



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Competencias directivas según Servir en la toma de  
decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO  
Cusco, 2022.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Solis Tapia, Victor Edher (orcid.org/0000-0001-8319-6878)

**ASESORES:**

Dra. Panche Rodríguez, Odoña Beatriz (orcid.org/0000-0000-1629-1776)

Dr. Mori Paredes, Manuel Alberto (orcid.org/0000-0002-9687-492X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

CALLAO- PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

A Dios por otorgarme salud para poder concluir con esta etapa de mi vida, por siempre guiar mi camino y no permitir rendirme en el transcurso, dedico este proyecto a mi familia y en especial a mi hijo Izan Amir por ser la razón y el motivo de continuar cumpliendo todas mis metas.

Víctor Edher Solís Tapia

## **Agradecimiento**

Agradezco inmensamente a mis padres por sus enseñanzas, a mis hermanas por su apoyo incondicional, a mi amor Katherine por su comprensión y ayuda para llegar a esta instancia de superación personal.

Del mismo modo agradezco a mi asesora por guiarme con sus conocimientos, por su paciencia, por permitirme aprender de ella, muchas gracias.

Víctor Edher Solís Tapia

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	ii
Índice de tablas	iv
Resumen	v
Abstract	vi
I. INTRODUCCIÓN	7
II. MARCO TEÓRICO	11
III. METODOLOGÍA	19
3.1. Tipo y diseño de investigación	19
3.1.1 Tipo de investigación:	19
3.1.2 Diseño de investigación	19
3.2 Variables y operacionalización	19
3.3 Población, muestra y muestreo	20
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	21
3.5 Procedimientos	21
3.6 Método de análisis de datos	22
3.7 Aspectos éticos y rigor científico	22
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	43

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Baremo</i> .....	22
<b>Tabla 2</b> <i>Análisis descriptivo de la variable competencias directivas y sus dimensiones</i> .....	24
<b>Tabla 3</b> <i>Análisis descriptivo de la variable toma de decisiones y sus dimensiones</i> .....	25
<b>Tabla 4</b> <i>Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov</i> .....	26
<b>Tabla 5</b> <i>Variable Competencias Directivas, y la variable Toma de Decisiones</i> .....	27
<b>Tabla 6</b> <i>Dimensión orientación de resultados y variable toma de decisiones</i> .....	28
<b>Tabla 7</b> <i>Dimensión Vocación de servicio y la variable Toma de Decisiones</i> .....	28
<b>Tabla 8</b> <i>Dimensión Trabajo en equipo y la variable Toma de Decisiones</i> .	29

## Resumen

La presente investigación titulada “Competencias directivas según Servir en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022” la cual tuvo como objetivo determinar de qué manera las competencias directivas influyen en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022, la metodología utilizada fue de tipo básica, diseño no experimental de corte transversal, ya que no se manipuló ninguna variable y se aplicó solo una vez, de igual forma tuvo enfoque cuantitativo dado que las variables fueron analizadas numéricamente y del cual se obtuvieron tablas y figuras. La población estuvo conformada por 80 trabajadores, y como muestra se tuvo 67. Se obtuvo como resultados que el valor del coeficiente de Pearson es de 0.513, además que el coeficiente es estadísticamente significativo para un nivel de confianza del 95%, ya que nuestro valor de  $p < 0.05$ . De acuerdo al valor del coeficiente de Pearson, podemos afirmar que existe una correlación fuerte entre la variable competencias directivas y la variable toma de decisiones. Por lo tanto, se concluye que, las competencias directivas dentro de esta entidad están fuertemente relacionadas a la toma de decisiones en los Proyectos de Inversión.

**Palabras clave:** Competencias directivas, toma de decisiones, proyectos, inversión.

## **Abstract**

The present investigation entitled "Management competencies according to Serve in decision-making of investment projects of the COPESCO Cusco Plan, 2022" which aimed to determine how management competencies influence decision-making of investment projects of the Plan COPESCO Cusco, 2022, the methodology used was of a basic type, non-experimental cross-sectional design, since no variable was manipulated and it was applied only once, in the same way it had a quantitative approach since the variables were analyzed numerically and from which tables and figures were obtained. The population was made up of 80 workers, and 67 were taken as a sample. The results obtained show that the value of the Pearson coefficient is 0.513, in addition to the fact that the coefficient is statistically significant for a confidence level of 95%, since our value of  $p < 0.05$ . According to the value of the Pearson coefficient, we can affirm that there is a strong correlation between the managerial competencies variable and the decision-making variable. Therefore, it is concluded that the management powers within this entity are strongly related to decision-making in Investment Projects.

**Keywords:** Management skills, decision making, projects, investment.

## I. INTRODUCCIÓN

El estudio respecto a la toma de decisiones referidos a los proyectos de inversión se comprende desde las competencias directivas que tienen los funcionarios de cada entidad pública. El tema en mención se enmarca en el Plan COPESCO de la Región del Cusco, dicha entidad ejecuta proyectos de inversión pública en temas turísticos, donde existe una problemática al momento de ejecutar los proyectos de inversión, lo que genera retrasos en el cronograma de ejecución de los proyectos, por otro lado se observa que la inversión pública en estos proyectos no se vienen realizando de la mejor manera llegando a la conclusión de que la gestión pública en dicha entidad no se ejecuta de manera eficiente por la falta de habilidades directivas, esto genera un análisis de la problemática desde una forma internacional, nacional y local.

Desde el análisis internacional la importancia de analizar la gestión de proyectos a nivel mundial se convierte hoy en día en una profesión que está creciendo y dicho crecimiento es constante debido a la alta demanda de proyectos que se llevan a cabo , por lo que se convierte en una nueva alternativa diferenciada en el mundo laboral, la misma que debe estar acompañado de habilidades que ayuden a su mejora, puesto que son de vital importancia porque se adquiere nuevos conocimientos que se llevan a la práctica (Estrada J. , 2015).

Entonces, lo indicado por el autor muestra que existe una necesidad de realizar estudios en gestión de proyectos, y que dichos estudios deben estar enmarcados al desarrollo de las habilidades que deben tener los que lideran los proyectos mostrando así un alto grado de competitividad la cual se busca en entidades públicas, pero muchas veces este es un problema ya que los directivos de muchos proyectos no tienen desarrollado sus habilidades directivas generándose un problemas que trae consigo una deficiencia en cuanto al desarrollo de la gestión de los proyectos. El surgimiento del concepto de competencias directivas abrió el camino y nos permitió definir y especificar las habilidades que son realmente necesarias para desempeñar las funciones relevantes. De este enfoque surge el interés por revisar trabajos relacionados con las virtudes aristotélicas y las habilidades de liderazgo, a partir del desenvolvimiento académico y el desenvolvimiento en el ámbito profesional

de quienes realizan tales reflexiones, para las competencias directivas es de suma importancia tener habilidades de liderazgo ya que se trabaja con un grupo de personas que tendrán la obligación de ser eficientes en las labores que se les encomiende (Serrano, 2017).

Para el análisis del caso nacional se muestra que en la capital de Perú, Lima, tienen mucha demanda de proyectos de inversión pública y que está ahora desarrollando acciones para mejorar su ejecución, pero dichas acciones enfocan el desenvolvimiento de las diferentes habilidades de los trabajadores de los proyectos, y que la baja productividad que tienen dichos proyectos están inmersos con las acciones gerenciales por lo cual se ven afectado y no genera una adecuada atención en el control y gestión de sus proyectos de inversión (Sullca, 2022).

Para la información en las competencias directivas en el ámbito peruano se demuestra que los proyectos de inversión se ven afectados cuando los trabajadores no tienen competencias gerenciales o directivas según La Autoridad Nacional del Servicio Civil — SERVIR las que dificulta el desempeño de los mismos ya que es relevante mencionar que las competencias de los servidores públicos, generan proyectos eficientes, sin embargo no existe una motivación de parte del Estado peruano en dar solución a dichas problemáticas debido a que no hay inversión en fortalecimiento de las capacidades más bien existe un problema en cuanto a inversión con el personal que muchos veces terminan trabajando por recomendaciones o favores políticos que en muchos de los casos no cumplen con el requerimiento al puesto laboral.

Finalmente, para el caso local, se muestra una investigación que tiene como principal objetivo demostrar que las competencias directivas están vinculados directamente en la Municipalidad del Cusco, donde se aprecia que la mayor parte de los funcionarios no muestran habilidades gerenciales, debido que desde el Alcalde y sus demás funcionarios no presentan desarrolladas competencias que enmarcan acciones que tengan que ver con el cambio organizacional con las demás áreas que tiene la Municipalidad, lo cual representa una debilidad al tomar decisiones importantes dentro de la gestión municipal (Fiascunari, 2020).

En el caso local, muestra que en una municipalidad los directivos que ocupan los cargos funcionales no tienen competencias gerenciales, porque están siendo parte de una inadecuada gestión municipal lo que trae consigo deficiencias al momento de ejecutar obras las que generarían dificultades. Esto trae el problema de no tener una inteligencia emocional adecuada lo que generan muchas dificultades en el desenvolvimiento de la entidad concluyendo que si no se desarrollan las habilidades directivas no se lograra una adecuada y eficiente gestión de proyectos.

Por lo tanto, el problema general de la investigación será: ¿De qué manera las Competencias directivas influyen en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022? y los problemas específicos serán: ¿En qué medida la orientación a resultados influye en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022? ¿Cómo la vocación de servicio influye en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022? Y ¿De qué manera el trabajo en equipo influye en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022?

El proyecto de investigación asienta su justificación teórica dado que aplicara conceptos relacionados a la gestión de recursos humanos de Chiavenato y también de la evaluación de competencias directivas que realiza la Autoridad Nacional del Servicio Civil — SERVIR donde muestra que una de las habilidades que debe tener un equipo es la dirección y gestión en referente a entidades públicas y privadas. La justificación metodológica del estudio está en relación con un estudio correlacional para determinar la influencia de las variables de estudio y aplicara las técnicas relacionadas a un cuestionario bajo la escala de Likert y las que presentaran resultados al presente trabajo de investigación. Finalmente, la justificación práctica del estudio estará relacionado a que el plan COPESCO pueda aplicar los resultados de la presente investigación para que pueda tener acciones que le beneficien.

En cuanto al objetivo general de la investigación, esta se planteó del siguiente modo: Determinar de qué manera las competencias directivas influyen en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022; los objetivos específicos serán: Determinar la medida en que la orientación a resultados influye en la toma de decisiones de

los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022. Establecer como la vocación de servicio influye en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022. Y Determinar de qué manera el trabajo en equipo influye en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.

La hipótesis general de la investigación será las competencias directivas influyen directa y significativamente en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022; las hipótesis específicas serán: La orientación a resultados influye directa y significativamente en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022. La vocación de servicio influye directa y significativamente en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022. Y El trabajo en equipo influye directa y significativamente en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

El desarrollo de los estudios previos de manera internacional, nacional y local, las que se detalla a continuación:

Para Codina (2018) en su investigación referido a las 10 habilidades directivas se basa en cuales, porque y como se da este proceso, de ello entonces para la interpretación adecuada de los resultados la investigación realiza un listado de diez habilidades directivas, siendo estas la preparación de los trabajos que debe realizar un especialista en el área. Fue un estudio descriptivo que se realizó a un grupo de directivo, donde llego a la conclusión de: los estudios relacionados a las diversas esferas de los directivos traen consigo un sistema lógico de habilidades que se supone deben tener, pero cada uno de ellos tiene una particularidad entonces, estos criterios deben estar representados por experiencias desde la gestión del cambio.

Por otro lado, Ramírez (2018) en su investigación relacionado al estudio de habilidades directivas lo que se presenta como una condición para una ejecución eficaz. La mencionada investigación tiene como objetivo esencialmente el de obtener resultados que vinculan una situación esperada para que se dé, basado en el mejor rendimiento que se planea en todas las organizaciones de hoy, siendo una que implica al desarrollo de las habilidades directivas. Uso una metodología descriptiva realizada a los directivos de una empresa de México, donde concluye que todas las diversas características que se constituyen la principal condición y demanda de todas las organizaciones que se estudiaron, la cuales tienen resultados y ejecución exitosa, estas inciden en la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

Desde otra visión Pereda (2018) en su estudio relacionado a un análisis de las diversas habilidades que deben tener los directivos. Presenta un estudio realizado en la provincia de Córdoba ubicado en el país de Argentina, para tal sentido presenta como objetivo la identificación de las habilidades de liderazgo que tuvieron repercusión en los trabajadores de la provincia de Córdoba. Teniendo como metodología un enfoque cuantitativo la cual se dio a través de encuestas. Llegando a la conclusión que el perfil que tienen los empleados públicos de dicha provincia en mención tiene como características predominantes que los varones son mayores a los 46 años, siendo en su mayoría personas casadas, con una formación universitaria, dichas personas

pretenden un salario de 1.000 euros que están en el promedio según las características económicas de la zona y en muchos casos pertenecen a sindicatos de trabajadores.

Con otro punto de vista Aburto y Bonales (2018) en su investigación realizada a las habilidades directivas en el clima organizacional en una entidad, presenta como objetivo determinar si las habilidades directivas son la causa para que el clima organizacional este insatisfecho, para lo cual podrá generar una respuesta adecuada con el punto de resolver dicha problemática. Cuya metodología fue una investigación teórica se orientó al conocimiento de los modelos de habilidades directivas y del clima organizacional. Quien llego a conclusión de que los modelos en las habilidades directivas eligen una organización donde el presupuesto debe estar alineado a este, a través de la precisión de cuales deberán ser las habilidades que mejoren en el cargo directivo dentro de una entidad pública desde la secretaria de su función en mención.

Por otro lado, Flores y Dolores (2019) en su estudio relacionado a Las habilidades directivas en la toma de decisiones tuvo como objetivo si las habilidades directivas se enriquecen con el conocimiento que ayuda a la solución de los problemas y transforma a la organización, como metodología es imprescindible validar y seleccionar adecuadamente la información de la que se debe disponer, así como evaluar los aspectos de análisis cuantitativo y cualitativo. Quien tuvo como conclusión: el directivo que toma decisiones debe llevar a cabo un proceso reflexivo para elegir una acción entre varias y aprovechar las circunstancias presentes para alcanzar la situación deseada.

Desde otra perspectiva Licas (2018) en su estudio referido a las habilidades directivas que deben tener los administradores para que tomen decisiones en los diversos establecimientos de La Molina en Perú realizado en el 2017, manifiesta que el objetivo es primero la identificación de las habilidades directivas para que se puedan conocer con que habilidades se puede tomar mejor las decisiones con los administradores y que dichos profesionales generen una adecuada atención con los diversos usuarios o clientes que vienen a los establecimientos hoy en día. Tuvo un enfoque cuantitativo, teniendo así que aplicar el método hipotético deductivo, así fue comprendida como una investigación básica de los niveles de correlación de

causalidad utilizando un diseño transversal no experimental. Finalmente, se concluyó que las habilidades gerenciales influyeron en el 70.5% de las decisiones de los gerentes de gasolineras y tiendas. Para Janampa (2020) en su estudio relacionado que habilidades gerenciales deben tener los colaboradores para que tomen las decisiones adecuadas hoy en día dentro de la UGEL 05 del Distrito de San Juan de Lurigancho y el Agustino, 2020, la cual tuvo como objetivo determinar la relación de estas dos variables de estudio donde el comportamiento de la variable independiente frente a la variable dependiente generar la relación que se requiere para poder comprender como se puede aplicar dicha situación. Para ello el presente trabajo de tiene como metodología no experimental donde aplico a 100 colaboradores que laboran en dicha entidad, donde se concluyó que existe relación entre dichas variables.

Con otro punto de vista Arrascue, Podesta y Matzumura (2021) en su estudio relacionado a Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en una municipalidad de Lima. Cuyo objetivo fue analizar las habilidades gerenciales desde la percepción del personal en un hospital de una municipalidad de Lima. Tuvo enfoque cuantitativo de tipo correlacional y de corte transversal, del mismo modo concluyo que dichas habilidades fueron consideraras optimas y adecuadas en un 55,8%.

Por otro lado, Moreno y Wong (2018) en su estudio en cuanto a la relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral de una empresa en Trujillo, el cual tuvo como objetivo determinar la influencia que tenían estas dos variables , la investigación tuvo método cualitativos, utilizo la encuesta y el cuestionario y para procesar uso el software ,concluyendo que se tiene niveles bajos de satisfacción laboral dentro de la empresa lo que llevo a definir un plan de acción para promover la eficiencia y eficacia en el desempeño de las labores de los trabajadores.

Del mismo modo para Rafael y Moreyra (2018) en su estudio relacionado a las habilidades directivas y el compromiso organizacional del personal administrativo en una universidad. La cual tuvo como objetivo determinar la relación de las variables, se desarrolló con un tipo de investigación aplicada en un nivel descriptivo correlacional concluyo que si hay relación entre las variables por lo tanto se dice que existe correlación.

Para Flores (2022) en la investigación relacionado a Habilidades directivas y Toma de decisiones en docentes de una institución en la ciudad del Cusco, 2021. La cual tuvo como objetivo básicamente determinar la relación que existe entre las variables dicha investigación fue de tipo aplicado y de enfoque cuantitativo, de método hipotético deductivo, de nivel correlacional y de diseño no experimental, se concluyó que existe relación entre las variables.

Para Aparicio (2021) en su estudio relacionado a la habilidades directivas y cultura organizacional de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo del Cusco – 2017, tuvo como objetivo determinar la relación de las variables, tuvo la metodología descriptivo correlacional, con un diseño no experimental, se concluye que existe relación entre las variables habilidades directivas y cultura organizacional.

En cuanto a las teorías que utilizo la investigación, mencionamos primero a la teoría acerca de la variable X competencias directivas y en paralelo la variable Y, la cual se expone a continuación:

Tobón (2015) menciona, que las competencias son procesos que son actividades dinámicas llevadas a cabo para un propósito particular en un punto de inicio y final particular. Estos procesos son complejos porque hablan de diferentes aspectos de la persona, los mismos aspectos se manifiestan en acciones que incluyen conocimiento (dimensión cognitiva), actitud (dimensión de actitud) y acción (dimensión de acción). Además, las actuaciones realizadas desde las competencias son adecuadas, es decir, cumplen los criterios de eficacia, eficiencia, pertinencia y eficacia. La competencia se ejerce en el contexto social, educativo, profesional, científico, etc.

Desde otro punto de vista para Martínez et al. (2016), nos indica que las competencias gerenciales o directivas son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes observables que deben tener los líderes de las instituciones de educación superior (IES) que les permitan desempeñar sus responsabilidades a escala global y, por lo tanto, administrar instituciones de educación superior en un contexto global, el cual ofrece un modelo de competencias de gestión que incluye cinco competencias: competencia de aprendizaje y autoaprendizaje, competencia de planificación, estratégica y gestión, competencia de métodos de calidad, competencia técnica e

innovación y competencia multicultural. En este contexto, las habilidades se consideran un componente clave de la buena voluntad y un medio necesario para construir y acumular capital intelectual, para desarrollar lo mencionado previamente es necesario que la entidad o institución se preocupe por la situación de los trabajadores, porque estos desarrollen dichas competencias para el beneficio de la entidad o empresa. Es menester mencionar que las habilidades son un factor determinante en cuanto al desenvolvimiento de un trabajador en una empresa o entidad.

Para Cortez (2021) quien menciona que las competencias directivas son un grupo de competencias relacionadas con el conocimiento, las habilidades, las actitudes y los comportamientos que los gerentes necesitan para tener éxito en una organización. Manejar bien estos factores y desarrollar completamente la inteligencia asegurará un liderazgo efectivo y el desempeño esperado.

Acá tendrán una pequeña discrepancia ya que para Cardona & Chinchilla (2015), menciona respecto a las competencias como aquellos comportamientos que un individuo suele seguir. Según los autores, esto indica que el uso exitoso de la tarea no se considera competitivo porque no refleja un verdadero dominio de la tarea. Sin embargo, lo que cuenta como competencia es el desempeño de una tarea o serie de actividades durante un día durante un período de tiempo específico, si bien es cierto las actividades y la meta es importante, es menester hacer mencionar que no es solo cumplir un objetivo, sino que al desempeñar dicho objetivo se realice de manera óptima.

Por otro lado, en cuanto a la teoría de la toma de decisiones Hernández y Venegas (2015) mencionan que el desarrollo teórico y práctico de los procesos markovianos, destacando un buen potencial para modelar los procesos de toma de decisiones de agentes racionales. Estos procesos incluyen dinámicas más realistas en el comportamiento de diversas variables económicas y financieras, lo que enriquece el análisis en entornos de riesgo e incertidumbre, es decir para poner en práctica una tarea o un concepto es necesario observar la situación lo que se vendría a llamar un estudio de campo, básicamente lo que refiere cuando nos referimos a hacer un trabajo de observación es en el entender de ver las necesidades principales que

existan. Desde otra perspectiva para Rivas (2020) La toma de decisiones es un proceso determinante y fundamental, básicamente ahí se deciden quiénes quieren ser y qué quieren hacer, fijando de este modo objetivos que quieren alcanzar a priori y eligiendo así el camino que quieren seguir y cómo resolver el problema, es decir la toma de decisiones no es más que una característica que todas las personas deben poner en práctica en el área laboral donde se desarrollan. Del mismo modo para Rodríguez (2020) La toma de decisiones estratégicas se conceptualizan como una adopción de acciones para abordar problemas y oportunidades externos e internos. Las decisiones adoptadas brindan una formulación coherente de recursos y capacidades organizacionales para asegurar el logro de objetivos, tareas, estrategias institucionales y así brindar una oportunidad de desarrollo continuo o adaptaciones de satisfacción en cuanto al plan de estrategia que se adopta. Por otro lado, en los últimos años se ha vuelto tan influyente en disciplinas como la psicología y la economía, que contribuyen a su desarrollo junto con las matemáticas aplicadas, o donde se ha utilizado, por ejemplo, en sociología, ciencias políticas y filosofía, que es una comprensión de la teoría de la decisión, por pequeña que sea, es difícil abordar algunos de los temas más candentes en estas disciplinas en la actualidad.

Tomando en cuenta la variable competencias directivas la cual según Guilera (2016) La situación ideal en una organización es aquella que crea una combinación armoniosa de tres pilares: un buen propósito empresarial definido por su misión y valores; un gerente (o un equipo de gerentes) con buenas habilidades de gestión; y una fuerza laboral bien capacitada, con buenas actitudes y plenamente motivada por los valores compartidos marcados por la organización. En cuanto a la dimensión a) Orientación de resultados, se define como toda relación con la capacidad de un líder directivo llamado también gerente para alcanzar la misión y visión de una empresa desde una perspectiva de liderazgo transformacional debe lograrse mediante la integración de esfuerzos individuales y colectivos. Se define como “la capacidad de establecer metas y enfocarse firmemente en ellas, de reconocer el impacto y las consecuencias de las acciones realizadas, y de apoyar aquellas acciones que la organización considere más favorables para el logro

y consecución de resultados, incluso en circunstancias adversas. "" (Páez, Rincón, Astudillo, & Bohorquez, 2015).

Por otro lado, la dimensión b) Vocaciones de servicio, se define como una actitud del individuo (en este caso, del trabajador) más que una habilidad que se puede adquirir después de la formación. Por lo tanto, parece imposible provocarlo, pero es posible crear la atmósfera adecuada (dinámica social) para mejorar este comportamiento. (Pasanatez, López, & Paz, 2021).

Para Estrada (2018), quien indica que la misión de servicio se expresa en la motivación, interés y determinación para realizar una tarea sin esperar nada a cambio, pudiendo medir la necesidad de atención, facilitar procesos y actividades y adaptarse a los tipos de usuarios y sus contextos. Por otro lado, la dimensión c) Trabajo en equipo, se define como las organizaciones donde los equipos son dirigidos por líderes gerentes o en su defecto por supervisores los cuales estarán encargados básicamente en lograr sus objetivos determinando el liderazgo y desempeño acertado de sus colaboradores. De cualquier manera, si ellos fallan, también lo hace el equipo comercial. Un aspecto clave es una cultura que promueva el trabajo en equipo y la productividad. (Toro, 2015), en cambio para Ferro (2019) nos refiere que el un trabajo en conjunto brinda beneficios para que las organizaciones desarrollen habilidades de liderazgo que amplíen el pensamiento para lo que es la toma de decisiones y todo lo que concierne al desarrollo del proyecto, por lo tanto el trabajo en equipo resulta un beneficio no solo para la empresa sino para los mismos trabajadores ya que esta permite que el trabajo se aminore y que al hacer la lluvia de ideas se realicen mejores trabajos, del mismo modo el empleador que pone en práctica el trabajo en equipo recibe resultados más óptimos.

Por otro lado, la variable toma de decisiones la cual definimos dado que el proceso de hacer posibles soluciones a diferentes problemas. contextos los cuales tendremos como laborales empresariales familiares entre otros. En paralelo la definición de las dimensiones a) Investigar la situación, se define como un método para analizar, definir, categorizar, dividir, priorizar y sopesar dificultades, errores, oportunidades y riesgos, permitiendo así una acción efectiva de acuerdo con criterios y/o planes definidos (Hanel, 2018).

Con otro punto de vista, la dimensión b) Desarrollar alternativas, se define como la creación de una estrategia de solución basada en fortalezas que minimiza el impacto negativo y brinda resultados reales (Blander, 2017). Por otro lado, la dimensión c) Evaluar alternativas se refiere a todos los métodos de evaluación y métodos que intentan superar los métodos tradicionales de evaluación basados en la simple actuación en pruebas y exámenes con el único o principal propósito de calificación. (López, 2017), por otro lado, Kotler (2017) el uso de información reduce la evaluación de alternativas a la evaluación de resultados. Cuando se dispone de suficiente información válida, es más probable que los planes evolucionen a partir de alternativas que reflejen los hechos relevantes. Por otro lado, la dimensión d) Implantar la decisión monitoreada, se define como la aplicación de la decisión no se limita a dictar órdenes oportunas sino más bien los recursos deben proporcionarse y asignarse según sea necesario (Laoyan, 2022).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Abarco enfoque cuantitativo, se realizó un análisis minucioso de variables, en este caso competencias directivas y toma de decisiones, dado que utilice datos numéricos, tablas y gráficos para obtener sus resultados y de ese modo poder llegar al objetivo planteado.

##### 3.1.1 Tipo de investigación:

Abarco del mismo modo el tipo básico porque no se alteró ni manipulo ninguna variable Para Hernández y Mendoza (2018) las investigaciones básicas solo pretenden aumentar información es decir sumergirse en la información y también dar un aporte mas no pretende manipular ninguna variable.

##### 3.1.2 Diseño de investigación

Diseño no experimental, no pretende alterar las variables, solo observar y analizar los hechos que suceden sin alteración alguna.

Según Hernández et al. (2018) “Los estudios no empíricos son estudios realizados sin alterar de manera intencional de variables, en los que solo se observan fenómenos en su entorno natural para su análisis” (p. 152). En cuanto al alcance tuvo un nivel correlacional, su objetivo fue analizar la relación entre dichas variables y también describirlas. Para Hernández y Mendoza (2018) refiere que las investigaciones de correlación pretenden medir el grado de asociación de una u otra variable.

#### 3.2 Variables y operacionalización

##### Variable X: Competencias directivas

- **Definición conceptual:** El diccionario iberoamericano indica que las competencias de los empleados del sector público indican la necesidad de competencias clave relacionadas con los comportamientos básicos del cargo, todos los servidores públicos e independientemente de su función, jerarquía y tipo de trabajo. (Cartas Iberoamericanas, 2016)
- **Definición operacional:** En similar espíritu, SERVIR propone el siguiente modelo, que contempla tres competencias transversales para todos los servidores públicos: orientación al desempeño, vocación

profesional y trabajo en equipo, aprobado por Decreto Resolución del Ejecutivo N° 93-2016-SERVIR.

#### **Variable Y: Toma de decisiones**

- **Definición conceptual:** Proceso en el que se determina y elige un curso de acción para brindar solución a un problema en particular o aprovechar una oportunidad, es una parte importante del trabajo de cualquier gerente. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996)
- **Definición operacional:** La toma de decisiones se evaluó utilizando un cuestionario como herramienta de respuesta cerrada.

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1 Población**

Conformada por 80 directivos y trabajadores de COPESCO de la región del Cusco, 2022.

Arias (2014) "Resulta que es un grupo, contable o infinito, de objetos que tienen aspectos en común" (p. 81). Entendiendo de este modo que la población es un todo.

- **Criterios de inclusión:**  
Directivos que estén trabajando en la entidad publica  
Trabajadores que pretendan ser parte de la investigación
- **Criterios de exclusión:**  
Directivos que no estén trabajando en la entidad publica  
Trabajadores que no pretendan ser parte de la investigación

#### **3.3.2 Muestra**

Fueron 67 trabajadores y directivos.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

**Donde:**

**Remplazando:**

Al hallar la formula se obtuvo 67 trabajadores y directivos de COPESCO de la región del Cusco.

### **3.3.3. Muestreo**

Esta es una especie de no probabilidad deliberada debido a que los empleados que conforman la población fueron seleccionados por el investigador con objetivos netamente académicos, de este modo citamos a Hernández y Mendoza (2018) quienes refieren que la muestra es representativa de la subpoblación de donde fueron los datos.

## **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas**

La encuesta, porque mide la opinión de los empleados y directivos del Plan COPESCO Cusco. Como lo menciona Terreros (2021), la encuesta fue diseñada para recolectar información detalladamente de una muestra de la población, esta permite obtener datos de manera rápida y veraz.

### **Instrumentos**

El cuestionario fue el instrumento, para los autores Hernández & Mendoza (2018) instrumento que tiene como contenido un conjunto de preguntas específicamente referidas a las variables. Este estudio utilizó 20 preguntas, uso la escala ordinal tipo Likert, dicho instrumento estuvo constituido por 20 ítems, 1 ítems por indicador.

### **Validez y confiabilidad**

La idoneidad del uso del instrumento, estuvo determinada por criterios revisados por pares que evalúan la relación de las variables, parámetros e indicadores con los objetivos propuestos. Se eligieron tres expertos científicos y se envió por correo electrónico un cuestionario preparado para su aprobación.

La validez del instrumento estuvo dada por el alfa de Cronbach el cual arrojó ,846 lo que nos garantiza la validez interna de nuestro cuestionario, por ser mayor a 0.8.

## **3.5 Procedimientos**

A partir de la investigación utilizada en este estudio, se idearon diferentes procedimientos, partiendo del estudio de dos variables, desarrollados a partir de diferentes enfoques teóricos y bases de investigación, y también condujeron a la definición de la herramienta a utilizar. En cuanto al uso del cuestionario tipo

Likert de respuesta cerrada, presentado en el estudio, fue realizado con el consentimiento de la organización solicitada, en este caso el Plan COPESCO de la ciudad de Cusco, para la consecución de objetivos, con similar validación de hipótesis. Por otro lado, el procesamiento de datos se realiza en relación con el cuestionario utilizado, a partir del cual se interpretan y analizan los datos y se extraen conclusiones como resultado del proyecto de investigación.

### 3.6 Método de análisis de datos

Se realizó el análisis de datos en el marco de la estadística descriptiva, dentro de ella consideramos a las tablas de frecuencia y porcentaje en cada dimensión, tanto para las variables X como para las Y. Se realizó la prueba de la regla de población de Kolmogorov-Smirnov antes del análisis inferencial. Sobre la base de los resultados de la población normal, se seleccionó un método de análisis lógico, del mismo modo se consideró la correlación del coeficiente Spearman. Tanto los enfoques descriptivos como los inferenciales se practicaron utilizando SPSS.

De este modo se presenta el baremo:

**Tabla 1** *Baremo*

Variable X: Competencias directivas		Variable Y: Toma de decisiones	
Deficiente	1	Pobre	1
Promedio	2	Adecuada	2
Eficiente	3	Acertada	3
Muy eficiente	4	Muy acertada	4

*Nota:* Baremación de la variable X y la variable Y

### 3.7 Aspectos éticos y rigor científico

Los aspectos relacionados a la ética serán expresados por derechos de los intelectuales, estas están relacionados con su propiedad, para que se planifiquen y respeten los objetivos correctos. La aplicación a los participantes se dio de manera anónima, así como la información utilizada en el trabajo de campo ayudó a capturar con precisión la investigación de este estudio, de mismo modo la investigación se respalda por los estándares APA, en agosto de 2020, estudios en la Universidad de Cesar Vallejo, aprobado por resolución del consejo universitario.

Del mismo modo, este informe se ha preparado de acuerdo con los principios de la "Guía de elaboración de productos de investigación de fin de programa", aprobado por la resolución del vicerrectorado de Investigación No. 110-2022-VI-UCV, 5 de abril año 2022.

Dichos datos fueron con fin académico y el instrumento fue validado por juicio de expertos.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis descriptivo

#### A) Variable X: Competencias Directivas

**Tabla 2** Análisis descriptivo de la variable competencias directivas y sus dimensiones.

		Frecuencia	Porcentaje
Dimensión: Orientación de resultados	Deficiente	6	9.0%
	Promedio	14	20.9%
	Eficiente	35	52.2%
	Muy eficiente	12	17.9%
	Total	67	100.0%
Dimensión: Vocación de servicio	Deficiente	6	9.0%
	Promedio	26	38.8%
	Eficiente	24	35.8%
	Muy eficiente	11	16.4%
	Total	67	100.0%
Dimensión: Trabajo en Equipo	Deficiente	3	4.5%
	Promedio	24	35.8%
	Eficiente	30	44.8%
	Muy eficiente	10	14.9%
	Total	67	100.0%

*Nota:* Análisis descriptivo de la variable X: Competencias directivas y sus dimensiones.

#### **Interpretación:**

Las tres dimensiones tienen puntajes muy homogéneos:

Las dimensiones con mayor nivel de deficiencia son Orientación de resultados y Vocación de servicio, el nivel más alto para eficiencia se encuentra dentro de la dimensión de Orientación de resultados, por lo tanto, las tres dimensiones tienen un puntaje parejo en el nivel muy eficiente

## B) Variable Y: Toma de decisiones

Tabla 3 Análisis descriptivo de la variable toma de decisiones y sus dimensiones.

		Frecuencia	Porcentaje
Dimensión: Investigar la situación	Pobre	8	11.9
	Adecuada	27	40.3
	Acertada	26	38.8
	Muy acertada	6	9.0
	Total	67	100.0
Dimensión: Desarrollar alternativas	Pobre	13	19.4
	Adecuado	26	38.8
	Acertada	22	32.8
	Muy acertada	5	7.5
	Total	66	98.5
Dimensión: Evaluar alternativas	Pobre	10	14.9
	Adecuada	24	35.8
	Acertada	24	35.8
	Muy acertada	9	13.4
	Total	67	100.0
Dimensión: Implantar la decisión y monitorearla	Pobre	7	10.4
	Adecuada	11	16.4
	Acertada	24	35.8
	Muy acertada	25	37.3
	Total	67	100.0

Nota: Análisis descriptivo de la variable Y: Toma de decisiones y sus dimensiones.

### Interpretación:

La dimensión desarrollar alternativas concentra más respuestas del nivel pobre, de entre las 04 dimensiones de la variable dependiente.

Acertada: No hay diferencia entre dimensiones

Muy acertada: La dimensión Implantar la decisión y monitorearla recibió 25 respuestas dentro del nivel muy acertado, que es muy superior al resto de dimensiones.

En conclusión, la dimensión de implantar la decisiones y monitoreo es la que recibió la evaluación más positiva que el resto.

## 4.2 Análisis inferencial

### 4.2.1 Prueba de normalidad

Presenta una distribución normal de la muestra, es importante hacer este diagnóstico, dado que guiara sobre los posibles análisis inferenciales que se usara y que requieren la condición de normalidad para aplicarse. Dado que el tamaño de la muestra es 67, se usa la prueba de Kolmogorov-Smirnov, donde:

**H\_0: Los datos provienen de una distribución normal**

**H\_1: Los datos no provienen de una distribución normal**

**Tabla 4** Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	P-valor
Competencias Directivas	,080	66	,200*
Toma de decisiones	,101	66	,093

*Nota:* Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov.

Se evidencia un p-valor mayor que 0.05 para la variable Competencias Directivas, por lo tanto, no se rechaza la hipótesis nula, es decir se asume la normalidad de las observaciones. Además, el p valor para la variable toma de decisiones es mayor a 0.05, y también se menciona que la muestra observada presenta una distribución normal.

#### 4.2.2 De la hipótesis general

Para el estudio de la influencia de la variable sobre otra, se usó la correlación de Pearson, dado que los datos son normales. La interpretación del valor del coeficiente de correlación de Pearson se hace de acuerdo a (Lalinde et al., 2018)

##### A) Hipótesis general

**Tabla 5** Variable Competencias Directivas, y la variable Toma de Decisiones

		COMPETENCIAS DIRECTIVAS	TOMA DECISIONES
COMPETENCIAS DIRECTIVAS	Correlación de Pearson	1	,513**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	67	66
TOMA DECISIONES	Correlación de Pearson	,513**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	66	66

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

*Nota:* Coeficiente de Pearson para la Variable Competencias Directivas, y la variable Toma de Decisiones.

##### **Interpretación:**

El coeficiente de Pearson es de 0.513, además que el coeficiente es estadísticamente significativo para un nivel de confianza del 95%, ya que nuestro valor de  $p < 0.05$ . De acuerdo al valor del coeficiente de Pearson, podemos afirmar que existe una correlación fuerte entre la variable competencias directivas y la variable de toma de decisiones.

#### 4.3.3 De la hipótesis específica

##### A) Hipótesis específica 1

**Tabla 6** Dimensión orientación de resultados y variable toma de decisiones

		ORIENTACION DE RESULTADOS	TOMA DECISIONES
ORIENTACION DE RESULTADOS	Correlación de Pearson	1	,459**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	67	66
TOMA DECISIONES	Correlación de Pearson	,459**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	66	66

*Nota:* Correlación de Pearson de la dimensión orientación de resultados y la variable toma de decisiones

##### **Interpretación:**

El coeficiente de correlación de Pearson es de 0.459, que es estadísticamente significativo para un  $p < 0.05$ . Para el valor del coeficiente de 0.459 podemos considerar una correlación moderada.

##### **Hipótesis específica 2.**

**Tabla 7** Dimensión Vocación de servicio y la variable Toma de Decisiones

		VOCACION DE SERVICIO	TOMA DECISIONES
VOCACION DE SERVICIO	Correlación de Pearson	1	,443**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	67	66
TOMA DECISIONES	Correlación de Pearson	,443**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	66	66

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

*Nota:* Coeficiente de correlación de Pearson de la dimensión vocación de servicio y la variable toma de decisiones

### Interpretación:

El coeficiente de correlación de Pearson es de 0.443 que es estadísticamente significativo para un nivel de confianza del 95%, dado que el valor de  $p < 0.05$ . Además, que el valor de 0.443 es indicativo de una correlación moderada entre la dimensión de Vocación de Servicio, y la variable Toma de Decisiones.

### Hipótesis específica 3

**Tabla 8** Dimensión Trabajo en equipo y la variable Toma de Decisiones

		TRABAJO EN EQUIPO	TOMA DECISIONES
TRABAJO EN EQUIPO	Correlación de Pearson	1	,376**
	Sig. (bilateral)		0.002
	N	67	66
TOMA DECISIONES	Correlación de Pearson	,376**	1
	Sig. (bilateral)	0.002	
	N	66	66

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

*Nota:* Coeficiente de Pearson para la dimensión Trabajo en equipo y la variable Toma de Decisiones

### Interpretación:

El coeficiente de correlación de Pearson para la dimensión Trabajo y la variable Toma de Decisiones es de 0.376, que es estadísticamente significativo para el valor de confianza del 95%, dado que nuestro valor de  $p < 0.05$ . Por lo tanto, se puede concluir que la influencia de la dimensión trabajo en equipo sobre la variable toma de decisiones es débil.

## V. DISCUSIÓN

El objetivo del estudio esencialmente fue el de determinar de qué manera las competencias directivas se relacionan en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.

Al efectuar el análisis descriptivo, en cuanto a los resultados obtenidos de las dimensiones de la variable referida a las Competencias Directivas se observa que las tres dimensiones tienen puntajes muy homogéneos: La dimensión con mayor nivel de eficiencia es la de Orientación de resultados con un resultado eficiente de 52.2%, que se considera que tiene el nivel más alto; en lo que respecta a la Dimensión de Vocación de Servicio, se tiene todo en un nivel promedio con un 38.8% siendo este el nivel más alto en lo que refiere a tal dimensión; y por último en cuanto a la dimensión referida al Trabajo en Equipo que por su parte está en un nivel eficiente con un 44.8% siendo este su nivel representativo; por lo tanto, las tres dimensiones tienen un puntaje parejo en el eficiente.

Así mismo, se comprueba de que manera las competencias directivas se relacionan con la toma de decisiones de acuerdo a los resultados logrados mediante el valor del coeficiente de Pearson es de 0.513, además que el coeficiente es estadísticamente significativo para un nivel de confianza del 95%, ya que nuestro valor de  $p < 0.05$ . De acuerdo al valor del coeficiente de Pearson, podemos afirmar que existe una correlación fuerte entre la variable competencias directivas y la variable de toma de decisiones.

Dado que existe un nivel de correlación entre las tres dimensiones de la variable dependiente, existe un grado de influencia moderado de las dos dimensiones, en particular, la dimensión orientación de resultados y la dimensión vocación de servicio. No obstante, la dimensión trabajo en equipo, tiene un nivel de correlación débil sobre la variable dependiente toma de decisiones, y por lo tanto no es claro el impacto de esta dimensión sobre la toma de decisiones.

Estos resultados obtenidos guardan relación con el estudio realizado por Codina (2018) quien realizó una investigación Además de analizar las áreas de comportamiento de los directivos y las habilidades clave requeridas para cada una del sistema de habilidades propuesto, sus razones y propósitos, y características, identificar lo que se consideran las 10

habilidades gerenciales clave “Gestión del cambio” como habilidad gerencial. En la cual señalo, que, respecto a la variable referida a las competencias directivas, este antecedente señala que, en su criterio las competencias más importantes para el puesto de directivo en relación con el equipo directivo son: Comunicación Interpersonal, Manejo de Conflictos, Trabajo en Equipo, Coaching de Liderazgo y Motivación, Diagnóstico de Problemas y Toma de Decisiones, Realización de Reuniones Productivas. Lo cual respalda a los resultados obtenidos en nuestra investigación.

Así mismo, Ramírez (2018) quien realizó una investigación para obtener resultados que vinculan una situación esperada para que se dé una ejecución óptima con base a lo que se planea en todas las organizaciones de hoy en día siendo una que implica al Desarrollo de las Habilidades Directivas menciona que para mejorar la efectividad de las personas se requiere un Liderazgo Vigoroso, el de tomar decisiones se basa en aspectos racionales, pero también en aspectos intuitivos y el desarrollo de la cooperación, o en su defecto sería difícil lograr e implementar resultados rentables en la organización. Saber cómo hacer esto es clave para desarrollar las habilidades de liderazgo que hacen que una organización sea exitosa., lo cual contrasta los resultados logrados en nuestra investigación en donde se aprecia que está en un nivel acertado, con lo cual respalda lo señalado por el autor.

De igual manera tenemos a Pereda (2018) quien realizó una investigación para analizar de las diversas habilidades que deben tener los directivos. En la que este autor determino que las habilidades personales y gerenciales expuestas a un entorno en constante cambio y cambio crean las ventajas competitivas más importantes hoy y en el futuro en la que conforme a los resultados que se lograron por este autor, en el cual se destacan en cuanto a las competencias directivas, tres de ellas, las cuales son “es competente en la materia” con una media de 3.63%, y “respeto la profesionalidad de sus empleados” con un 3.60%. Aunque estas variables mostraron resultados mixtos debido a grandes desviaciones estándar, indicaron que el titular fue calificado satisfactoriamente (instrumentos separados) en dos dimensiones muy importantes (competencia y respeto). La calificación de la persona responsable se puede obtener de la corrección básica. Resultados que contrastan el resultado que obtuvimos referente a la

variable: Competencias Directivas en su segunda dimensión referida a la Vocación de Servicio con un nivel promedio con un 38.8%, donde se resalta la importancia de esta en lo que tiene que ver con la toma de decisiones. Además, que los resultados obtenidos por Pereda (2018) Se destaca igualmente una valoración media de todas las habilidades, que por el personal directivo alcanza un 3,76 y se tiene en cuenta que la capacidad de aprender es la habilidad mejor valorada por el propio personal directivo (4,22). Además, que se pudo determinar en cuanto a los resultados referidos a la colaboración y trabajo en equipo tiene una media de 4.16 que es la segunda media más elevada en lo que refiere a las habilidades directivas.

De acuerdo al punto de vista de la investigación realizada por Aburto y Bonales (2018) , Estas habilidades de gestión, liderazgo, comunicación, motivación, manejo de conflictos y trabajo en equipo han demostrado tener un fuerte impacto en el clima organizacional, con grandes diferencias entre las variables independientes y dependientes. Por lo tanto, este autor reivindica el efecto de las variables antes mencionadas de la siguiente manera: el liderazgo tiene resultados negativos por lo que este afecta el clima organizacional en 0.932, la comunicación en 0.897, la motivación en 0.828, el manejo del conflicto en 0.661 y la formación de equipos en 0.035. Resultados los cuales refutan con los resultados obtenidos, en la primera variable referida a las competencias directivas en su última dimensión referida al Trabajo en Equipo que por su parte está en un nivel eficiente con un 44.8%, no tiene por qué cambiar el ambiente laboral mientras se pueda trabajar adecuadamente en equipo.

Tema el cual, respalda lo señalado por Moreno y Wong (2018) en su estudio titulado la relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en una empresa de Trujillo, 2018, en donde se identificó una relación entre las habilidades de gestión de los empleados y la satisfacción laboral en una empresa de Trujillo. Además, se observó el valor de las pruebas Rho de Spearman ( $= 0.726$ ) la cual es altamente significativo ( $p < 0.01$ ) básicamente esto indica que, las habilidades directivas de los jefes se relacionan con la satisfacción laboral de los empleados, al igual que pudimos tomar en cuenta la tabla 5 y 6 de dicha investigación donde se evidencia que los empleados de una empresa de Trujillo, refieren un nivel de satisfacción del 56%, lo que

básicamente es de manera implicada, un nivel medio el cual resultado poco conveniente para la empresa ya que lo que una empresa quiere es que su personal se encuentre 100% óptimo al desenvolvimiento de sus labores, lo cual se vería reflejado en un buen nivel de satisfacción laboral.

Por otro lado, en lo que respecta a la influencia de las habilidades directivas, resultado que se obtuvo en la presente investigación nos menciona que de acuerdo a la prueba de Chi cuadrado esta es estadísticamente significativa, dado que  $p < 0.05$ , además que la correlación de Spearman nos indica que la fuerza de correlación es de 0.40, que se considera moderado, lo cual concuerda con lo referido por Flores y Romero (2019) que determinaron que las habilidades directivas inflúan en un 70.5% (Nagelkerke 0.705) sobre la toma de decisiones que presentan los administradores de las estaciones de servicio y tiendas Listo Ferrero La Molina 2017, al igual que lo respalda la investigación realizada por Licas (2018) en su estudio referido a las habilidades directivas que deben tener los administradores para que tomen decisiones en los diversos establecimientos de La Molina en Perú realizado en el 2017.

Por su parte, Janampa (2020) en su estudio relacionado que habilidades gerenciales deben tener los colaboradores para que tomen las decisiones adecuadas hoy en día dentro de la UGEL 05 de unos distritos de la ciudad de Lima 2020, la cual busco básicamente definir o determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones. Los resultados que se obtuvieron en nuestra investigación aportan a una solución al problema planteado por este autor, ya que, se determinó que efectivamente existe dicha relación significativa.

Con ello, se puede señalar la importancia que tiene la Orientación de resultados como dimensión que de acuerdo a los resultados obtenidos tiene un porcentaje 52.2% catalogado como, pero con otro punto de vista Arrascue, Podesta y Matzumura (2021) en su estudio respecto a Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en un hospital de una municipalidad de Lima donde mediante sus resultados obtenidos señaló que 59,6% percibió que siempre existe el deseo de obtener logros en el trabajo y 36,5% usualmente existe un deseo de controlar y supervisar las actividades de sus subordinados y un deseo de tener un alto nivel de responsabilidad. A

través de él, argumentan los autores, se puede concluir que las habilidades gerenciales son un análisis de las percepciones del personal de Hospital Municipal de Olivos, lo que parece adecuado. Además, los aspectos de la comunicación personal y las habilidades analíticas conducen a un mejor juicio, las evaluaciones periódicas abordan aspectos de la capacidad emocional, la motivación y los valores y, por último, las horas de trabajo de los empleados están relacionadas con la capacidad de gestión.

Por su parte Rafael y Moreyra (2018) en su estudio relacionado a las habilidades directivas y el compromiso organizacional del personal administrativo en una universidad de Huancavelica, mediante los resultados que obtuvieron se observó relación de las habilidades directivas y el compromiso organizacional del personal administrativo en dicha Universidad; de esta manera los resultados de la investigación muestran que la relación  $r$  de Pearson es 29,7% que se tipifica como correlación positiva; se tipifica como correlación positiva baja. La cual no es semejante a nuestra investigación ya que mediante los resultados que obtuvimos si existe una correlación. Del mismo modo, los hallazgos de estos autores muestran que el 7,6% de los casos considera que sus habilidades gerenciales aún son débiles, el 83,5% las considera medias y el 8,9% las considera altas. El compromiso organizacional fue calificado como bajo por 1.3%, moderado por 92.4% y alto por 6.3%; resultados que no contrastan con nuestros resultados, pero, por otro lado. Los resultados de la prueba de hipótesis mostraron que la relación encontrada fue 29,7 % distinta de cero y estadísticamente significativa ( $p=0,0$ ) al 95 % de nivel de confianza, lo que indica que la relación era covariable o directa., los cuales se asemejan a lo determinado por nuestros resultados.

Para Flores (2022) en su estudio relacionado a Habilidades directivas y toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas de un distrito de Cusco, 2021, se determinó mediante sus resultados que existe relación entre las variables con un índice de 0,888; y un nivel de significancia de  $0,000 < 0,05$ ; por tanto, lo cual contrasta con los resultados de nuestra investigación, pero hacemos énfasis en lo señalando 41.7% posee comunicación interna y la toma de decisiones son percibidos en nivel desarrollado. Con ello señalamos la relación de dicha investigación con la muestra, porque se determinó que es altamente significativo con un nivel de significación de 0,000

menor que 0,05. El coeficiente de correlación entre la habilidad directiva y la toma de decisiones es de 0,888. Concluimos que esta relación es tanto positiva como alta, prediciendo un mayor desarrollo de habilidades directivas una mejor toma de decisiones y viceversa. Además, que se confirma la hipótesis general referida a la correlación dicho coeficiente de correlación de Pearson ,se observa que el valor del coeficiente de Pearson es de 0.513, además que el coeficiente es estadísticamente significativo para un nivel de confianza del 95%, ya que nuestro valor de  $p < 0.05$ . De acuerdo al valor del coeficiente de Pearson, podemos afirmar que existe una correlación fuerte entre la variable competencias directivas y la variable de toma de decisiones.

Para Aparicio (2021) en su estudio relacionado a las habilidades gerenciales y la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán - Sede Cusco - 2017 así lo confirman, y se puede afirmar que las habilidades gerenciales se correlacionan significativamente de manera positiva con la cultura organizacional. con un coeficiente de correlación de Spearman es 0.533, la cual contrasta con lo señalado en nuestros resultados que mediante la prueba de Chi cuadrado es estadísticamente significativa, dado que  $p < 0.05$ , además que la correlación de Spearman nos indica que la fuerza de correlación es de 0.40, que se considera moderado por lo que debe considerarse las dos dimensiones de Dimensión de Orientación de Resultados y Dimensión Vocación de Servicio como las más importantes para la toma de decisiones gerenciales

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Se concluye que el valor del coeficiente de Pearson es de 0.513, además que el coeficiente es estadísticamente significativo para un nivel de confianza del 95%, ya que nuestro valor de  $p < 0.05$ . De acuerdo al valor del coeficiente de Pearson, podemos afirmar que existe una correlación fuerte entre la variable competencias directivas y la variable de toma de decisiones.

**Segunda:** Se concluye que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0.459, que es estadísticamente significativo para un  $p < 0.05$ . Para el valor del coeficiente de 0.459 podemos considerar una correlación moderada. De acuerdo al valor del coeficiente de Pearson podemos afirmar que existe correlación entre la dimensión orientación de resultados y variable toma de decisiones.

**Tercera:** Se concluye que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0.443 que es estadísticamente significativo para un nivel de confianza del 95%, dado que el valor de  $p < 0.05$ . Además, que el valor de 0.443 es indicativo de una correlación moderada entre la dimensión de Vocación de Servicio, y la variable Toma de Decisiones.

**Cuarta:** Se concluye que el coeficiente de correlación de Pearson para la dimensión Trabajo en Equipo y la variable Toma de Decisiones es de 0.376, que es estadísticamente significativo para el valor de confianza del 95%, dado que nuestro valor de  $p < 0.05$ . Por lo tanto, se puede concluir que la influencia de la dimensión trabajo en equipo sobre la variable toma de decisiones es débil.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** Se recomienda fomentar capacitaciones para los directivos y administradores de toda entidad Pública y Privada, de este modo fortalecer sus debilidades y también mejorar sus habilidades para que rindan de mejor manera en el desempeño de sus funciones.

**Segunda:** Se recomienda a los directivos realizar pruebas psicológicas mensuales que permitan conocer y optimizar las diversas características y virtudes que definen a un empleado, en paralelo los mismos directivos sean participes de estos test psicológicos para poder trabajar de manera útil y mejorar sus competencias en las labores encomendadas, del mismo modo prepararlos para casos de cambios imprevistos y para que estos se desenvuelvan de manera óptima adaptándose a dichos cambios.

**Tercera:** Se alienta a los directivos a aprender a comunicarse en todos los niveles, transmitiendo ideas y sentimientos con claridad en un diálogo directo y sencillo, y eliminando cualquier comunicación que distorsione el mensaje. Siempre respete y sea amable con todos los empleados expresando claramente sus ideas, buscando siempre la integridad de todos, valorando el talento innato de cada empleado.

**Cuarta:** Los gerentes o directivos conjuntamente con los colaboradores o servidores públicos y/o privados deben esforzarse por ser interdependientes, enfocados en lograr un objetivo común, para que todos los empleados sepan que el esfuerzo beneficia a todos, en el futuro, colaborar con grupos, promover la socialización entre estos y capturar sus hábitos y costumbres individuales para que la interrelación entre Jefe y colaborador sea fluida, también es importante involucrar a las personas en los diferentes procesos de toma de decisiones, según sus capacidades y especialidades, de tal forma que se sientan parte de la consecución de los resultados.

## REFERENCIAS

- Aburto, H., & Bonales, J. (2018). Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. *Investigacion y ciencia*.
- Aparicio, M. (2021). *Habilidades directivas y cultura organizacional de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán – oficina principal Cusco – 2017*. Cusco: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Arias, F. (2014). *El proyectyo de investigacion Introduccion a la metodologia cientifica* . Caracas: Editorial Episteme.
- Arrascue, I., Podesta, L., & Matzumura, J. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Rev. Fac. Med. Hum.*
- Blander, R. (2017). Toma de decisiones y soluciones de problemas Decision making and problem solving.
- Bolivar, A., Caballero, K., & Garcia, M. (2017). Evaluación multidimensional del liderazgo pedagógico: claves para la mejora escolar. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em educacao*, 483-506.
- Cardona, P. & (2015). IESE Insight. Obtenido de: [ieseinsight.com/fichaMaterial.aspx?pk=2331&idi=1&origen=1&idioma=1](http://ieseinsight.com/fichaMaterial.aspx?pk=2331&idi=1&origen=1&idioma=1) .
- Cartas Iberoamericanas. (2016). *GUÍA REFERENCIAL IBEROAMERICANA DE COMPETENCIAS LABORALES EN EL SECTOR PUBLICO*. Bogota.
- Codina, A. (2018). 10 Habilidades directivas. ¿cuáles?. ¿para qué?. ¿cómo?. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15.
- Cortez, L. (2021). Competencias directivas y confianza en una empresa privada de servicios Management skills and confidence in a company. *Revista Industrial Data* .
- Deroncele, A., Gross, R., & Medina, P. (2021). El mapeo epistémologico: herramienta esencial en la práctica investiva. *Revista Universidad y Sociedad* , 13(3), 172-188.
- Deroncele, A., Nagamine, M., & Medina, D. (2020). BASES EPISTEMOLÓGICAS Y METODOLÓGICAS PARA EL ABORDAJE DEL PENSAMIENTO CRÍTICO EN LA EDUCACIÓN PERUANA. *Revista inclusiones* , 68-87.
- Estrada, J. (2015). Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial. *Palermo Business Review*, 61.

- Estrada, J. (2018). ¿Que es la vocacion de servicio? Obtenido de: <https://www.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-vocaci%C3%B3n-de-servicio-jose-lenin-estrada-meza/>.
- Ferro, J. (2019). Trabajo en equipo para mejorar la calidad laboral . Obtenido de: <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/adbe529d-df6c-4f81-a38a-89fe927a64fe/content>.
- Fiascunari, P. (2020). *Habilidades gerenciales en la Municipalidad Provincial de Cusco - 2019*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Flores, M. (2022). *Habilidades directivas y toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, Cusco, 2021*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Flores, N., & Romero, M. (2019). Las habilidades directivas en la toma de decisiones. *Talento humano*, 48.
- Guilera, L. (2016). *Competencias directivas*. FUNDIT.
- Hanel. (2018). Analisis situacional Situational analysis.
- Hernandez, O., & Venegas, L. (2015). TOMA DE DECISIONES DE AGENTES RACIONALES CON PROCESOS MARKOVIANOS. Avances recientes en economía y finanzas. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31340973001>.
- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. . México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernandez, R., Fernández, C., & Mendonza. (2018). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill. doi:<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Janampa, N. (2020). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones en los colaboradores de la UGEL 05 - San Juan de Lurigancho y el Agustino, 2020*. Lima: Universidad Peruana de las America.
- Kotler, P. (2017). Principles of Marketing. Pearson Education. Seventh European Edition.
- Laoyan, S. (2022). Toma de decisiones: definición, pasos, tipos y características Decision making: definition, steps, types and characteristics.

- Licas, J. (2018). *Habilidades directivas y la toma decisiones de los Tiendas Listo Ferrero La Molina Perú, 2017*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- López, V. (2017). Evaluación formativa y compartida en Educación Superior: Propuestas, técnicas, instrumentos y experiencias.
- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: Definición propiedad intelectual e industria. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 1(3), 34-39. doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749>
- Martinez, M., Hernandez, M., & Miranda, J. (2016). Modelo de competencias directivas en escenarios globales para las instituciones de educación superior.
- Mendoza, R., Dietz, G., & Alatorre, G. (2018). Etnografía e investigación acción en la investigación educativa: convergencias, límites y retos. *Revista Interamericana de Educación de Adultos*, 152-169.
- Moreno, M., & Wong, H. (2018). Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa chicken king de Trujillo, 2018. *Universidad el Bosque*.
- Nordhaug, O. (1998). Competence specificities in organizations:Classificatory framework. *International Studies of Management & Organization*.
- Obez, R., & Avalos, L. (2018). Técnicas mixtas de recolección de datos en la investigación cualitativa. Proceso de construcción de las prácticas evaluativas de los profesores expertos en la UNNE. *Investigação Qualitativa em Educação*.
- Páez, I., Rincón, A., Astudillo, M., & Bohorquez, A. (2015). Un estudio de casos sobre liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector floricultor de Colombia A Study of Transformational Leadership and Managerial Competencies in the Flower Agricultural Sector of Colombia. *Revista EAN*.
- Pasanatez, Z., López, K., & Paz, R. (2021). El desarrollo de las competencias generales en jóvenes universitarios para el emprendimiento sustentable The development of general competences in young university students for sustainable entrepreneurship.

- Pereda, F. (2018). *Análisis de las habilidades directivas. estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. Córdoba: Universidad de Córdoba.
- Pons, L., & Espinosa, I. (2020). Protagonistas de la investigación educativa. Investigador-investigado en construcción recíproca. *Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales*. doi:<https://doi.org/10.24215/18537863e068>
- Rafael, W., & Moreyra, J. (2018). *Las habilidades directivas y el compromiso organizacional del personal administrativo en la universidad nacional de Huancavelica - año 2017*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Ramirez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Investigación y Negocios*.
- Rivas, A. (2010). Monografía acerca del trabajo en equipo .
- Rivas, M. (2020). La toma de decisiones decision making.
- Rodriguez, Y. (2020). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información Information use model for the strategic decision making in information organizations.
- Serrano, G. (2017). *Competencias directivas y virtudes: un camino a la excelencia*. Colombia. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.03.004>
- Simpson, B. (2002). The knowledge need of innovating organizations. Singapore Management Review.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administracion Magagement*. Mexico: Pearson.
- Sullca, P. (2022). Habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral en trabajadores en una municipalidad de Lima . *Ciencia Latina*, 1234.
- Tamayo, M., & Tamayo, M. (2006). *Técnicas de investigación*. México: Edityorial Mc GrawHill.
- Thomas, W. (2005). La definición de la situación the definition of the situation.
- Tobón, S. (Enero de 2015). La formación por competencias y calidad de la educación. CID / Fundación Universitaria de Área Andina.
- Toro, L. (2015). La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales . Universidad Militar Nueva Granada.

## **ANEXOS**

## ANEXO I. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Competencias directivas	El diccionario Iberoamericano indica que las competencias Laborales en el Sector Público señalan la necesidad de contar con Competencias básicas que refieran conductas indispensables por parte de todo servidor público y que son independientes de su función, jerarquía y modalidad laboral. (Cartas Iberoamericanas, 2016)	Bajo la misma línea SERVIR plantea el siguiente modelo que contempla tres Competencias transversales para todos los servidores públicos: Orientación a resultados, Vocación de servicio y Trabajo en equipo, aprobado mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 93-2016- SERVIR	Orientación de resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de eficiencia</li> <li>Logro de objetivos</li> <li>Capacidad de orientar</li> </ul>	Likert
			Vocaciones de servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valor del usuario</li> <li>Satisfacción al usuario.</li> </ul>	Likert
			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de colaboración</li> <li>Nivel de confianza</li> <li>Nivel de cooperación</li> </ul>	Likert
Toma de decisiones	La toma de decisiones es el proceso para identificar y selección de un curso de acción para tratar un problema concreto o aprovechar una oportunidad es una parte importante de la labor de todo gerente. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996)	La toma de decisiones se evalúa a través de un cuestionario como instrumento de respuestas cerradas	Investigar la situación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir el problema</li> <li>Diagnosticar las causas</li> <li>Identificar los objetivos de la decisión</li> </ul>	Likert
			Desarrollar alternativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar alternativas creativas</li> <li>Limitaciones de tiempo</li> <li>Lluvia de ideas</li> </ul>	Likert
			Evaluar alternativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar alternativas</li> <li>Elegir la mejor alternativa</li> <li>Minimizar riesgos</li> </ul>	Likert
			Implantar la decisión y monitorearla	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avance</li> <li>Aplicación de la decisión</li> <li>Asignar responsabilidades</li> </ul>	Likert

## ANEXO II. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Competencias directivas según Servir en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variable 1/Independiente: Competencias directivas				
¿De qué manera las Competencias directivas influyen en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022?	Determinar de qué manera las competencias directivas influyen en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022	Las competencias directivas influyen directa y significativamente en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
			Orientación de resultados	• Nivel de eficiencia			
				• Logro de objetivos			
			Vocaciones de servicio	• Capacidad de orientar			
				• Valor del usuario			
			Trabajo en equipo	• Satisfacción al usuario			
• Nivel de colaboración							
• Nivel de confianza							
			• Nivel de cooperación				
Variable 2/Dependiente: Toma de decisiones							
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
¿En qué medida la orientación a resultados influye en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022?	Determinar la medida en que la orientación a resultados influye en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.	La orientación a resultados influye directa y significativamente en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.	Investigar la situación	• Definir el problema • Diagnosticar las causas • Identificar los objetivos de la decisión			
			Desarrollar alternativas	• Buscar alternativas creativas • Limitaciones de tiempo • Lluvia de ideas			
¿Cómo la vocación de servicio influye en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022?	Establecer como la vocación de servicio influye en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.	La vocación de servicio influye directa y significativamente en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.	Evaluar alternativas	• Evaluar alternativas • Elegir la mejor alternativa • Minimizar riesgos			
			Implantar la decisión y monitorearla	• Avance • Aplicación de la decisión • Asignar responsabilidades			
¿De qué manera el trabajo en equipo influye en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022?	Determinar de que manera el trabajo en equipo influye en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.	El trabajo en equipo influye directa y significativamente en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.					
Diseño de investigación:		Población y Muestra:	Técnicas e instrumentos:		Método de análisis de datos:		

Enfoque: Cuantitativo Tipo: Aplicada Método: Deductivo Diseño: No experimental	Población: Personal del Plan COPESCO Cusco Muestra: Personal Plan COPESCO Cusco	Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario cerrado	Descriptiva correlacional
---	--	--	---------------------------

## ANEXO III. INSTRUMENTO



# ENCUESTA

N°
----

Previo cordial saludo,

Esta encuesta es parte del trabajo de tesis: “**Competencias directivas según Servir en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022**” a defenderse dentro de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo. Esta encuesta busca medir la relación entre Competencias directivas y la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.

**Su participación es voluntaria y anónima.**

*Instrucciones:*

1. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que mejor refleje su punto de vista. No hay respuestas correctas o incorrectas.
2. Cada pregunta tiene cinco alternativas, descritas a continuación:  
**1 = Nunca**  
**2 = Casi nunca**  
**3 = Algunas veces**  
**4 = Casi siempre**  
**5 = Siempre**
3. Marque solo una alternativa.
4. Procure contestar todas las preguntas.

VARIABLE 1: COMPETENCIAS DIRECTIVAS		ALTERNATIVAS				
N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: ORIENTACION DE RESULTADOS</b>						
1	¿Cree Ud. que los trabajadores presentan un nivel de eficiencia?					
2	¿Cree Ud. que los trabajadores consideran importante el logro de los objetivos?					
3	¿Cree Ud. que los directivos tienen la capacidad de orientar a los trabajadores?					
<b>DIMENSIÓN: VOCACION DE SERVICIO</b>						
4	¿Cree Ud. que los directivos poseen capacidad de influencia en los trabajadores?					
5	¿Cree Ud. que los directivos poseen capacidad de liderazgo en los trabajadores?					

<b>DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO</b>						
6	¿Cree Ud. que cuando se delega facultades para un trabajo en específico, se realiza encima de los estándares esperados?					
7	¿Cree Ud. que existe confianza por parte de los directivos hacia los trabajadores a la hora de encomendar actividades?					
8	¿Cree Ud. que los trabajadores practican la cooperación entre ellos a la hora de realizar actividades?					
<b>VARIABLE 2: TOMA DE DECISIONES</b>						
<b>DIMENSIÓN: INVESTIGAR LA SITUACION</b>						
9	¿Cree Ud. que los directivos definen el problema antes de resolverlo?					
10	¿Cree Ud. que los directivos diagnostican la causa del problema antes de resolverlo?					
11	¿Cree Ud. que los directivos identifican el objetivo para resolver el problema?					
<b>DIMENSIÓN: DESARROLLAR ALTERNATIVAS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
12	¿Cree Ud. que se evalúan las alternativas de solución a los problemas recurrentes?					
13	¿Cree Ud. que la toma de decisiones para resolver los problemas recurrentes se realiza en el tiempo establecido?					
14	¿Cree Ud. que para la toma de decisiones los directivos permiten que los trabajadores participen con lluvia de ideas?					
<b>DIMENSIÓN: EVALUAR ALTERNATIVAS</b>						
15	¿Cree Ud. que se analiza a profundidad las alternativas de solución?					
16	¿Cree Ud. que se solucionan los problemas más urgentes según cuadro de ponderación?					
17	¿Cree Ud. que al optar por una alternativa de solución acertada se considera minimizar los riesgos?					
<b>DIMENSIÓN: IMPLANTAR LA DECISION Y MONITOREARLA</b>						
18	¿Cree Ud. que es importante el compromiso para lograr las metas planificadas?					
19	¿Cree Ud. que los trabajadores participan en el proceso de mejora continua constantemente?					
20	¿Cree Ud. que los directivos reevalúan si el entorno ha cambiado a fin de asignar responsabilidades?					

*Gracias por su participación,*  
Tesisista : Víctor Edher Solís Tapia

## ANEXO IV: VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Validador I.



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DOCUMENTAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sub>1</sub>		Relevancia <sub>2</sub>		Claridad		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1: ORIENTACIÓN DE RESULTADOS</b>								
1	Identifica los medios y estrategias que debe utilizar para superar sus metas y objetivos, como parte del nivel de eficiencia en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO	x		x		x		
2	Se anticipa a los plazos establecidos y calcula riesgos previniendo situaciones inesperadas, como parte del nivel de logro de objetivos en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
3	Plantea mejoras en los procesos y propone cambios a fin de superar los resultados previstos en términos de cantidad y calidad, como parte de la capacidad de orientar en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2: VOCACIONES DE SERVICIO</b>								
4	Identifica con anticipación las necesidades del usuario, planificando los servicios y/o procesos de su competencia, como parte del valor del usuario en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO	x		x		x		
5	Propone alternativas de solución facilitando respuestas integrales y sustentadas, como parte del valor del usuario en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
6	Íntegra esfuerzos entre los miembros del equipo y la cooperación con otras áreas o entidades para el logro de los objetivos, como parte del nivel de colaboración en el equipo de trabajo en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		

7	Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones, mostrándose dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo, como parte del nivel de confianza. en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
8	Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros, promoviendo el máximo grado de consenso, como parte del nivel de nivel de cooperación en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ x ]        Aplicable después de corregir [ ]        No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dra./ Mg: **MANUEL ALBERTO MORI PAREDES** DNI: 07539368  
Especialidad del validador: Doctor en Educación; Docente metodólogo; Ingeniero estadístico.

Callao, noviembre del 2022

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CALIDAD TOTAL DEL SERVICIO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1: INVESTIGAR LA SITUACION</b>								
1	En la empresa se define los problemas para evitar inconvenientes en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
2	Los gerentes diagnostican las causas de un problema con anticipación en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
3	Se identifican problemas y se establecen objetivos de decisión en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2: DESARROLLAR ALTERNATIVAS</b>								
4	Se buscan alternativas creativas para cumplir las metas mensuales establecidas para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
5	Se toman decisiones evaluando las limitaciones de tiempo para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
6	Se proponen lluvia de ideas que permitan una solución a problemas concurrentes para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 3. EVALUAR ALTERNATIVAS</b>								
7	Se evalúan a profundidad las alternativas de solución en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
8	Se considera varias alternativas para elegir una de mejor opción para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
9	Se eligen alternativas acertadas por mayoría para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 4. IMPLANTAR LA DECISIÓN Y MONITOREARLA</b>								
10	Se avanza con las metas planificadas para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO. • Aplicación de la decisión • Asignar responsabilidades	x		x		x		
11	Los empleados de la empresa participan en el proceso de mejora continua constantemente como parte del avance en las metas	x		x		x		

12	los gerentes revalúen el entorno constantemente aplicando decisiones asertivas para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
----	---	---	--	---	--	---	--	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ x ]        Aplicable después de corregir [ ]        No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dra./ Mg: **MANUEL ALBERTO MORI PAREDES** DNI: 07539368  
Especialidad del validador: Doctor en Educación; Docente metodólogo; Ingeniero estadístico.

Callao, noviembre del 2022

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
Firma del Experto Informante.

## Validador II.



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DOCUMENTAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>2</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1: ORIENTACIÓN DE RESULTADOS</b>								
1	Identifica los medios y estrategias que debe utilizar para superar sus metas y objetivos, como parte del nivel de eficiencia en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO	x		x		x		
2	Se anticipa a los plazos establecidos y calcula riesgos previniendo situaciones inesperadas, como parte del nivel de logro de objetivos en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
3	Plantea mejoras en los procesos y propone cambios a fin de superar los resultados previstos en términos de cantidad y calidad, como parte de la capacidad de orientar en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2: VOCACIONES DE SERVICIO</b>								
4	Identifica con anticipación las necesidades del usuario, planificando los servicios y/o procesos de su competencia, como parte del valor del usuario en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO	x		x		x		
5	Propone alternativas de solución facilitando respuestas integrales y sustentadas, como parte del valor del usuario en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
6	Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y la cooperación con otras áreas o entidades para el logro de los objetivos, como parte del nivel de colaboración en el equipo de trabajo en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
7	Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones, mostrándose dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo, como parte del nivel de confianza. en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
8	Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros, promoviendo el máximo grado de consenso, como parte del nivel de nivel de cooperación en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		

Ac  
Ve i

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Aplicable

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** PANCHE RODRIGUEZ ODOÑA BEATRIZ      DNI: 09586832

**Especialidad del validador:** Dra. En gestión pública y gobernabilidad, docente metodóloga.

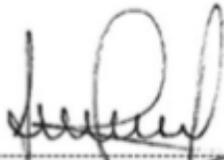
... de noviembre del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CALIDAD TOTAL DEL SERVICIO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1: INVESTIGAR LA SITUACIÓN</b>								
1	En la empresa se define los problemas para evitar inconvenientes en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
2	Los gerentes diagnostican las causas de un problema con anticipación en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
3	Se identifican problemas y se establecen objetivos de decisión en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2: DESARROLLAR ALTERNATIVAS</b>								
4	Se buscan alternativas creativas para cumplir las metas mensuales establecidas para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
5	Se toman decisiones evaluando las limitaciones de tiempo para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
6	Se proponen lluvia de ideas que permitan una solución a problemas concurrentes para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 3. EVALUAR ALTERNATIVAS</b>								
7	Se evalúan a profundidad las alternativas de solución en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
8	Se considera varias alternativas para elegir una de mejor opción para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
9	Se eligen alternativas acertadas por mayoría para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 4. IMPLANTAR LA DECISIÓN Y MONITOREARLA</b>								
10	Se avanza con las metas planificadas para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO. • Aplicación de la decisión • Asignar responsabilidades	x		x		x		
11	Los empleados de la empresa participan en el proceso de mejora continua constantemente como parte del avance en las metas	x		x		x		
12	los gerentes reevalúen el entorno constantemente aplicando decisiones asertivas para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Aplicable

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** PANCHE RODRIGUEZ ODOÑA BEATRIZ      DNI: 09586832

**Especialidad del validador:** Dra. En gestión pública y gobernabilidad, docente metodóloga.

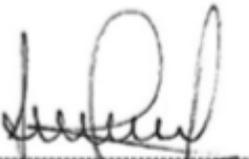
... de noviembre del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

### Validador III.

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DOCUMENTAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1: ORIENTACIÓN DE RESULTADOS</b>								
1	Identifica los medios y estrategias que debe utilizar para superar sus metas y objetivos, como parte del nivel de eficiencia en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO	x		x		x		
2	Se anticipa a los plazos establecidos y calcula riesgos previniendo situaciones inesperadas, como parte del nivel de logro de objetivos en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
3	Plantea mejoras en los procesos y propone cambios a fin de superar los resultados previstos en términos de cantidad y calidad, como parte de la capacidad de orientar en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2: VOCACIONES DE SERVICIO</b>								
4	Identifica con anticipación las necesidades del usuario, planificando los servicios y/o procesos de su competencia, como parte del valor del usuario en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO	x		x		x		
5	Propone alternativas de solución facilitando respuestas integrales y sustentadas, como parte del valor del usuario en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
6	Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y la cooperación con otras áreas o entidades para el logro de los objetivos, como parte del nivel de colaboración en el equipo de trabajo en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
7	Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones, mostrándose dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo, como parte del nivel de confianza. en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
8	Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros, promoviendo el máximo grado de consenso, como parte del nivel de nivel de cooperación en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):        De acuerdo   

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ..... PAUL GREGORIO FAUCAR LLANOS.      DNI:... 25691179

Especialidad del validador:.....DOCENTE DE POSGRADO, GESTIÓN PÚBLICA.....

...6...de...NOVIEMBRE.. del 2022

<sup>1</sup>Partinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
PAUL GREGORIO FAUCAR LLANOS. DNI: 25691179

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CALIDAD TOTAL DEL SERVICIO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1: INVESTIGAR LA SITUACIÓN</b>								
1	En la empresa se define los problemas para evitar inconvenientes en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
2	Los gerentes diagnostican las causas de un problema con anticipación en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
3	Se identifican problemas y se establecen objetivos de decisión en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2: DESARROLLAR ALTERNATIVAS</b>								
4	Se buscan alternativas creativas para cumplir las metas mensuales establecidas para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
5	Se toman decisiones evaluando las limitaciones de tiempo para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
6	Se proponen lluvia de ideas que permitan una solución a problemas concurrentes para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 3. EVALUAR ALTERNATIVAS</b>								
7	Se evalúan a profundidad las alternativas de solución en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
8	Se considera varias alternativas para elegir una de mejor opción para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
9	Se eligen alternativas acertadas por mayoría para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 4. IMPLANTAR LA DECISIÓN Y MONITOREARLA</b>								
10	Se avanza con las metas planificadas para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO. • Aplicación de la decisión • Asignar responsabilidades	x		x		x		
11	Los empleados de la empresa participan en el proceso de mejora continua constantemente como parte del avance en las metas	x		x		x		
12	los gerentes reevalúen el entorno constantemente aplicando decisiones asertivas para la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_De acuerdo\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable []       Aplicable después de corregir [  ]       No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dx/ Mg: ..... PAUL GREGORIO FAUCAR LLANOS.       DNI: 25691179

Especialidad del validador: DOCENTE DE POSGRADO, GESTIÓN PÚBLICA.....

...6...de...NOVIEMBRE. del 2022

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
PAUL GREGORIO FAUCAR LLANOS DNI: 25691179

# GUÍA PARA LA ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL DOCUMENTO PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO(A) EN GESTIÓN PÚBLICA

## Consentimiento Informado (\*)

Título de la investigación: **Competencias directivas según Servir en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.**

Investigador: Solís Tapia, Víctor Edher ([orcid.org/0000-0001-83196878](https://orcid.org/0000-0001-83196878))

### **Propósito del estudio pública**

Le invitamos a participar en la investigación titulada: “Competencias directivas según Servir en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022.”, cuyo objetivo Determinar de qué manera las competencias directivas influyen en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022

Esta investigación es desarrollada por estudiante de posgrado del programa Maestría en Gestión pública, de la Universidad César Vallejo del campus Callao, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad, y con el permiso de la institución COPESCO Cusco.

### Describir el impacto del problema de la investigación.

¿ De qué manera las Competencias directivas influyen en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022?

### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los pertinentes del estudio)

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada” “Competencias directivas según Servir en la toma de decisiones de los



proyectos de inversión del Plan COPESCO  
Cusco, 2022”

2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 1 hora. Las respuestas al cuestionario de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

\* Datos del encuestado / email Celular

Anónimo .

**Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá algún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador, (Solís Tapia, Víctor Edher) email: \_\_\_\_\_ y Docente asesor ( Panche Rodríguez Odoña Beatriz) email: [opancher@ucv.edu.pe](mailto:opancher@ucv.edu.pe).

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: encuestado

Fecha y hora: diciembre 2022

PD.

*La data evidenciada, se verifica con cada docente de aula, no se anexa en el producto de investigación.*



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, PANCHE RODRIGUEZ ODOÑA BEATRIZ, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CALLAO, asesor de Tesis titulada: "Competencias directivas según Servir en la toma de decisiones de los proyectos de inversión del Plan COPESCO Cusco, 2022", cuyo autor es SOLIS TAPIA VICTOR EDHER, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 23 de Enero del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
PANCHE RODRIGUEZ ODOÑA BEATRIZ <b>DNI:</b> 09586832 <b>ORCID:</b> 0000-0002-1629-1776	Firmado electrónicamente por: PANCHEROB el 24- 01-2023 15:45:18

Código documento Trilce: TRI - 0526896