43)	Orientación a los resultados	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tareas asignadas ✓ Metas y Objetivos logrados ✓ Acciones Específicas ✓ Planes de acción ✓ Medios y estrategias 	1 - 6	1) Nunca 2) Casi Nunca 3) A Veces 4) Casi Siempre 5) Siempre
		Vocación de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atención a los requerimientos ✓ Respuesta a necesidades del usuario. ✓ Comprensión de las necesidades del usuario ✓ Compromisos con el ✓ Anticipación a las necesidades del usuario 	7 - 13	
		Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo requerido. ✓ Cumplimiento de acciones. ✓ Coordinación. ✓ Colaboración. ✓ Integración. 	14 - 20	Escala de Medición Baja (20 - 47) Media (48 - 75) Alto (76 - 100)

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	ESCALA
X= Variable Dependiente: Desarrollo Organizacional	Es un proceso de cambios planeados en sistemas socio-técnicos abiertos, tendientes a aumentar la eficacia y salud de la organización para asegurar el crecimiento mutuo de la institución y sus trabajadores. (De Faria, 2004)	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Medición del objetivo. ✓ Medición de la meta. ✓ Medición del servicio. 	1 - 4	1) Nunca 2) Casi Nunca 3) A Veces 4) Casi Siempre 5) Siempre
		Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Logro del objetivo. ✓ Logro de la meta. ✓ Resultado al más bajocosto 	5 - 8	
		Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Impacto social. ✓ Beneficio social. ✓ Servicios generados 	9 - 12	
		Calidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacción del usuario. ✓ Tiempo utilizado. ✓ Apoyo a la calidad del servicio 	13 - 16	Escala de Medición Baja (20 - 47) Media (48 - 75) Alto (76 - 100)
		Economía	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uso oportuno de los recursos. ✓ Cantidad adecuada. ✓ Costo del servicio. 	17 - 20	

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

Nuestro tipo de investigación es correlacional, porque consideramos que es la asociación de variables mediante un modelo predecible para una población determinada (Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vicco). Tal como lo afirma

Hernández et al (2014) quienes nos manifiestan que este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que se da entre dos o más variables en un contexto dado.

Debemos mencionar que los estudios correlacionales, al calcular el grado de asociación entre dos a más variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y examinan su vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba, en nuestro caso la correlación será entre las variables, Competencias Gerenciales y Desarrollo Organizacional.

3.2. Nivel de Investigación

Es el grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno de estudio, y que pueden ser una investigación exploratoria, descriptiva o

explicativa, En cualquiera de los casos es recomendable justificar el nivel adoptado. (Arias, 1999)

En nuestro caso es descriptiva porque busca describir el nivel de relación entre las Competencias Gerenciales y el Desarrollo Organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vicco.

3.3. Métodos de Investigación

Para realizar nuestra investigación se empleó los métodos siguientes:

3.3.1. Método General

El método general de investigación que se utilizará es el Método Científico; al respecto Bernal (2006) manifiesta que el Método Científico; se entiende como el conjunto de postulados, reglas y normas para el estudio y la solución de los problemas de investigación. (pág. 55)

3.3.2. Métodos Específicos

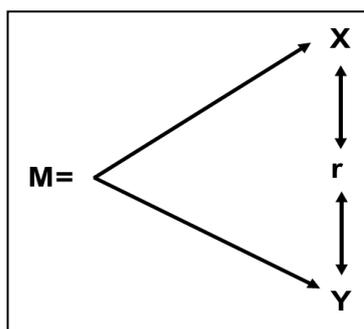
a) Inductivo — Deductivo. Se utilizará principalmente para la explicación de las deducciones y generalizaciones luego de las mediciones realizadas a cada una de nuestras variables.

b) Analítico — Sintético. Se utilizará fundamentalmente para darle soporte al marco teórico de nuestra investigación.

3.4. Diseño de Investigación

Por las características de nuestra investigación, el diseño aplicado es no experimental - correlacional de corte transversal, de acuerdo a lo expresado en el grafico siguiente:

Gráfico 1 Diseño de la Investigación



Donde:

M: Muestra

X: Competencias

Gerenciales Y:

Desarrollo

Organizacional

r: Relación entre las variables de estudio

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

Hernandez et al, (2006) manifiestan que: Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

En nuestro caso lo constituyen todos los trabajadores (Nombrados y contratados) de la Municipalidad Distrital de Vicco, que de acuerdo a la información recibida es de 27 servidores públicos.

3.5.2. Muestra

Se trabajó con un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a las actuales circunstancias, donde todavía no predomina el trabajo presencial, la muestra es de 14 personas.

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1. Técnicas

Las principales técnicas que se utilizan en nuestro estudio son: La encuesta y el análisis documental.

3.6.2. Instrumentos.

El instrumento utilizado en nuestra investigación es el cuestionario, Uno por cada variable, las mismas que contienen 20 preguntas respectivamente, en la escala de Likert.

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.

Nuestro instrumento para la recolección de los datos (cuestionario uno por cada variable) fue validado por profesionales conocedores de la parte teórica y metodológica de nuestras variables, dimensiones e indicadores estudiados.

Según Kerlinger & Lee (2002) la validez. es el Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Es decir, en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales.

Es decir, la validez es la capacidad de un instrumento para cuantificar de forma indicadora y adecuada el rasgo para cuya medición ha sido diseñado. Es decir, que mida la característica (o evento) para el cual fue diseñado y no otra similar.

La validación de nuestros instrumentos de Investigación, se dio a través de juicio de expertos. Para ello se escogió a profesionales conocedores del tema materia de nuestra investigación, quienes con sus conocimientos y experiencia procedieron a evaluar, calificar y validar los instrumentos para desarrollar nuestra investigación, en nuestro caso fue un cuestionario por cada variable (ver anexo 2)

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Según Pardo et al, (2012). El análisis de datos es un conjunto de procedimientos diseñados para resumir y organizar datos con el objetivo de extraer información y elaborar conclusiones. (pág. 17).

Para el tratamiento y procesamiento de la información, el procedimiento es: Codificación, Tabulación y Análisis Estadístico Descriptivo; para el cual es útil el Software Estadístico SPSS Versión 26. lo cual nos permite aplicar procedimientos estadísticos y gráficos. La recopilación de la información esta actualizada al año 2021.

Del mismo modo para la prueba de hipótesis, dada las características de nuestra investigación se realizó con la Correlación de Pearson.

3.9. Tratamiento estadístico

Lo realizamos mediante la aplicación de la estadística inferencial. Para lo cual existen una serie de programas informáticos para el tratamiento de los datos, en nuestro caso se utilizará el SPSS en su versión 25.

Los datos obtenidos luego de los respectivos procedimientos, son mostrados mediante representaciones gráficas de los resultados encontrados (tanto de las respectivas variables e indicadores), para ello se presenta mediante el diagrama de barras para una mejor visualización.

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

En toda investigación se debe contar con la manifestación de voluntad, informada, libre, inequívoca y específica, mediante la cual las personas o titulares de los datos consienten el uso de su información para los fines específicos de la investigación (López, 2019, pág. 26)

Por lo que se solicito el consentimiento informado y expreso de nuestros informantes de acuerdo a lo manifestado líneas arriba.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo.

Una vez que se procedió a validar los pertinentes instrumentos de investigación (mediante el juicio de expertos), se procedió a la recolección de los datos respectivos.

Para ello se imprimieron los respectivos cuestionarios y se procedió a realizar las concernientes encuestas, por la actual coyuntura que atraviesa el mundo entero producto de la pandemia por el COVID 19 y debido al trabajo remoto que realizan los servidores públicos, previa coordinación con los encargados de la Municipalidad Distrital de Vicco, se logró identificar los domicilios y sus respectivos correos electrónicos, para poder conseguir la información necesaria.

Una vez concluido la recolección de datos, para la presentación de resultados se creó una matriz de tabulación por cada escala evaluada en una hoja de Excel, lo que permitió establecer la información cuantitativa de los resultados en nuestra computadora; la misma que sirvió para ingresar los respectivos datos.

Luego de ello los resultados obtenidos en las respectivas escalas, se exportaron al software estadístico IBM SPSS Statistics, versión 26.0 para Windows. Donde se obtuvieron las tablas y gráficos respectivos. Luego se procedió a la prueba de hipótesis respectiva.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.

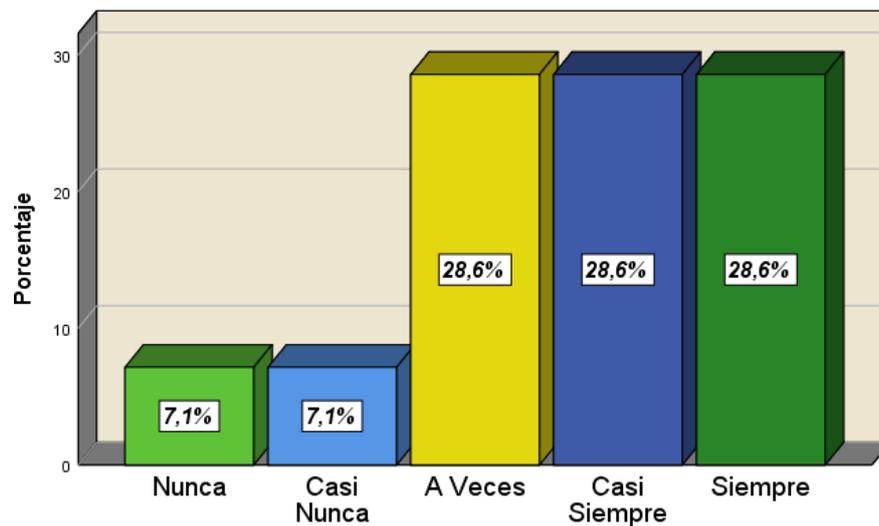
4.2.1. Resultados de la Variable Competencias Gerenciales

Tabla 1 Resultados de la Variable Competencias Gerenciales.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 2 Resultados de la Variable Competencias Gerenciales.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

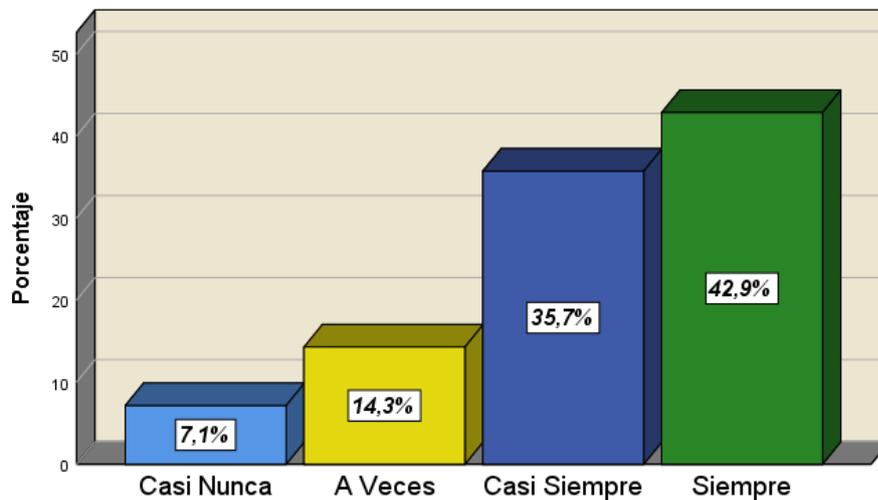
Según la tabla 1 y gráfico 2, los resultados respecto a la variable competencias gerenciales, nos demuestran que el 28,6% considera que siempre tiene, 28,6% cree que casi siempre, igual que los que piensan que a veces, un 7,1 nos respondió que casi nunca y un 7,1% que nunca.

Tabla 2 Resultados para el Indicador Tareas Asignadas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	2	14,3
Casi Siempre	5	35,7
Siempre	6	42,9
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 3 Resultados para el Indicador Tareas Asignadas



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

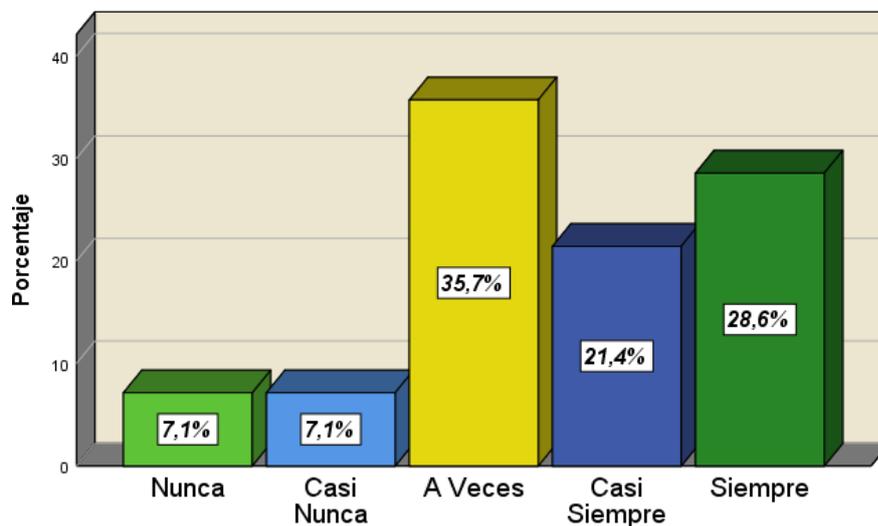
Según la tabla 2 y gráfico 3, los resultados respecto al indicador tareas asignadas, nos demuestran que el 28,6% considera que siempre cumple con este indicador, 28,6% cree que casi siempre, igual que los que piensan que a veces, un 7,1% nos respondió que casi nunca y un 7,1% que nunca.

Tabla 3 Resultados para el Indicador Metas y Objetivos Logrados

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	5	35,7
Casi Siempre	3	21,4
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 4 Resultados para el Indicador Metas y Objetivos Logrados



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

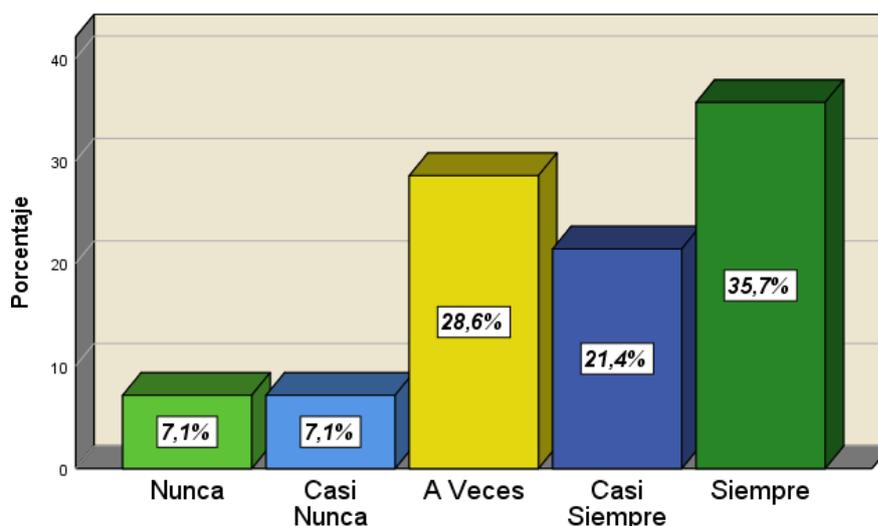
Según la tabla 3 y gráfico 4, los resultados respecto al indicador metas y objetivos logrados, nos demuestran que el 35,7% considera que a veces cumple con este indicador, 28,6% opinan que siempre, 21,4% de los encuestados piensan que casi siempre, un 7,1% nos respondió que casi nunca, igual que un 7,1% que nunca.

Tabla 4 Resultados para el Indicador Acciones Específicas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	3	21,4
Siempre	5	35,7
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 5 Resultados para el Indicador Acciones Específicas



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

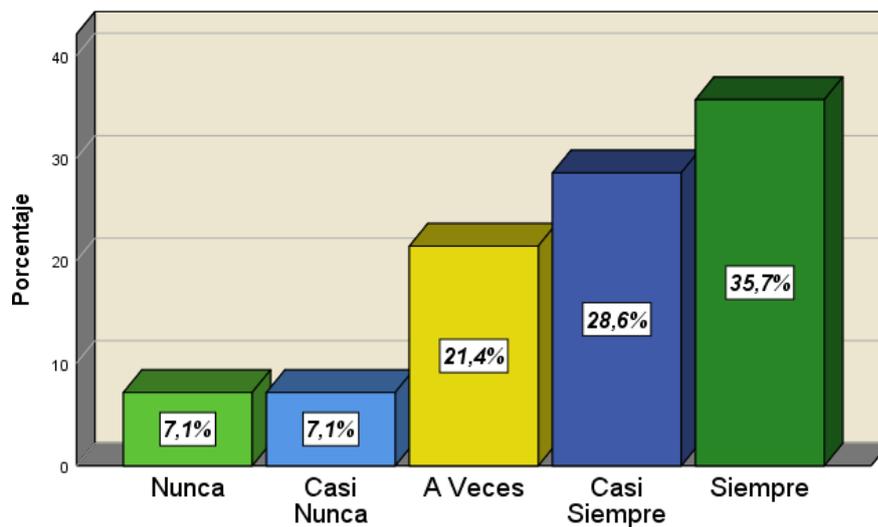
Según la tabla 4 y gráfico 5, los resultados respecto al indicador acciones específicas nos demuestran que el 35,7% considera que siempre cumple con este indicador, 28,6% opinan que a veces, 21,4% de los encuestados piensan que casi siempre, un 7,1% nos respondió que casi nunca, igual que un 7,1% que nunca.

Tabla 5 Resultados para el Indicador Planes de Acción

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	3	21,4
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	5	35,7
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 6 Resultados para el Indicador Planes de Acción



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

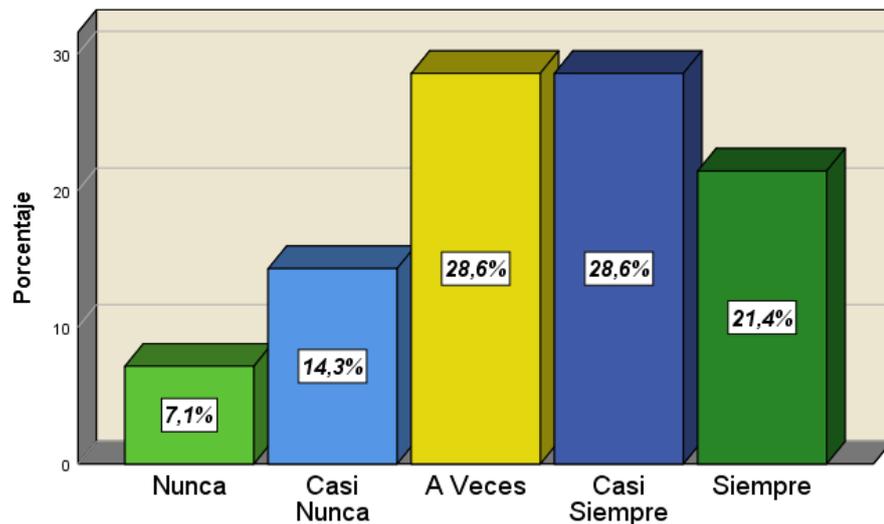
Según la tabla 5 y gráfico 6, los resultados respecto al indicador planes de acción nos demuestran que el 35,7% considera que siempre cumple con este indicador, 28,6% opinan que casi siempre, 21,4% de los encuestados piensan que a veces, un 7,1% nos respondió que casi nunca, igual que un 7,1% que nunca.

Tabla 6 Resultados para el Indicador Medios y Estrategias

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	2	14,3
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	3	21,4
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 7 Resultados para el Indicador Medios y Estrategias



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

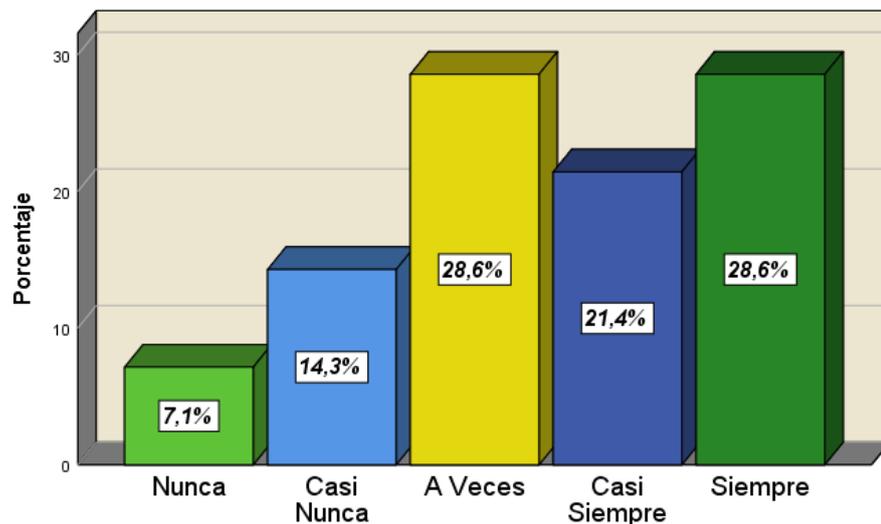
Según la tabla 6 y gráfico 7, los resultados respecto al indicador medios y estrategias, nos demuestran que el 28,6 % considera que casi siempre cumple con este indicador, igual que el 28,6% opinan a veces, 21,4% de los encuestados piensan que siempre, un 14,3% nos respondió que casi nunca, y un 7,1% que nunca.

Tabla 7 Resultados para el Indicador Atención a los Requerimientos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	2	14,3
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	3	21,4
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 8 Resultados para el Indicador Atención a los Requerimientos



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

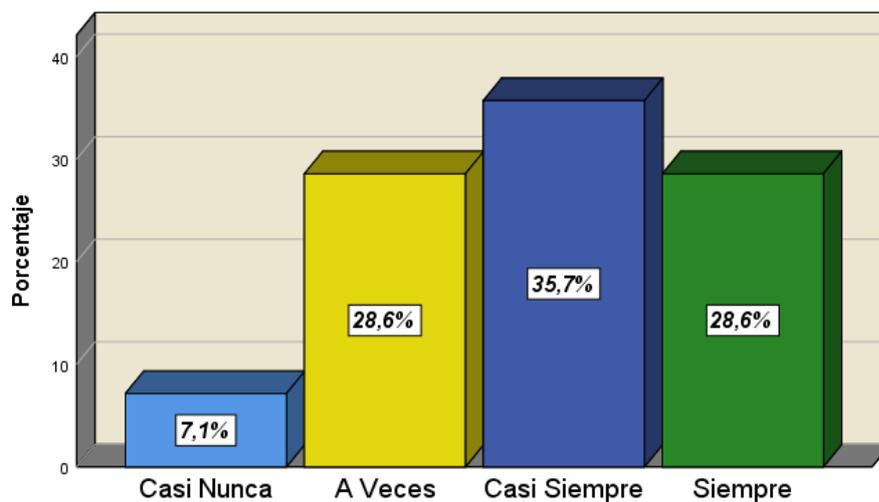
Según la tabla 7 y gráfico 8, los resultados respecto al indicador atención a los requerimientos, nos demuestran que el 28,6 % considera que siempre cumple con este indicador, igual que el 28,6% que opinan a veces, 21,4% de los encuestados piensan que casi siempre, un 14,3% reconoció que casi nunca, y un 7,1% que nunca.

Tabla 8 Resultados para el Indicador Respuesta a Necesidades del Usuario

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	5	35,7
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 9 Resultados para el Indicador Respuesta a Necesidades del Usuario.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

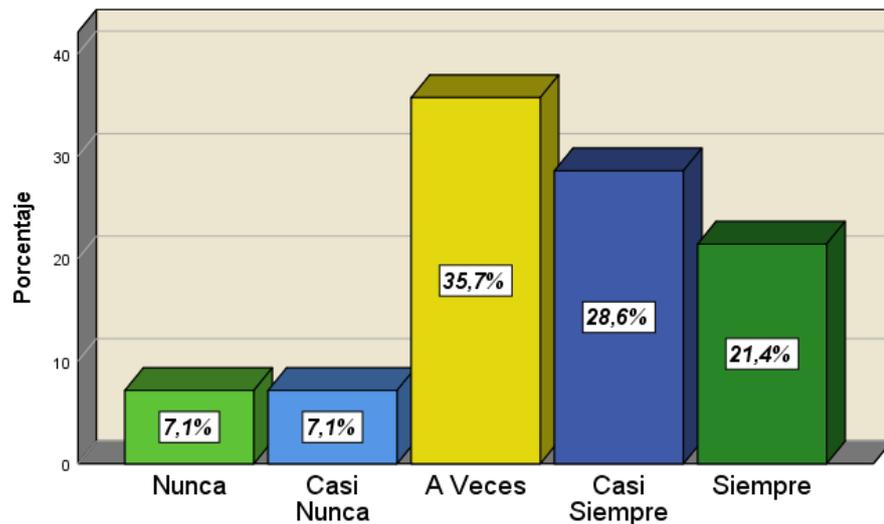
Según la tabla 8 y gráfico 9, los resultados respecto al indicador necesidades del usuario, nos demuestran que el 35,7 % considera que siempre cumple con este indicador, para el 28,6% de nuestros encuestados es siempre, igual que el 28,6% que opinan a veces, y un 7,1% que manifiestan nunca.

Tabla 9 Resultados para el Indicador Comprensión de las Necesidades del Usuario

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	5	35,7
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	3	21,4
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 10 Resultados para el Indicador Comprensión de las Necesidades del Usuario



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

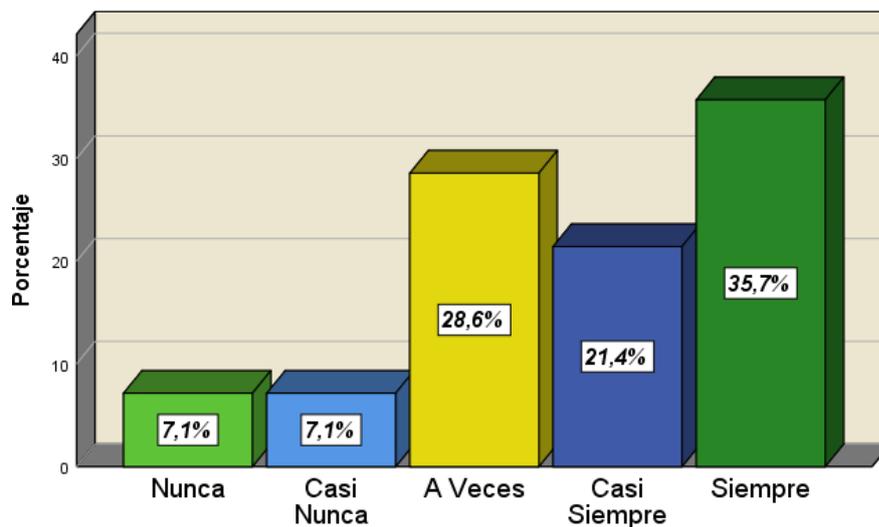
Según la tabla 9 y gráfico 10, los resultados respecto al indicador comprensión de las necesidades del usuario, nos demuestran que el 35,7% considera que a veces cumple con este indicador, un 28,6% opinan casi siempre, 21,4% de los encuestados piensan que siempre, un 7,1% reconoció que casi nunca, igual que el 7,1% que nunca.

Tabla 10 Resultados para el Indicador Compromiso con el Usuario

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	3	21,4
Siempre	5	35,7
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 11 Resultados para el Indicador Compromiso con el Usuario



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

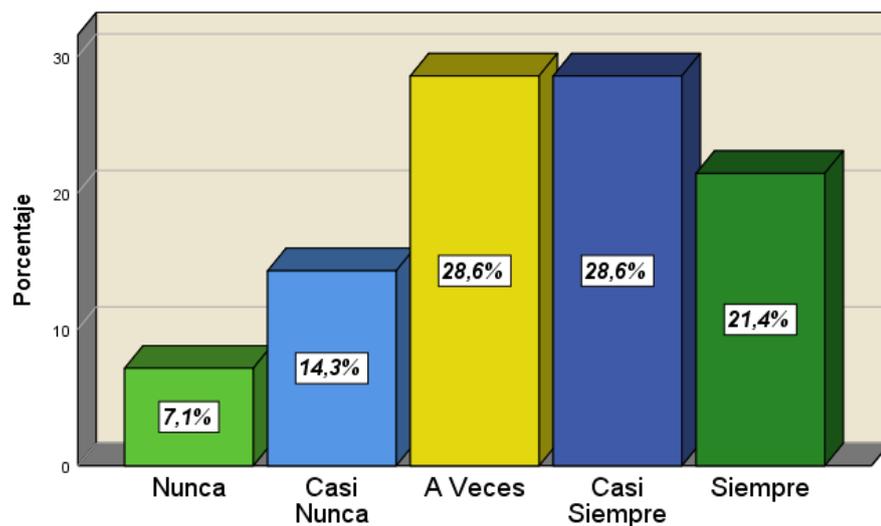
Según la tabla 10 y gráfico 11, los resultados respecto al indicador compromiso con el usuario, nos demuestran que el 35,7% discurre que siempre cumple con este indicador, un 28,6% opinan a veces, 21,4% de los encuestados especulan que casi siempre, un 7,1% reconoció que casi nunca, igual que el 7,1% que considera nunca.

Tabla 11 Resultados para el Indicador Anticipación a las Necesidades del Usuario

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	2	14,3
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	3	21,4
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 12 Resultados para el Indicador Anticipación a las Necesidades del Usuario



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

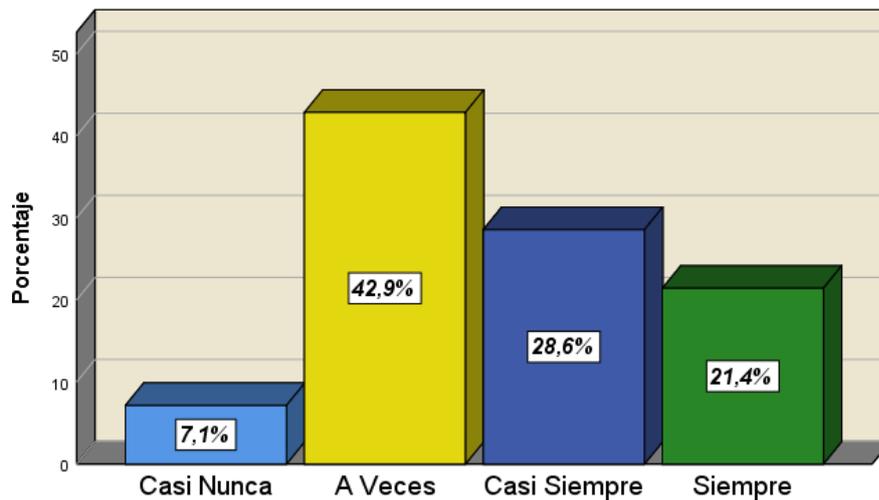
Según la tabla 11 y gráfico 12, los resultados respecto al indicador, anticipación a las necesidades del usuario, nos demuestran que el 28,6% manifiestan que siempre cumple con este indicador, igual que un 28,6% que opinan a veces, 21,4% de los encuestados especulan que siempre, un 14,3% reconoció que casi nunca, el 7,1% que considera nunca.

Tabla 12 Resultados para el Indicador Trabajo en Equipo Requerido.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	6	42,9
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	3	21,4
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 13 Resultados para el Indicador Trabajo en Equipo Requerido.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

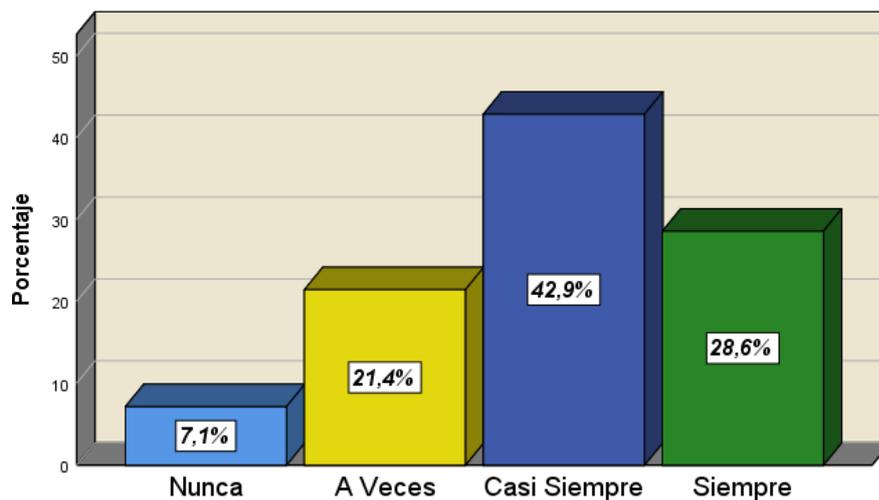
Según la tabla 12 y gráfico 13, los resultados respecto al indicador, trabajo en equipo requerido, nos demuestran que el 42,9% de nuestros encuestados nos manifiestan que siempre cumplen con este indicador, un 28,6% piensan que siempre, un 21,4% reconoció que siempre, mientras que el 7,1% considera casi nunca.

Tabla 13 Resultados para el Indicador Cumplimiento de Acciones.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
A Veces	3	21,4
Casi Siempre	6	42,9
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 14 Resultados para el Indicador Cumplimiento de Acciones



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

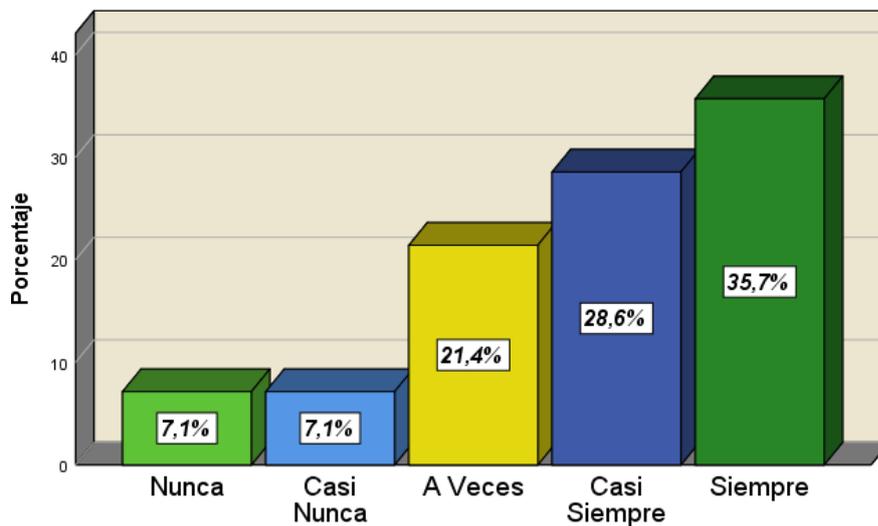
Según la tabla 13 y gráfico 14, los resultados respecto al indicador, cumplimiento de acciones, nos demuestran que el 42,9% de nuestros encuestados nos manifiestan que casi siempre cumplen con este indicador, un 28,6% piensan que siempre, un 21,4% reconoció que a veces, mientras que el 7,1% considera casi nunca.

Tabla 14 Resultados para el Indicador Coordinación.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	3	21,4
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	5	35,7
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 15 Resultados para el Indicador Coordinación.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

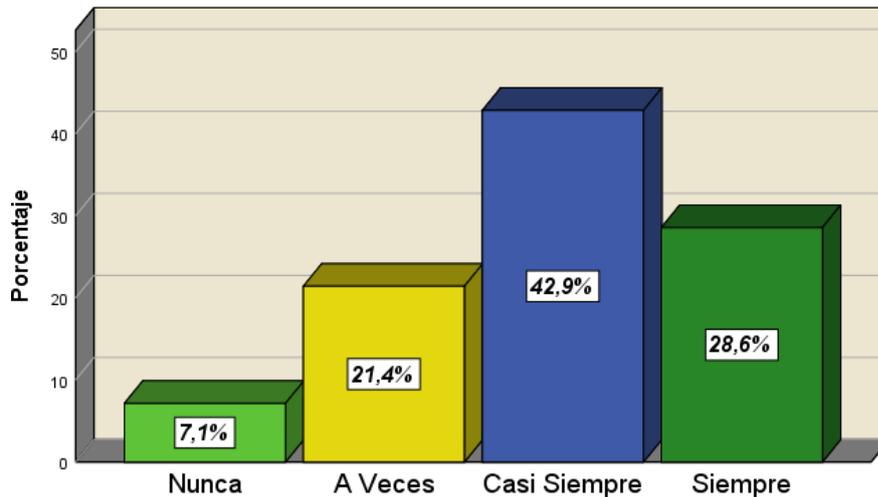
Según la tabla 14 y gráfico 15, los resultados respecto al indicador, coordinación, nos demuestran que el 35,7% de nuestros encuestados nos manifiestan que siempre cumplen con este indicador, un 28,6% piensan que casi siempre, un 21,4% reconoció que a veces, mientras que el 7,1% considera casi nunca, igual que el 7,1% que manifiesta que nunca.

Tabla 15 Resultados para el Indicador Colaboración.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
A Veces	3	21,4
Casi Siempre	6	42,9
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 16 Resultados para el Indicador Colaboración.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

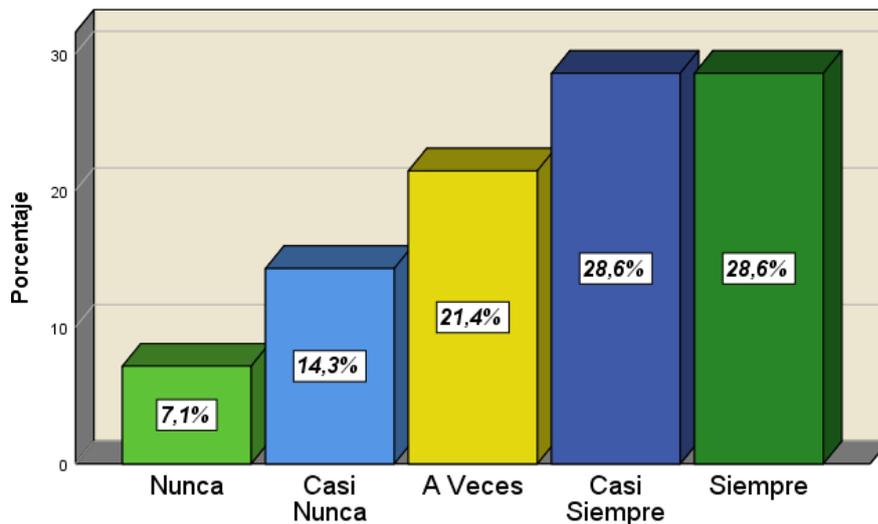
Según la tabla 15 y gráfico 16, los resultados respecto al indicador, colaboración, nos demuestran que el 42,9% de nuestros encuestados nos manifiestan que casi siempre cumplen con este indicador, un 28,6% piensan que siempre, un 21,4% considera que a veces, mientras que el 7,1% especula que nunca.

Tabla 16 Resultados para el Indicador Integración.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	2	14,3
A Veces	3	21,4
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 17 Resultados para el Indicador Integración.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Según la tabla 16 y gráfico 17, los resultados respecto al indicador, integración, nos demuestran que el 28,6% de nuestros encuestados nos manifiestan que casi siempre cumplen con este indicador, igual que un 28,6% que piensan que siempre, un 21,4% considera que a veces, mientras que el 14,3 % especula que nunca y un 7.1% respondió nunca.

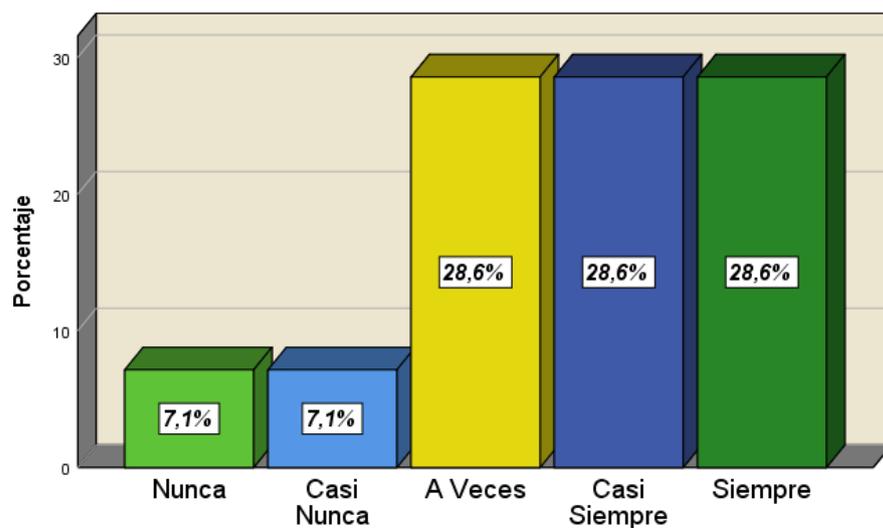
4.2.2. Resultados de la Variable Desarrollo Organizacional

Tabla 17 Resultados de la Variable Desarrollo Organizacional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 18 Resultados de la Variable Desarrollo Organizacional



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

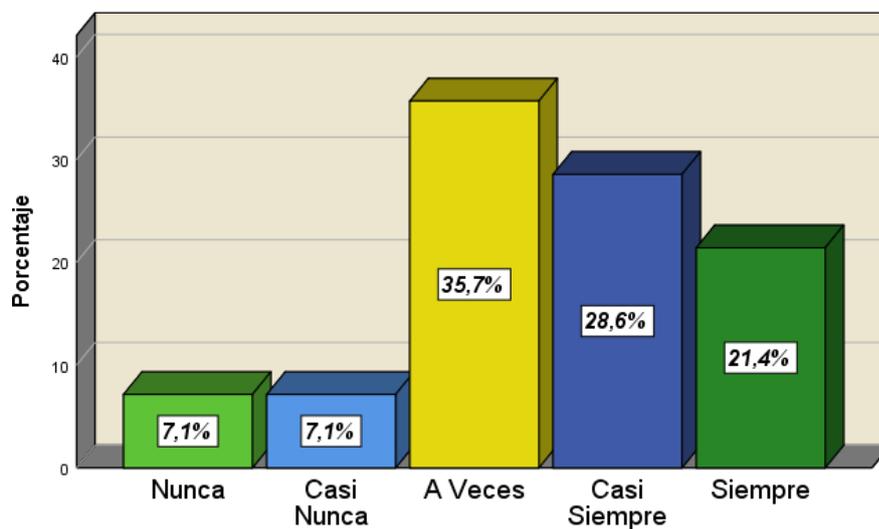
Según la tabla 17 y gráfico 18, los resultados respecto a la variable desarrollo organizacional, nos demuestran que el 28,6% considera que se practica siempre, 28,6% cree que casi siempre, igual que los que piensan que a veces, un 7,1 nos respondió que casi nunca y un 7,1% que nunca

Tabla 18 Resultados para el Indicador Medición del Objetivo.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	5	35,7
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	3	21,4
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 19 Resultados para el Indicador Medición del Objetivo.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

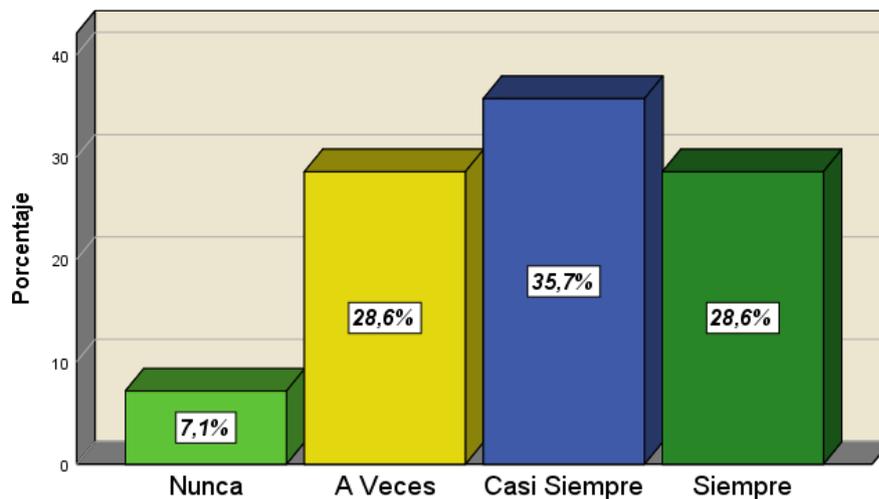
Según la tabla 18 y gráfico 19, los resultados respecto al indicador, medición del objetivo, nos demuestran que el 35,7% de nuestros encuestados nos manifiestan que a veces cumplen con este indicador, un 28,6% piensan que siempre, el 21,4% considera que siempre, mientras que el 7,1% contempla que nunca, igual que un 7.1% que respondió nunca.

Tabla 19 Resultados para el Indicador Medición de la Meta

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	5	35,7
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 20 Resultados para el Indicador Medición de la Meta



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

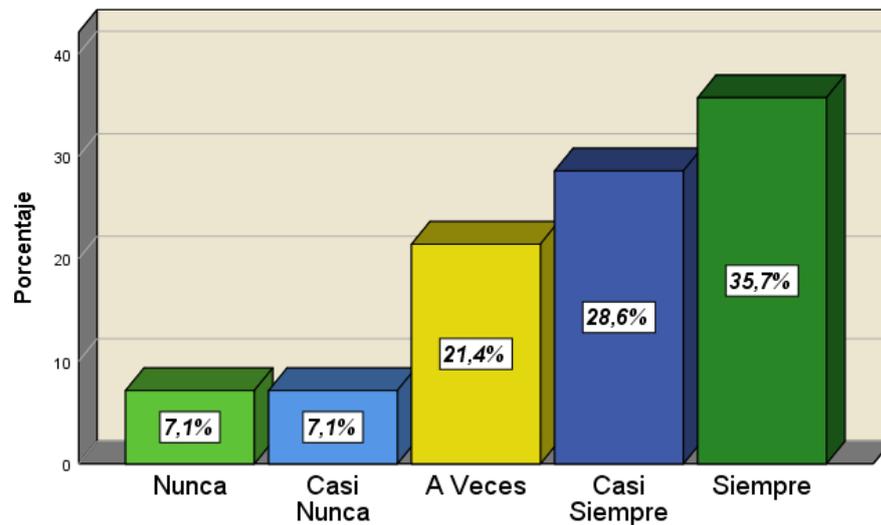
Según la tabla 19 y gráfico 20, los resultados respecto al indicador, medición de la meta, nos demuestran que el 35,7% de nuestros encuestados nos manifiestan que casi siempre cumplen con este indicador, un 28,6% piensan que siempre, igual que el 28,6% que considera que a veces, mientras que el 7,1% contestó que nunca.

Tabla 20 Resultados para el Indicador Medición del Servicio.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	3	21,4
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	5	35,7
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 21 Resultados para el Indicador Medición del Servicio.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

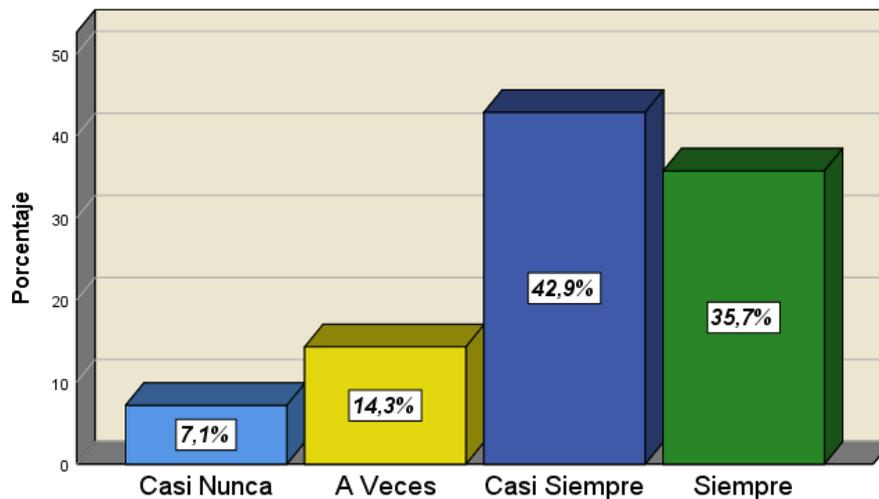
Según la tabla 20 y gráfico 21, los resultados respecto al indicador, medición del servicio, nos demuestran que el 35,7% de nuestros encuestados nos manifiestan que siempre cumplen con este indicador, un 28,6% piensan que casi siempre, el 21,4% considera que a veces, mientras que el 7,1% contestó que nunca, igual que un 7.1% que respondió nunca

Tabla 21 Resultados para el Indicador Logro del Objetivo.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	2	14,3
Casi Siempre	6	42,9
Siempre	5	35,7
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 22 Resultados para el Indicador Logro del Objetivo.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

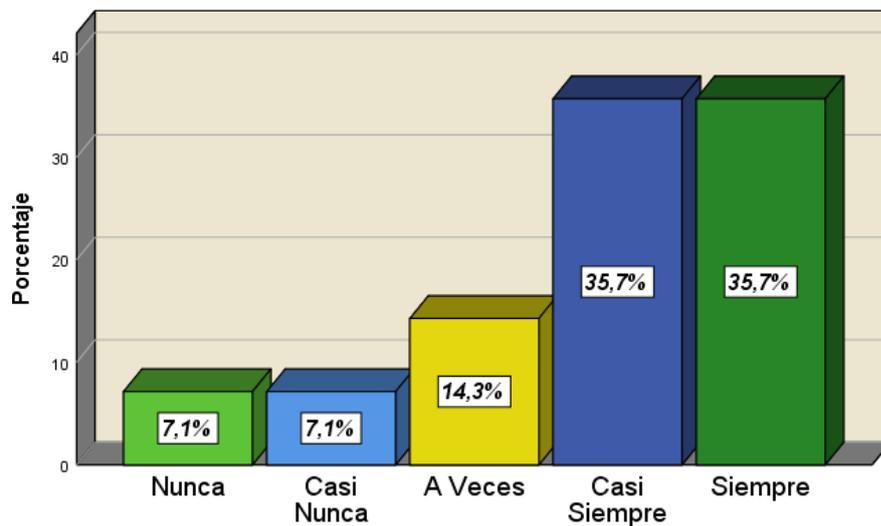
Según la tabla 21 y gráfico 22, los resultados respecto al indicador, logro del objetivo, nos demuestran que el 42,9% de nuestros encuestados nos manifiestan que casi siempre cumplen con este indicador, un 35,7% piensan que siempre, el 14,3% considera que a veces, mientras que el 7,1% contestó que casi nunca.

Tabla 22 Resultados para el Indicador Logro de la Meta.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	2	14,3
Casi Siempre	5	35,7
Siempre	5	35,7
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 23 Resultados para el Indicador Logro de la Meta.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

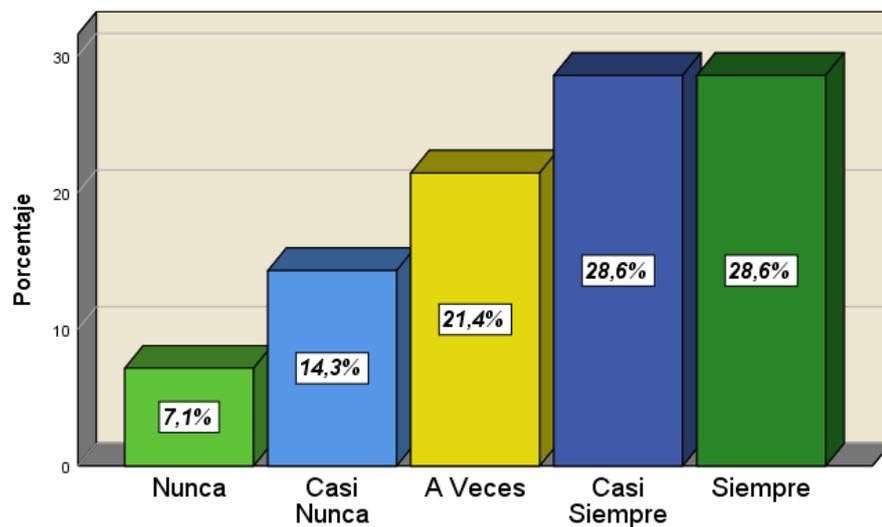
Según la tabla 22 y gráfico 23, los resultados respecto al indicador, logro de la meta, nos demuestran que el 35,7% de nuestros encuestados nos manifiestan que siempre cumplen con este indicador, igual que un 35,7% que piensan casi siempre, el 14,3% considera que a veces, mientras que el 7,1% contestó quenunca, igual que un 7.1% que respondió nunca.

Tabla 23 Resultados para el Indicador Resultado al más Bajo Costo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	2	14,3
A Veces	3	21,4
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 24 Resultados para el Indicador Resultado al más Bajo Costo



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Según la tabla 23 y gráfico 24, los resultados respecto al indicador, al más bajo costo, nos demuestran que el 28,6%% de nuestros encuestados nos

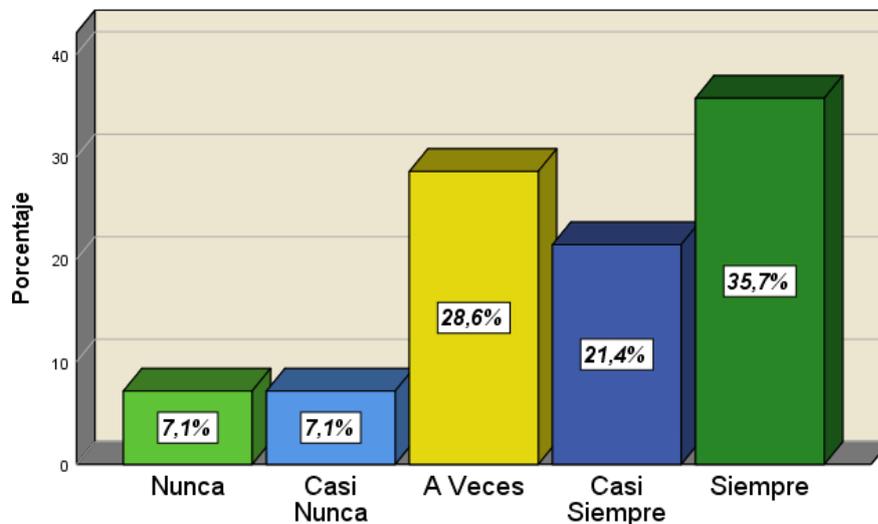
manifiestan que siempre cumplen con este indicador, igual que un 28,6% que piensan casi siempre, el 21,4% considera que a veces, mientras que el 14,3% contestó que casi nunca, un 7,1% respondió nunca.

Tabla 24 Resultados para el Indicador Impacto Social.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	3	21,4
Siempre	5	35,7
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 25 Resultados para el Indicador Impacto Social.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Según la tabla 24 y gráfico 25, los resultados respecto al indicador, impacto social, nos demuestran que el 35,7% de nuestros encuestados nos manifiestan que siempre cumplen con este indicador, un 28,6% nos

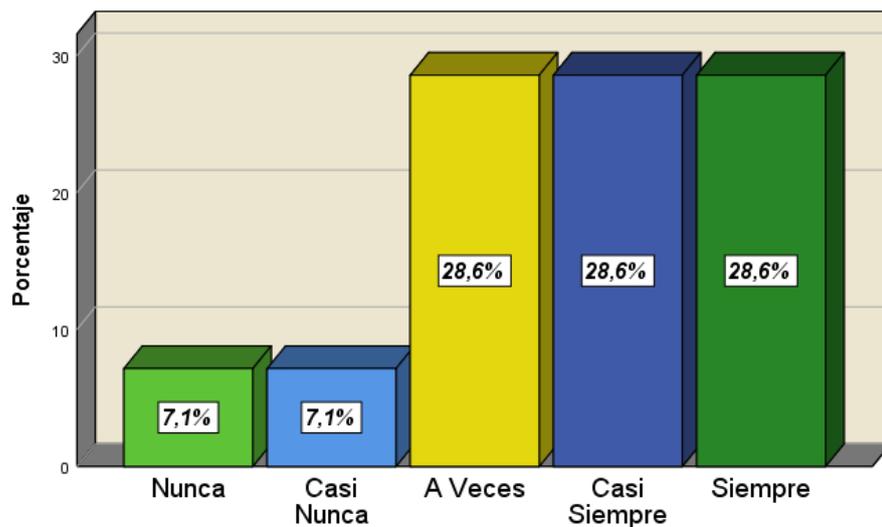
respondieron que a veces, el 21.4% considera que casi siempre, mientras que el 7,1% contestó que casi nunca, igual un 7.1% respondió nunca.

Tabla 25 Resultados para el Indicador Beneficio Social.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 26 Resultados para el Indicador Beneficio Social.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

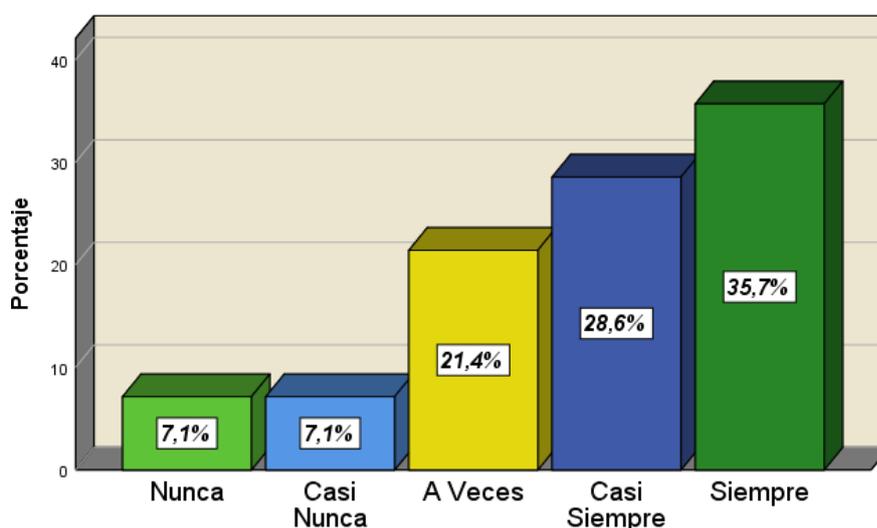
Según la tabla 25 y gráfico 26, los resultados respecto al indicador, beneficio social, nos demuestran que el 28,6% de nuestros encuestados nos manifiestan que siempre cumplen con este indicador, un 28,6% nos respondieron que a veces, igual un 21.4% considera que casi siempre, el 7,1% contestó que casi nunca, igual un 7.1% respondió nunca.

Tabla 26 Resultados para el Indicador Servicios Generados

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	3	21,4
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	5	35,7
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 27 Resultados para el Indicador Servicios Generados



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

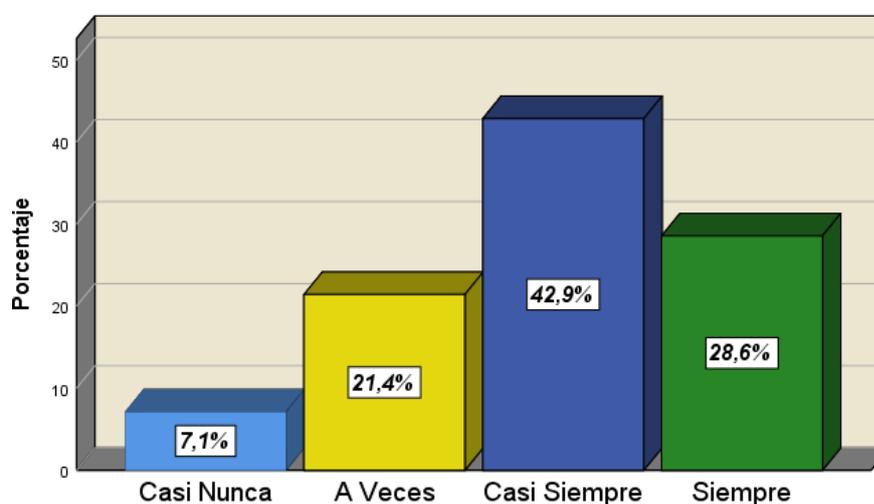
Según la tabla 26 y gráfico 27, los resultados respecto al indicador, servicios generados, nos demuestran que el 35,7% de nuestros encuestados nos manifiestan que siempre cumplen con este indicador, un 28,6% nos respondieron que casi siempre, un 21,4% considera que a veces, el 7,1% contestó que casi nunca, igual un 7,1% respondió nunca.

Tabla 27 Resultados para el Indicador Satisfacción del Usuario.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	3	21,4
Casi Siempre	6	42,9
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 28 Resultados para el Indicador Satisfacción del Usuario.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

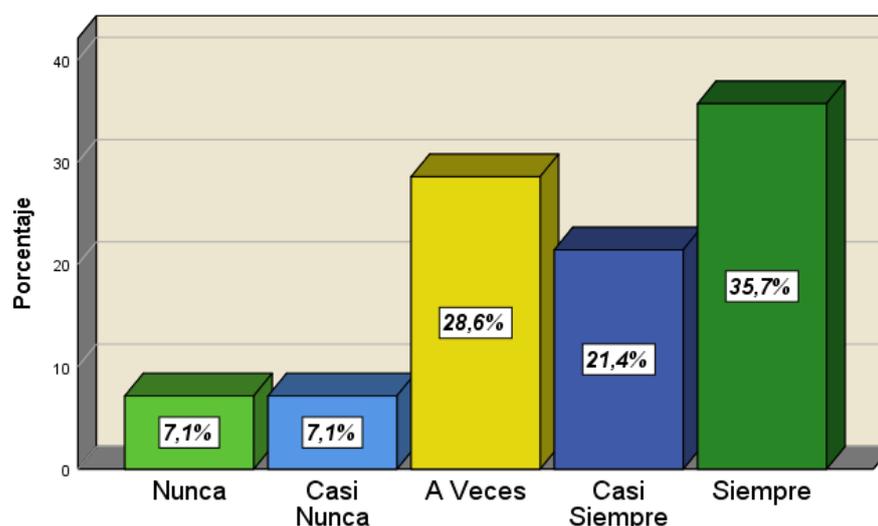
Según la tabla 27 y gráfico 28, los resultados respecto al indicador, satisfacción del usuario, nos demuestran que el 42,9% de nuestros encuestados nos manifiestan que casi siempre cumplen con este indicador, un 28,6% nos respondieron que siempre, un 21,4% considera que a veces, y el 7,1% contestó que casi nunca.

Tabla 28 Resultados para el Indicador Tiempo Utilizado.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	1	7,1
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	3	21,4
Siempre	5	35,7
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 29 Resultados para el Indicador Tiempo Utilizado.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

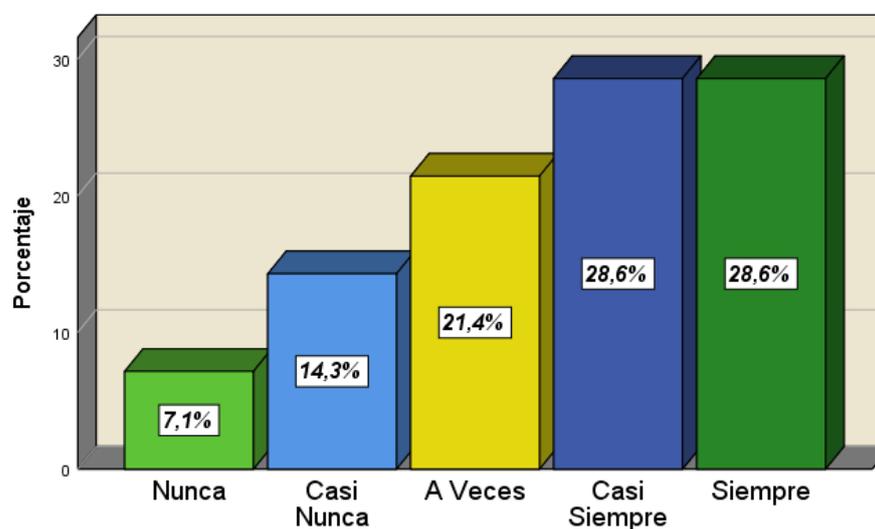
Según la tabla 28 y gráfico 29, los resultados respecto al indicador, tiempo utilizado, nos demuestran que el 35,7% de nuestros encuestados nos manifiestan que siempre cumplen con este indicador, un 28,6% nos respondieron que a veces, un 21,4% considera que casi siempre, el 7,1% contestó que casi nunca, igual un 7,1% respondió nunca.

Tabla 29 Resultados para el Indicador Apoyo a la Calidad del Servicio

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	2	14,3
A Veces	3	21,4
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 30 Resultados para el Indicador Apoyo a la Calidad del Servicio



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

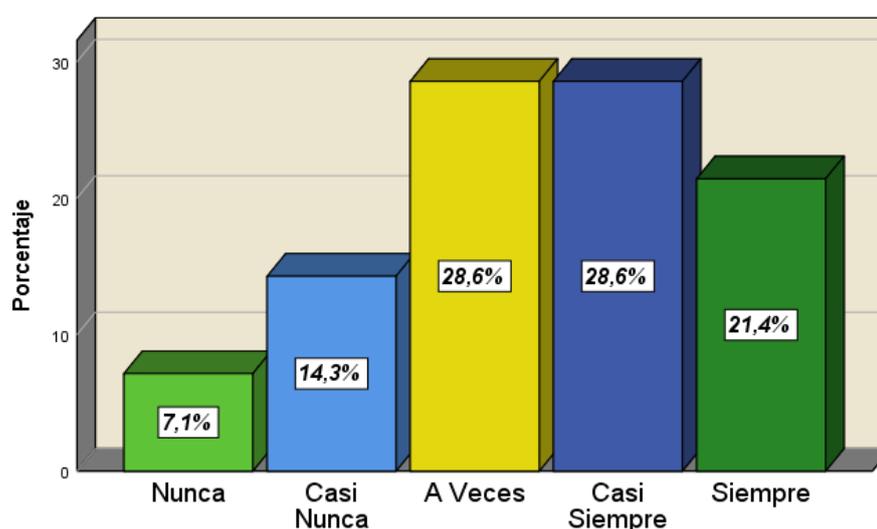
Según la tabla 29 y gráfico 30, los resultados respecto al indicador, apoyo a la calidad de servicio, nos demuestran que el 28,6%% de nuestros encuestados nos manifiestan que siempre cumplen con este indicador, igual un 28,6% nos respondieron que casi siempre, un 21.4% considera que a veces, el 14,3% contestó que casi nunca, y un 7.1% respondió nunca.

Tabla 30 Resultados para el Indicador Uso Oportuno de los Recursos.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	2	14,3
A Veces	4	28,6
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	3	21,4
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 31 Resultados para el Indicador Uso Oportuno de los Recursos.



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

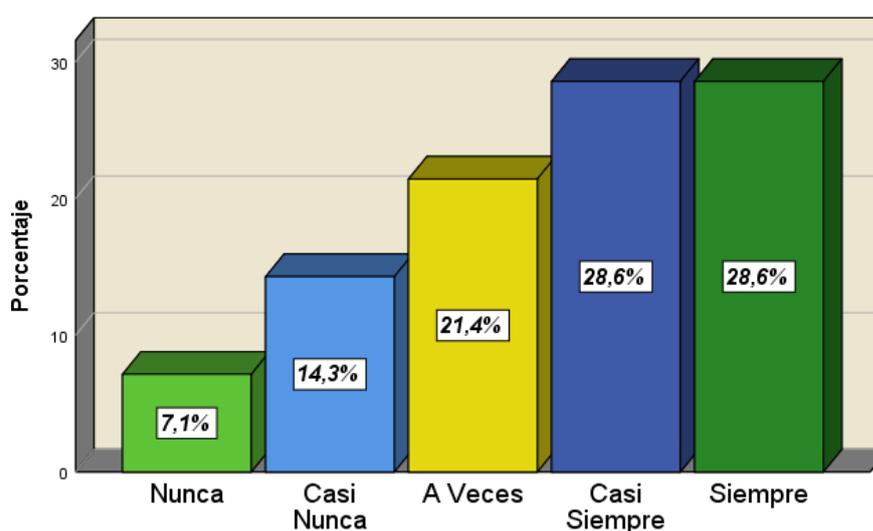
Según la tabla 30 y gráfico 31, los resultados respecto al indicador, uso oportuno de los recursos, nos demuestran que el 28,6%% de nuestros encuestados nos manifiestan que casi siempre cumplen con este indicador, igual un 28,6% nos respondieron que a veces, un 21.4% considera que siempre, el 14,3% contestó que casi nunca, y un 7.1% respondió nunca.

Tabla 31 Resultados para el Indicador Cantidad Adecuada.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	2	14,3
A Veces	3	21,4
Casi Siempre	4	28,6
Siempre	4	28,6
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 32 Resultados para el Indicador Cantidad Adecuada



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

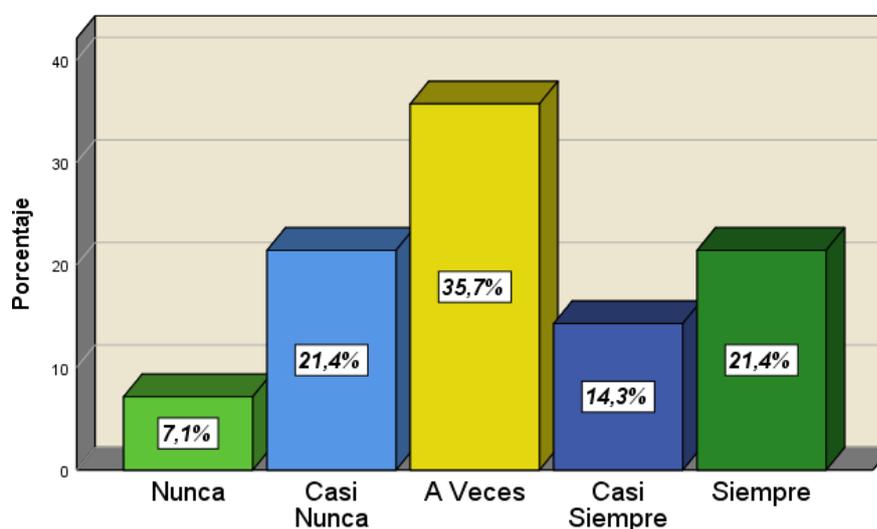
Según la tabla 31 y gráfico 32, los resultados respecto al indicador, cantidad adecuada, nos demuestran que el 28,6%% de nuestros encuestados nos manifiestan que siempre cumplen con este indicador, igual un 28,6% nos respondieron que casi siempre, un 21.4% considera que a veces, el 14,3% contestó que casi nunca, y un 7.1% respondió nunca.

Tabla 32 Resultados para el Indicador Costo del Servicio

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7,1
Casi Nunca	3	21,4
A Veces	5	35,7
Casi Siempre	2	14,3
Siempre	3	21,4
Total	14	100,0

Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Gráfico 33 Resultados para el Indicador Costo del Servicio



Fuente: Cuestionario. Elaboración propia

Análisis e Interpretación:

Según la tabla 32 y gráfico 33, los resultados respecto al indicador, costo del servicio nos demuestran que el 35,7% de nuestros encuestados nos manifiestan que a veces cumplen con este indicador, un 21,4% nos respondieron que siempre, igual un 21,4% considera que casi nunca, el 14,3% contestó que casi siempre, y un 7,1% respondió nunca

4.3. Prueba de Hipótesis

4.3.1. Prueba de Hipótesis General

a) **Establecemos las Hipótesis:**

H0: No existe un alto nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

H1: Existe un alto nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

b) **Establecemos el Nivel de confianza:** 95% ($\alpha = 0.05$).

c) **Regla de decisión:** Si $\rho \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula.

Si $\rho < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 33 Correlación de Pearson Hipótesis General

		Competencias Gerenciales	Desarrollo Organizacional
Competencias Gerenciales	Correlación de Pearson	1	,989**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	14	14
Desarrollo Organizacional	Correlación de Pearson	,989**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	14	14

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

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a la tabla 33, donde se observa que el valor de significancia es de sig. 0,000, lo cual al ser menor a 0,05 nos da acceso a rechazar la hipótesis de trabajo (H_0) y aceptar la hipótesis de investigación (H_1) la cual plantea un alto nivel de impacto de la Variable Competencias Gerenciales en la Variable Desarrollo Organizacional. Por otra parte, los resultados del análisis estadístico muestran que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,989. Lo cual se interpreta como un grado de correlación positiva muy alta. por lo que se concluye:

Existe un alto nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

4.3.2. Prueba de Hipótesis Específicas

A. Prueba de Hipótesis Especifica 1

a) Establecemos las Hipótesis:

H_0 : No existe un alto nivel de impacto de la Orientación a los Resultados en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

H_1 : Existe un alto nivel de impacto de la Orientación a los Resultados en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

b) Establecemos el Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$).

c) Regla de decisión: Si $p \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula.

Si $p < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 34 Correlación de Pearson Hipótesis Especifica 1

		Orientación a los Resultados	Desarrollo Organizacional
Orientación a los Resultados	Correlación de Pearson	1	,978 **
	Sig. (bilateral)		,000
	N	14	14
Desarrollo Organizacional	Correlación de Pearson	,978 **	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	14	14

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

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a la tabla 34, donde se observa que el valor de significancia es de sig. 0,000, lo cual al ser menor a 0,05 nos da acceso a rechazar la hipótesis de trabajo (H₀) y aceptar la hipótesis de investigación (H₁) la cual plantea un alto nivel de impacto de la Dimensión Orientación a los Resultados en la Variable Desarrollo Organizacional. Por otra parte, los resultados del análisis estadístico muestran que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,978. Lo cual se interpreta como un grado de correlación positiva muy alta. por lo que se concluye:

Existe un alto nivel de impacto de la Orientación a los Resultados en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

B. Prueba de Hipótesis Especifica 2

a) Establecemos las Hipótesis:

H₀: No existe un alto nivel de impacto de Vocación de Servicio en el Desarrollo Organizacional de los

Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

H1: Existe un alto nivel de impacto de Vocación de Servicio en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

b) Establecemos el Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$).

c) Regla de decisión: Si $\rho \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula.

Si $\rho < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 35 Correlación de Pearson Hipótesis Especifica 2

		Vocación de Servicio.	Desarrollo Organizacional
Vocación de Servicio.	Correlación de Pearson	1	,976 **
	Sig. (bilateral)		,000
	N	14	14
Desarrollo Organizacional	Correlación de Pearson	,976 **	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	14	14

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

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a la tabla 35, donde se observa que el valor de significancia es de sig. 0,000, lo cual al ser menor a 0,05 nos da acceso a rechazar la hipótesis de trabajo (H_0) y aceptar la hipótesis de investigación (H_1) la cual plantea un alto nivel de impacto de la Dimensión Vocación de Servicio en la Variable Desarrollo Organizacional. Por otra parte, los resultados del análisis estadístico muestran que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,976. Lo cual se interpreta como un grado de correlación positiva muy alta. por lo que se concluye:

Existe un alto nivel de impacto de Vocación de Servicio en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

C. Prueba de Hipótesis Especifica 3

a) Establecemos las Hipótesis:

H_0 : No existe un alto nivel de impacto del Trabajo en Equipo en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

H_1 : Existe un alto nivel de impacto del Trabajo en Equipo en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

b) Establecemos el Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$).

c) Regla de decisión: Si $\rho \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula.

Si $\rho < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 36 Correlación de Pearson Hipótesis Especifica 3

		Trabajo en Equipo	Desarrollo Organizacion al
Trabajo en Equipo	Correlación dePearson	1	,955**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	14	14
Desarrollo Organizacional	Correlación dePearson	,955**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	14	14

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

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a la tabla 36, donde se observa que el valor de significancia es de sig. 0,000, lo cual al ser menor a 0,05 nos da acceso a rechazar la hipótesis de trabajo (H_0) y aceptar la hipótesis de investigación (H_1) la cual plantea un alto nivel de impacto de la Dimensión Trabajo en Equipo en la Variable Desarrollo Organizacional. Por otra parte, los resultados del análisis estadístico muestran que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,955. Lo cual se interpreta como un grado de correlación positiva muy alta. por lo que se concluye: Existe un alto nivel de impacto del Trabajo en Equipo en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

4.4. Discusión de resultados

Nuestras variables estudiadas competencias gerenciales y desarrollo organizacional, según los resultados obtenidos, guardan un grado de correlación positiva muy alta, del mismo modo presentan un alto nivel de impacto de la Variable Competencias Gerenciales en la Variable Desarrollo Organizacional.

Por otra parte, los resultados del análisis estadístico muestran que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,989, con lo cual queda demostrada nuestra hipótesis general de estudio.

Lo cual guarda relación con los resultados de la investigación desarrollada por Delgado (2018)

Las competencias gerenciales influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud I-3 06 de octubre – Distrito de Belén – 2018, los resultados de los niveles obtenidos de la variable competencias gerenciales el 48 % considera que el nivel de competencias gerenciales es regular, el 50% de los encuestados considera que el nivel de desempeño laboral es muy deficiente. (Delgado, 2018, pág. 64).

En cuanto a los resultados de la hipótesis específica 1, en el que se plantea un alto nivel de impacto de la Dimensión Orientación a los Resultados en la Variable Desarrollo Organizacional. Los resultados del análisis estadístico, nos muestran que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,978. Lo cual se interpreta como un grado de correlación positiva muy alta. por lo que se concluye:

Existe un alto nivel de impacto de la Orientación a los Resultados en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

Referente a la hipótesis específica 2, debemos manifestar que de acuerdo a los resultados hallados. Se encuentra un alto nivel de impacto de la Dimensión Vocación de Servicio en la Variable Desarrollo Organizacional. Por otra parte, los resultados del análisis estadístico revelan que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,976. Lo cual demuestra que existe un grado de correlación positiva muy alta. por lo que se concluye que:

Existe un alto nivel de impacto de Vocación de Servicio en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

Concerniente a nuestra hipótesis específica 3. De acuerdo a la tabla 36, donde se observa que los resultados nos presentan un alto nivel de impacto de la Dimensión Trabajo en Equipo en la Variable Desarrollo Organizacional. Por otra parte, el análisis estadístico muestra que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,955. Lo cual se interpreta como un grado de correlación positiva muy alta. Lo que nos permite concluir que:

Existe un alto nivel de impacto del Trabajo en Equipo en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

CONCLUSIONES

- a) Existe un alto nivel de impacto de las competencias gerenciales en el desarrollo organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021. Tal como lo demuestran los resultados del análisis estadístico del coeficiente de correlación de Pearson que es de 0,989. Lo que nos conlleva a expresar que, a mayores competencias gerenciales de los trabajadores, mayor será el desarrollo organizacional de la institución.
- b) Existe un alto nivel de impacto de la dimensión orientación a resultados en el desarrollo organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021. Tal como lo demuestran los resultados del análisis estadístico del coeficiente de correlación de Pearson que es de 0,978. Lo que nos conlleva a expresar que, a mayor orientación a resultados de los trabajadores, mayor será el desarrollo organizacional de la institución.
- c) Existe un alto nivel de impacto de la dimensión vocación de servicio en el desarrollo organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021. Tal como lo demuestran los resultados del análisis estadístico del coeficiente de correlación de Pearson que es de 0,976. Lo que nos conlleva a expresar que, a mayor vocación de servicio de los trabajadores, mayor será el desarrollo organizacional de la institución.
- d) Existe un alto nivel de impacto de la dimensión trabajo en equipo en el desarrollo organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021. Tal como lo demuestran los resultados del análisis estadístico del coeficiente de correlación de Pearson que es de 0,955. Lo que nos conlleva a expresar que, a mejor trabajo en equipo de los trabajadores, mayor será el desarrollo organizacional de la institución.

RECOMENDACIONES

- a) Fomentar el desarrollo de las habilidades gerenciales en beneficio del desarrollo organizacional, para que así la municipalidad brinde mediante sus trabajadores un mejor servicio a la población y logre posicionarse como una institución reconocida por su calidad del servicio.

- b) Establecer un diagnóstico sobre el desarrollo organizacional, el mismo que les permita revelar la realidad organizacional de la entidad, el cual revelara sus fortalezas y debilidades, sus oportunidades y amenazas, los mismos que permitirán realizar los cambios adecuados.

- c) A los encargados de la Municipalidad, propiciar el desarrollo de cursos y talleres con el fin de mejorar las habilidades gerenciales de sus trabajadores, como por ejemplo en comunicación asertiva, inteligencia emocional, manejo de conflictos, etc.

- d) A los trabajadores de la municipalidad, buscar identificar y mejorar las habilidades gerenciales que poseen, y contribuir al desarrollo organizacional de su entidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abella Fajardo , M. A., Vega Galvis , M. C., & Triviño Poveda, G. A. (2021). *Propuesta de un modelo de competencias gerenciales para los directivos de la división ciencias de la salud de la Universidad Santo Tomás para afrontar la transformación digital*. [Tesis de Maestría]. Bogotá, Colombia: Universidad Santo Tomas. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11634/35349>
- Aguelo Arguis, A., & Coma Roselló, T. (2016). *La persona en el centro del desarrollo organizacional*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Alles, M. (2009). *Diccionario de competencias La trilogía Tomo I* . Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2009). *Diccionario de Competencias. La trilogía Las 60 competencias más utilizadas (Vol. Tomo 1)*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. (2009). *Diccionario de Comportamientos, la Trilogía Romo II*. Buenos Aires: Granica.
- Almerco Cabello, J. D., & Silvestre Guerreros, F. S. (2018). "Habilidades gerenciales que demandan las organizaciones Municipales en la Provincia de Pasco". [Tesis de Licenciatura]. Cerro de Pasco: Unidversidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/811>
- Arias, F. G. (1999). *El proyecto de investigación. Guia para su elaboración*. 3ra edición. Caracas: Episteme.
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en le sector público*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamerica y del Caribe de Planificación Económica y Social.
- Audirac Camarena, C. A., De León Estavillo, V., Domínguez Gonzáles, A., López García, M. E., & Puerta Negrete, L. I. (2012 reimpresión). *ABC del Desarrollo Organizacional*. México: Trillas.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR. (2016). *Modelo de Gestión del Grupo*

de Directivos Públicos del Servicio Civil Peruano. Lima: Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR.

Banco Interamericano de Desarrollo - BID. (2019). El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe. Washington D.C.:BID. Obtenido de <https://www.iadb.org/es/trabajo-y-pensiones/el-futuro-del-trabajo-en-america-latina-y-el-caribe>

Bernal Torres, C. A. (2006). Metodología de la Investigación. Para Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (Vol. Segunda edición). México: Pearson.

Borghino, M. (2018). Disrupción. Más allá de la Innovación. México: Grijalvo.

Carreño Flores , O. D. (2020). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de los colaboradores de la empresa de Limones Peruanos SRL en la Ciudad de Piura 2018. [Tesis de Licenciatura]. Pimentel: Universidad Señor de Sipan. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7315>

Chinchay Chero, C. M. (2018). Competencias gerenciales y desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Miguel Checa, 2018. [Tesis de Maestría]. Piura: Universidad César Vallejo Unidad de Post Grado. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28576>

Corrales Angulo, A. (19 de Julio de 2018). Aspectos que SERVIR evalúa en el desempeño de los gestores públicos. Obtenido de Blog de posgrado de la Universidad Continental: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/aspectos-que-servir-evalua-en-el-desempeno-de-los-gestores-publicos>

De Faria Mello, F. A. (2004). Desarrollo organizacional:Enfoque integral. México: Limusa.

Delgado Noriega, R. E. (2018). Competencias gerenciales y desempeño laboral de trabajadores del centro de salud I – 3 06 de octubre, Belén – 2018. [Tesis de Maestría]. Trujillo: Universidad César Vallejo. Escuela de Posgrado.

Ducci, M. A. (1997). El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional.

Montevideo: Cinterfor/OIT.

Eggers, F. G. (2018). Economía. Buenos Aires: Editorial Maipue.

ESAN. (15 de Julio de 2016). ¿Qué son competencias? Obtenido de Conexión ESAN:
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/07/que-son-competencias/>

González López , C. (1 de Febrero de 2007). Competencias gerenciales. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/competencias-gerenciales/>

Guízar Montúfar, R. (2013). Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones (Cuarta ed.). México, D.F.: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES,S.A. de C.V.

Hernández Palomino, J. A., Gallarzo, M., & Espinoza Medina, J. d. (2011). Desarrollo Organizacional (Primera ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Hernandez Sampieri , R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio , P. (2006). Metodología de la investigación Cuarta edición . Mexico : McGraw-Hill Interamericana.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). Metodología de la Investigación (Sexta ed.). México : MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Infanzón Jaco, B. F. (2021). El desarrollo de competencias gerenciales por medio de la indagación científica para los estudiantes de la maestría Gerencia e Innovación Educativa; Facultad de Ciencias de la Educación Escuela de Posgrado UNDAC – Pasco. [Tesis de Maestría]. Cerro de Pasco: Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Escuela de Posgrado. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2256>

López Alvarado, R. L. (2019). Guía del Investigador. Cerro de Pasco: Vicerrectorado de Investigación - UNDAC.

Madrigal Torres, B. E. (2009). Habilidades Directivas (2da ed.). México: MCGRAW-

HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

Miranda, M. (2003). Transformación de La Educación Media Técnico-Profesional" en Políticas Educativas en el Cambio de Siglo. La Reforma del Sistema Escolar de Chile. Santiago de Chile: Cristian Cox, editor.

Pardo, A., Ruiz, M. Á., & San Martín, R. (2012). Análisis de Datos en ciencias sociales y de la salud (Vol. I). Madrid: Editorial Síntesis, S. A.

PCM - SGP. (2019). Manual para la implementación de la norma técnica para la gestión de la calidad de servicios en el sector público (primera ed.). Lima: Secretaría de Gestión Pública. Obtenido de <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/05/Manual-amigable-de-la-NT-de-Calidad.pdf>

Peña Díaz, I. (13 de Diciembre de 2020). La Vocación de Servicio: Principio Fundamental del Servidor Público. Obtenido de El faro luz y ciencia: <https://elfaroluzyciencia.com/2020/12/13/la-vocacion-de-servicio-principio-fundamental-del-servidor-publico/>

Pucheu Moris., J. A. (2014). Desarrollo y Eficacia organizacional: cómo apoyar la creación de capacidades en individuos, grupos y organizaciones. Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.

Ramírez , C. A. (2017). Modelo para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas dirigidas al empresario venezolano. [Tesis Doctoral]. Bárbula, Venezuela: Universidad de Carabobo - Dirección de estudios de Post grado. Obtenido de <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4603/1/aramirez.pdf>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). Comportamiento organizacional (17 ed.). México: Pearson Educación.

Silva Rodríguez de San Miguel , J. A. (2018). La gestión y el desarrollo organizacional marco para mejorar el desempeño del capital humano. Alicante: Editorial Área de Innovación y Desarrollo,S.L. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2018.46>

Soto Cristobal , F. T. (2021). Modernización de la gestión pública y su relación con las

competencias gerenciales en la Unidad de Fiscalización Administrativa de la Municipalidad de San Isidro, 2020. [Tesis de Maestría]. Lima: Universidad Continental Escuela de Posgrado. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12394/10067>

Universidad Continental. (2018). El Desarrollo Organizacional y su visión de cambio frente al estado moderno. Obtenido de Blog Escuela de Post grado: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/el-desarrollo-organizacional-y-su-vision-de-cambio-frente-al-estado-moderno>

Vera Vílchez , M. E. (2017). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016. [Tesis de Maestría]. Lima: Universidad César Vallejo Escuela de posgrado. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/9020>

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2005). Desarrollo de Habilidades Directivas (Sexta ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

ANEXOS



Anexo 01: Instrumento de Recolección de Datos

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION

FACULTAD DE CIENCIAS

EMPRESARIALENCUESTA A LOS

COLABORADORES



Estimado Colaborador: Competencias Gerenciales y su Impacto en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.

Le agradecemos anticipadamente por su apoyo, para contestar la presente encuesta para la tesis:

Le pedimos que:

1. Por favor no escriba su nombre, la encuesta es anónimo y confidencial.
2. Responda las alternativas de respuesta según corresponda y con sinceridad.
3. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que usted considere es la más adecuada a su juicio. De acuerdo al cuadro que aparece.

- 1 NUNCA
- 2 CASI NUNCA
- 3 ALGUNAS VECES
- 4 CASI SIEMPRE
- 5 SIEMPRE

1. NUNCA	2. CASI NUNCA	3. ALGUNAS VECES	4. CASI SIEMPRE	5. SIEMPRE
----------	---------------	------------------	-----------------	------------

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
Variable 1: Competencias Gerenciales						
Dimensión 1: Orientación a los Resultados						
1	Cumple con las tareas asignadas.					
2	Contribuye al logro de metas y objetivos de su gestión de manera efectiva.					
3	Organiza sus actividades orientándose al cumplimiento de las metas y objetivos previstos.					
4	Plantea mejoras en el proceso de trabajo en casa y propone cambios a fin de superar los resultados previstos					

5	Propone planes de acción para alcanzar objetivos, cumpliendo con los estándares de calidad y seguridad establecidos por la institución en tiempos de covid-19					
6	Identifica los medios y estrategias que debe utilizar para superar sus metas y objetivos en tiempos de pandemia					
Dimensión 2: Vocación de Servicio						
7	Responde a los requerimientos del usuario según plazos establecidos a pesar del aislamiento y distanciamiento social por covid-19					
8	Da respuesta a las necesidades del usuario cumpliendo con los protocolos de seguridad y salud en el trabajo definidos por la institución.					
9	Atiende cordialmente al usuario bajo las medidas de seguridad y distanciamiento social dispuestas por el MINSA.					
10	Escucha activamente las necesidades del usuario.					
11	Muestra compromiso, solidaridad y responsabilidad adaptando su acción a las necesidades del usuario en tiempos de covid-19.					
12	Utiliza Tecnologías de Información y comunicación para mejorar el nivel de servicio en tiempos de pandemia.					
13	Identifica con anticipación las necesidades del usuario, planificando los servicios y/o procesos de su competencia.					
Dimensión 3: Trabajo en Equipo						
14	Utiliza las Tecnologías de información y comunicación para interactuar con el equipo durante el aislamiento y distanciamiento social.					
15	Ejecuta las decisiones tomadas en el equipo, y participa en el desarrollo del trabajo contribuyendo al logro de los objetivos planteados durante el tiempo de pandemia.					
16	Comparte información, aporta ideas y soluciones al equipo para el logro de objetivos durante los tiempos de aislamiento de Covid-19.					
17	Conoce el objetivo común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas de forma no presencial, pensando en la obtención de las metas durante tiempos de pandemia					
18	Participa de forma activa en las tareas de equipo manifestando su disposición a colaborar para el logro de los objetivos durante el tiempo de aislamiento y distanciamiento social.					
19	Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros					
20	Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y la cooperación con otras áreas o entidades para el logro de los objetivos durante el tiempo de covid-19.					

Muchas gracias por su colaboración

Cuestionario para la Variable Desarrollo Organizacional

N o	ITEMS	1	2	3	4	5
Variable 1: Desarrollo Organizacional						
Dimensión 1: Eficacia						
1	Es necesario que su superior mida los objetivos de los trabajadores diariamente.					
2	Se logra llegar a la meta establecida a corto plazo.					
3	Los productos obtenidos en su oficina se logran con eficacia.					
4	El producto obtenido a fines de año es lo que se había proyectado en su POI.					
Dimensión 2: Eficiencia						
5	Su jefe siempre mentaliza los objetivos futuros de los proyectos.					
6	Considera usted que un funcionario sin experiencia no cumplirá sus metas eficientemente					
7	Su jefe recibió alguna vez premios por lograr cumplir con sus metas.					
8	Consideras que la municipalidad debe lograr obtener buenos resultados económicos al más bajo costo.					
Dimensión 3: Efectividad						
9	Consideras que la efectividad en los proyectos de inversión siempre logra un impacto social.					
10	Consideras que la población está satisfecha con los beneficios sociales que brinda la actual Gestión Municipal.					
11	Los productos y/o servicios logrados en su oficina son de buena calidad.					
12	Los ciudadanos son los que deben calificar la calidad de los productos generados por la municipalidad.					
Dimensión 4: Calidad						
13	Los gerentes logran satisfacer a sus clientes internos y externos					
14	Su equipo de trabajo está capacitado para lograr producir un buen producto en el tiempo planeado.					
15	Consideras que es positivo utilizar el 90% de su tiempo evaluando la calidad de sus productos y/o servicios.					
16	La municipalidad cuenta con líderes que contribuyen en mejorar la calidad de sus productos y/o servicios.					
Dimensión 5: Economía						
17	Es necesario realizar conjuntamente análisis económicos para lograr recursos beneficiosos.					
18	Consideras que el municipio no ha tenido, ni tiene problemas económicos porque cuentan con profesionales capacitados.					
19	Se encuentra satisfecho con la rendición de cuentas de los proyectos ejecutados por la municipalidad.					

2 0	Consideras que anualmente se evalúa el costo del producto y/oservicio de la municipalidad.					
--------	--	--	--	--	--	--

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 02: Procedimiento de validez y confiabilidad

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Informante:

Cargo o Institución donde labora:

Nombre del Instrumento de Evaluación:

Autor del instrumento:

Título: Competencias Gerenciales y su Impacto en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la

Municipalidad Distrital de Vicco, 2021

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
		0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100			
		5	1	1	2	2	3	3	4	4	5	5	6	6	7	7	8	8	9	95	0
1. TITULO	Hace referencia al problemamencionado en las variables																				
2. CLARIDAD	Está c lenguaje formula o doapropiado n																				
3. OBJETIVIDAD	Está e conduct expresa n as doobservables																				

4. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la Administración Moderna																			
5. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica																			
6. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos encantidad y calidad																			
7. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de la gestión del Conocimiento y Actitudes Laborales																			

8. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricoscientíficos.																			
9. COHERENCIA	Entre los indicadores y lasdimensiones																			
10. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																			

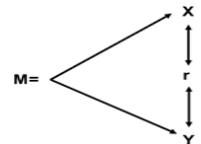
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha	DNI Numero	Firma del experto	Teléfono N°

Anexo 03: Matriz de Consistencia

Título: Competencias Gerenciales y su Impacto en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable V1 (X) Competencias Gerenciales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientación a los Resultados ▪ Vocación de Servicio. ▪ Trabajo en Equipo 	correlacional Métodos: General: Científico Específicos: Inductivo – Deductivo Analítico - Sintético Técnicas: • Encuesta Instrumento: • Cuestionario Diseño: no experimental - correlacional, de corte transversal,  Población 27 trabajadores Muestra: 14 personas Prueba de hipótesis: Correlación de Pearson Tratamiento Estadístico Sps V. 26
¿Cuál es el nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021?	Determinar el nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.	Existe un alto nivel de impacto de las Competencias Gerenciales en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.			
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas			
¿Cuál es el nivel de impacto de la Orientación a Resultados en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021?	Determinar el nivel de impacto de la Orientación a Resultados en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.	Existe un alto nivel de impacto de la Orientación a Resultados en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.	Variable V2 (Y) Desarrollo Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficacia ▪ Eficiencia ▪ Efectividad ▪ Calidad ▪ Economía 	
¿Cuál es el nivel de impacto de la Vocación de Servicio en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021?	Determinar el nivel de impacto de la Vocación de Servicio en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.	Existe un alto nivel de impacto de la Vocación de Servicio en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.			
¿Cuál es el nivel de impacto del Trabajo en Equipo en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021?	Determinar el nivel de impacto del Trabajo en Equipo en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.	Existe un alto nivel de impacto del Trabajo en Equipo en el Desarrollo Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Vicco, 2021.			