



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Gestión por competencias y desarrollo organizacional en la
Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, en
Chorrillos 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Calampa Coronado, Hector Homero (ORCID: 0000-0001-9877-7915)

ASESOR:

Dr. Sánchez Alvarado, Marco Antonio (ORCID: 0000-0003-4579-6543)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Políticas públicas y modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedicado este trabajo a mi Querida esposa por su apoyo constante, a mis hijos por su comprensión y afecto; a mi Madre por su cariño de siempre, los que me inspiran a ser mejor cada día.

Agradecimiento

Agradecimiento a mi asesor Dr. Marco Antonio Sánchez Alvarado, por su constante apoyo y meritorias orientaciones en el beneficio de mi investigación.

A la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú 2021, tanto a los directivos, plana docente y participantes por colaborar en la toma de instrumentos, requisito indispensable para el desarrollo de la investigación.

A la Universidad Cesar Vallejo, por ser estirpe en la investigación de los Profesionales con sed de conocimiento y favorecer al avance del proceso del crecimiento personal con sus maestrías.

Índice de Contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	9
3.1. Tipo y diseño de investigación	10
3.2. Variables y operacionalización	10
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	11
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	11
3.5. Procedimientos	11
3.6. Método de análisis de datos	11
3.7. Aspectos éticos	12
IV. RESULTADOS	15
V. DISCUSIÓN	21
VI. CONCLUSIONES	24
VII. RECOMENDACIONES	25
REFERENCIAS	26
ANEXOS	31

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Frecuencia de Gestión por competencias	12
Tabla 2 Frecuencia de Desarrollo organizacional	13
Tabla 3 Análisis de correlación entre gestión por competencias y desarrollo organizacional	14
Tabla 4 Análisis de correlación entre gestión por competencias y planeación estratégica	15
Tabla 5 Análisis de correlación entre gestión por competencias y educación, asesoría, entrenamiento y consultoría	16
Tabla 6 Análisis de correlación entre gestión por competencias y evaluación	17

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Frecuencia de Gestión por competencias	12
Figura 2 Frecuencia de Desarrollo organizacional	13

Resumen

La presente investigación titulada Gestión por Competencias y Desarrollo Organizacional, tuvo como objetivo general determinar la relación de la gestión por competencias y el desarrollo organizacional en la Escuela de posgrado de la Policía Nacional del Perú, en Chorrillos 2021.

El enfoque es cuantitativo, el tipo de investigación fue aplicada, de nivel correlacional, método empleado fue hipotético deductivo; de diseño no experimental: transversal. La muestra estuvo por 120 colaboradores y el muestreo fue de tipo no probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través de Alfa de Cronbach.

Se determino la relación entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional en la Escuela de posgrado de la Policía Nacional del Perú, en Chorrillos 2021, cuyo resultado fue según el Rho de Spearman de 0,676 considerada como correlación moderada, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas. Es decir, en la medida que la gestión por competencias sea eficiente, el desarrollo organizacional será alto.

Palabras clave: gestión por competencias, desarrollo organizacional, competencias específicas

Abstract

The present research entitled Management by Competences and Organizational Development, had as a general objective to determine the relationship of management by competencies and Organizational Development in the Graduate School of the National Police of Peru, in Chorrillos 2021.

The approach is quantitative, the type of research was applied, correlational level, method used was hypothetical deductive; non-experimental design: cross-sectional. The sample was by 120 collaborators and the sampling was of a non-probabilistic type. The technique used to collect information was the survey and the data collection instruments were the questionnaires that were duly validated through expert judgments and determined their reliability through Cronbach's Alpha.

The relationship between management by competencies and organizational development was determined in the Graduate School of the National Police of Peru, in Chorrillos 2021, whose result was according to Spearman's Rho of 0, 676 considered as a moderate correlation, it is concluded that the two variables are directly related. That is, to the extent that competency management is efficient, organizational development will be high.

Keywords: competency management, organizational development, specific competencies

I. INTRODUCCIÓN

El contexto actual ha hecho que el mundo laboral se vea en la necesidad de realizar cambios profundos en los diversos procesos que una organización desarrolla, donde los gestores se convierten en piedra angular de dicha modernización, exigiéndoles desarrollar competencias para el afrontamiento de dichos cambios, generando ventajas para obtener mejor competencia.

Este término acuñado por el sociólogo Talcott Parsons, (2009) esta referido a la valoración de las actividades que realizaban las personas, haciéndolo con mediciones dicotómicas de situación concretas; más, delante, McClelland, (2020) amplía el concepto al nivel de performance, cuya medición era a través de resultados y de calidad en la labor, con la probabilidad de la predicción de adaptase a entornos cambiantes.

Asimismo, la administración fue modernizándose, y adaptándose a los cambios sociales del entorno, requiriendo de sus gestores que sean capaces de conducir a esas adaptaciones para sobrevivir o ser la mejor de todas ellas en el género que se desarrolla.

En este contexto, las organizaciones sean públicas o privadas a presentado muchas dificultades en los procesos de gestión, debido fundamentalmente a que los de colaboradores no desarrollan lo requerido para hacer su labor eficiente a las demandas sociales exigidas.

Es por ello que en la institución de estudio se busca mejores resultados, sean estos administrativos y académicos, para lograr posicionarse en el mundo de la educación superior, y para ello la mejora de procesos continuos dependen fundamental de los gestores de esta y la voluntad de querer realizar los cambios demandados, que para ello deber estar al compás del desarrollo de competencias personales y profesionales pertinentes y adecuadas, Esquivel Valverde, León Robaina, & Castellanos Pallerols, (2017)

Asimismo, en relación al párrafo anterior, permitirá la generación de valor público, generando una imagen positiva ante la comunidad educativa. Esto se ha observado tanto a nivel internacional como nacional, cuyos resultados no han sido satisfactorios, donde gestores y colaboradores carecen de dichas competencias, y más desconocen la importancia de la aplicación en su organización generando el rezago de esta en relación a las demás. Sin embargo, en EEUU e Inglaterra se vienen desarrollado este tipo de desarrollo, generando

un avance significativo de la gestión, logrando avances significativos, Peña Figueroa, Sánchez Prada, Ramírez Sánchez, & Menjura Escobar, (2016)

Por ello, se hace necesario una adecuada gestión en el marco por competencias, que permitirá direccionar con pertinencia a los colaboradores, detectando destrezas, conocimientos de cada uno de ellos y ubicarlos pertinentemente en los puestos de trabajo de la organización, evaluar correctamente los procesos y generar las mejoras debidas, implicando una mayor fidelización de los colaboradores con la organización.

Con referencia al desarrollo organizacional, al ser considerada como estrategia que permite alcanzar la efectividad en la organización, introduciéndola a los cambios permanentes que la sociedad exige, es muy probable que la gestión fracase. Sin embargo, se debe considerar que todo cambio genera resistencias internas y externas, y que, dependiendo del liderazgo del gestor, va a emprender este camino con la misión de fortalecimiento de la institución.

Los cambios introducidos últimamente en la sociedad peruana, especialmente en el campo de la educación superior, requieren de diversos elementos que permitan adaptarse y superar hacia la mejora y reconocimiento como empresa de calidad, motivando y generando desarrollo.

Sin embargo, en la Escuela de posgrado de la Policía Nacional del Perú, en Chorrillos 2021; encontramos muchas dificultades y resistencias a estos cambios, tanto internos como externos, a través de actitudes que generan desconcierto en los colaboradores, y donde los indicadores de gestión no son muy halagadores.

Ante esta realidad se plantea como problema de investigación general ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y el desarrollo organizacional en la Escuela de posgrado de la Policía Nacional del Perú, en Chorrillos 2021?.

Esta investigación se justifica en la medida que se orienta a resolver los grandes problemas sociales, donde desde la perspectiva teórica se requiere de la argumentación debida, permitiendo contribuir el desarrollo teórico de las variables estudiadas, actualizando los conocimientos en el mundo actual del desarrollo de las tecnologías, y donde la motivación a los colaboradores es fundamental para el fortalecimiento de la organización. Desde allí que esta es tratada en el marco de cubrir el vacío de conocimiento dejado por otras

investigaciones, ampliando sus conceptos, principios que permitan desarrollar la teoría planteada.

El objetivo general planteando es determinar la relación entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional en la Escuela de posgrado de la Policía Nacional del Perú, en Chorrillos 2021.

Desde la perspectiva metodológica y práctica, propone nuevas estrategias que permiten la resolución de los problemas observados, que la institución podrá asumir para superarlos. Además de emplearse instrumentos que permitirán obtener datos confiables para encaminar a la organización.

Por tal razón se plantea la siguiente hipótesis de trabajo: la gestión por competencias se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional en la Escuela de posgrado de la Policía Nacional del Perú, en Chorrillos 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Las investigaciones previas nos demuestran que en aquellas organizaciones que emplean la gestión por competencias han tendido éxito en el logro de los objetivos institucionales planteados, además de un mejoramiento continuo del desempeño de los colaboradores Rodríguez, Pérez, & Álvarez, (2021) asimismo, en organizaciones privadas, la implantación de este modelo ha permitido asegurar los niveles de desempeño de la organización, asegurando el desarrollo sostenible Fonseca (2021).

Gestión por competencias, Definición conceptual: son un conjunto de procedimientos que permiten la conducción de los recursos humanos, de manera que estos se encuentren alineados a las estrategias de la organización, beneficiándose en el logro de los objetivos y expectativas propuestas Alles, (2015).

Desarrollo organizacional, Definición conceptual: son el conjunto de estrategias que permite reestructurar los sistemas organizacionales que son tradicionales, permitiendo la participación de los colaboradores para el crecimiento y productividad de la institución Munch, (2014).

Otros estudios confirman la mejora permanente de la gestión, donde la administración de los recursos humanos ha permitido ubicar correctamente en los puestos de trabajo a diversos trabajadores de acuerdo a su perfil, esto debido a la evidencia de muchas personas ocupan puestos no reuniendo los requisitos de puesto Castillo (2021). También, cuando se aplica el enfoque por competencias en instituciones educativas, permitió el desarrollo de estas, a través del pensamiento crítico y creativo, mejorando los aprendizajes de los estudiantes Quiñones, (2021)

Asimismo, hay propuestas de modelos de gestión por competencias cuya finalidad ha sido resolver los problemas institucionales, referidos especialmente al desempeño de los colaboradores, y cuya aplicación a permitido capacitar y actualizar mejorando los desempeños Mendieta (2020); también permite articular diversos procesos formativos, que desde perspectivas teóricas ha permitido desarrollar la empleabilidad, y cuya revisión teórica nos lleva replantear los objetivos organizacionales Ramirez-Díaz, (2020) Por otro lado, también se demuestra que la evaluación a través de competencias genera ventajas en

relación a otras organizaciones similares, mejorando notablemente la gestión Vilchez, (2019)

En estudios asociados a otras variables, como el clima laboral, estas se encuentran asociadas positivamente de acuerdo a la rho de Spearman de 0,622, es decir moderadamente Rey de Castro Hidalgo, (2020) también asociados a variables como desempeño laboral se encuentra una correlación positiva de nivel moderado (0,0702) Hanco (2018). También con la misma variable, presentó una correlación fuerte de ,824 en los trabajadores de una municipalidad del sur del Perú Sosa, (2018)

Relacionado a la gestión administrativa y con una muestra de 278 colaboradores y muestreo probabilístico se determinó una correlación de 0.768, es decir de nivel moderado Arevalo, (2018); asimismo, en función al desempeño de los colaboradores en Essalud- Cusco, donde los resultados indican la existencia de una correlación de (0,702), es decir nivel moderado Hanco, (2019)

También otras investigaciones correlacionales realizadas Tingo María, provincia de Perú, demuestran la relación moderada de 0,575 entre gestión por competencias y desempeño del personal administrativo, realizada en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado Mena, (2019).

Trabajos previos de desarrollo organizacional, asociado con la variable habilidades gerenciales, nos demuestra la influencia de esta última donde los ajustes de modelo indican que se dan las condiciones óptimas y su valor de influencia de acuerdo al índice de Nagelkerke es de ,651, es decir un nivel de influencia moderado del 65,1% Silva-Rubio, (2021). Asimismo, estudios demuestran que la realización de diversas actividades realizadas en las organizaciones, el liderazgo es fundamental para la conducción y gestión de los mismos, es decir, habilidades y competencias que generan el desarrollo en las organizaciones Gonzalez & Canós, (2021)

Por otro lado, asociado a la variable planeamiento estratégico, se demuestra la asociación de ambos con una rho de Spearman de 0,444 de nivel moderado Duran, (2021), además, asociado a la ejecución presupuestal, los resultados indicaron una correlación moderada con una rho de Spearman de ,535 Medina, (2021)

Los resultados obtenidos señalan que existe relación; presupuesto por resultado con un coeficiente de correlación de siendo esta una correlación

positiva considerable. En efecto, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de la investigación.

En estudios descriptivos donde se implementaron el desarrollo organizacional, concluyen que las experiencias exitosas estaban enfocadas en la fidelidad y pertenencia, con altos niveles de valor mejorando el clima laboral Guarnizo, (2021)

En estudios asociados con el cambio organizacional, y muestras de 86 colaboradores, se determinó la correlación de las variables a niveles moderados con rho de Spearman de 0,0861, estudio realizado en una institución educativa de Chorrillos Miguel, (2019); también, estudio correlación con la variable gestión del talento humano, con una muestra de 70 colaboradores, se determinó la correlación de ambas variables a un nivel moderado (0,780) (Montoya, 2019)

Con referencia a la variable gestión por competencias, son un conjunto de procedimientos que permiten la conducción de los recursos humanos, de manera que estos se encuentren alineados a las estrategias de la organización, beneficiándose en el logro de los objetivos y expectativas propuestas (Alles, 2015); también es considerada como un conjunto de capacidades organizativas para la misión de la organización (Rábago, 2010; Capriotti, 2009);

Esto apoya al mejoramiento de la organización y por ende su gestión, muy ligados al “management, learning organization” y modelos actualizados de relaciones laborales Jiménez, (2016)

Genera un sistema integral, sistematizado que contribuye a las organizaciones a través del emprendimiento organizacional Koontz & Weihrich, (2013)

Esto implica integrar a los colaboradores a la misión, buscando estimularlos para lograr los objetivos Blanco, (2007), de esta manera, las organizaciones buscan el aprendizaje desde una gestión estratégica, que permite el desarrollo de las organizaciones Saracho, (2005).

Es así que los diversos procesos de planificación en las organizaciones permiten a mejorar la dirección de los diversos equipos de colaboradores, con metodologías diversas, y aplicadas recíprocamente a cada colaborador para el logro de la eficacia organizacional Koontz, (2014)

Por ello, para Robbins & Coulter, (2014) es considerado el desarrollo organización como un eje y/o pilar para hacer eficiente a la organización, y que

los colaboradores logren la superación personal y profesional, explicaron que esto incrementa la fuerza de trabajo, porque mejora el comportamiento organizacional.

De acuerdo a Alles, (2015), presentan tres dimensiones. Competencias cardinales, donde los colaboradores expresan un conjunto de valores ligados al logro de la misión institucional y la estrategia implantada. Es importante destacar que la mirada de competencias implica el aporte de los colaboradores a las organizaciones, a sus resultados Sagi-Vela, (2004).

Competencias específicas gerenciales, aplicadas a todos los trabajadores de organizaciones grandes, segmentando los niveles de toma de decisiones, donde se expresan los conocimientos y destrezas para el logro de objetivos, garantizando los desempeños de cada colaborador. Así, el saber hacer, querer hacer y poder hacer ligados a la toma de decisiones y demuestran sus competencias Alles, (2015).

Competencias específicas por áreas aplicadas a colaboradores que presentan una necesidad distinta, permitiendo la realización de alguna actividad específica, en forma eficaz Alles, (2015).

Con referencia a la variable desarrollo organizacional, son el conjunto de estrategias que permite reestructurar los sistemas organizacionales que son tradicionales, permitiendo la participación de los colaboradores para el crecimiento y productividad de la institución Munch, (2014)

Es un esfuerzo que permite el incremento de la eficiencia de los colaboradores para lograr las metas, adaptándose a la era del conocimiento, donde el apoyo de la alta dirección de la organización es fundamental Chiavenato, (2004)

Las dimensiones planteadas por (Munch, 2014) son las siguientes: Planeación estratégica, comprendiendo el diagnóstico, que es el análisis externo e interno de la organización, que permite comprender los diversos procesos de la organización y su situación real Munch, 2014; Mendoza & Robles,(2000)

La realización del diagnóstico general es evaluar a toda la organización, en forma íntegra, es todos los aspectos y determinado fuerzas/oportunidades/debilidades/amenazas para comprender el funcionamiento organizacional Caraballo, (2013), en muchos casos recurriendo a expertos y recopilando información a través de técnicas de investigación social

y luego los datos recogidos analizados para realizar las medidas correctivas (Koontz, 2012)

La segunda dimensión, Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría, son una serie de procesos que implican implar el modelo de desarrollo asumido por la organización, para lo cual se abre la posibilidad de un modelo abierto al cambio Centro Europeo de Empresas e Innovación, (2009); generando un cambio organizacional, basado en los compromisos de todos los colaboradores y la gerencia Tarí, (2000)

Con referencia a la capacitación, son procesos educacionales donde los trabajadores adquieren los conocimientos actualizados requeridos por las organizaciones Chiavenato, (2007), desarrollando nuevas habilidades Dessler & Varela, (2011). En cambio, el entrenamiento, busca la sensibilización del personal Chiavenato, (2007)

La tercera dimensión, evaluación, comprende desde el seguimiento caracterizado por la recopilación de información, buscando la eficacia del mismo, a través del logro de sus actividades planificadas PNUD, (2009), que debe ser sistemático, en función de planes y programas Cruz Roja, (2011)

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

El trabajo de investigación realizado fue aplicado, que se caracteriza porque contribuye al desarrollo de la teoría científica, que los metodológicos la denominan pura Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018; Carrasco, (2019). Es, además, de enfoque cuantitativo, porque su demostración se realiza a través de enfoques estadísticos y de nivel descriptivo correlacional Hernández, (2014); Moreno, (1990)

El diseño de la investigación es no-experimental correlacional, donde el investigador sin manipular las variables, solo observa el fenómeno; además, es transeccional, es, decir, porque la toma de datos es en un solo momento Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018; Carrasco, 2019; Bernal, (2010).

3.2 Variables y operacionalización

3.2.1. Gestión por competencias:

Definición conceptual: son un conjunto de procedimientos que permiten la conducción de los recursos humanos, de manera que estos se encuentren alineados a las estrategias de la organización, beneficiándose en el logro de los objetivos y expectativas propuestas Alles, (2015)

Definición operacional, se realizó para medición a través de un cuestionario de treinta reactivos, con tres dimensiones: competencias cardinales, competencias específicas gerenciales y competencias específicas por áreas, con un conjunto de indicadores y reactivos que fueron medidos por la escala de Likert y cuyos datos permitió su procesamiento para los análisis respectivos.

Dimensiones:

Dimensión 1: Competencias cardinales.

Dimensión 2: Competencias específicas gerenciales.

Dimensión 3: Competencias específicas por áreas

Escala de medición: se usó la escala de Likert, Nunca, Casi nunca, a veces, casi siempre, Siempre.

3.2.2. Desarrollo organizacional,

Definición conceptual: son el conjunto de estrategias que permite reestructurar los sistemas organizacionales que son tradicionales, permitiendo la participación

de los colaboradores para el crecimiento y productividad de la institución Munch, (2014)

Definición operacional: se realizó para su medición a través de las dimensiones: planeación de la estrategia, la educación, asesoría, entrenamiento y consultoría y la evaluación, conformadas por indicadores, cuya medición se realizará a través de la escala de Likert.

Dimensión 1: Planeación estratégica

Dimensión 2: Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría

Dimensión 3: Evaluación

Escala de medición: se uso la escala de Likert, Nunca, Casi nunca, a veces, casi siempre, Siempre.

3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

3.3.1. Población

En concordancia con Carrasco, (2019) la población es definida como la totalidad de los elementos de estudio, denominándolos unidad de análisis, que componen el espacio en el cual se lleva a cabo la indagación. La población de estudio fueron los docentes de la escuela de posgrado de una institución castrense, que en la totalidad son 120.

3.3.2. Muestra

Asimismo, para la muestra se ha considerado a la totalidad de la población, por lo tanto, se realizará un censo.

3.3.3. Unidad de analisis

Fueron a los docentes, particioantes de la Escuela de Posgrado de la Policia Nacional nacional del Peru

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas para recolectar los datos empleado fue la encuesta debido a la técnica permite una recolección en forma adecuado para la intencionalidad del estudio y es muy empleada para los instrumentos denominados cuestionarios de naturaleza cuantitativa.

El instrumento empleado fue el cuestionario, que para el primer instrumento consta de 30 reactivos y el segundo cuestionario 18 reactivos, todos ellos medidos a través de la escala de Likert, siendo validado por juicio de

expertos y su fiabilidad a través del alfa de Cronbach, cuyos datos recogidos a través de pruebas piloto, al 10% de la población/muestra empleada según Cronbach & Shavelson, 2004; Ruiz, (2002)

3.5. Procedimientos

La investigación empleó el procedimiento siguiente: en la recolección y tratamiento de los datos, fueron recolectados los datos de manera virtual, empleando el Google Format, a las unidades de análisis que cumplan con los criterios de inclusión-exclusión; los datos recolectados fueron organizados en tablas en el software Excel, y luego fue trasladado a SPSS en donde se aplicó el estadígrafo correspondiente-

3.6. Método de análisis de datos

Los análisis descriptivos como el análisis inferencial de las variables de la investigación fueron realizadas a través del software Excel y SPSS-25, siendo el análisis inferencial al través del estadístico Rho de Spearman, por el carácter politómico en las respuestas de los instrumentos, y ser sus variables, cualitativas y categóricas, no requiriéndose para para ello la prueba de normalidad.

3.7. Aspectos éticos

Se tuvo la autorización de la institución para la realización de la investigación y por tanto los cuestionarios fueron aplicados anónimamente. Los datos recogidos fueron procesados, sin la alteración de los resultados. También se respetó la autoría de las investigaciones citadas en las referencias, utilizando para ello las normas APA 7.

IV. RESULTADOS

Resultados descriptivos

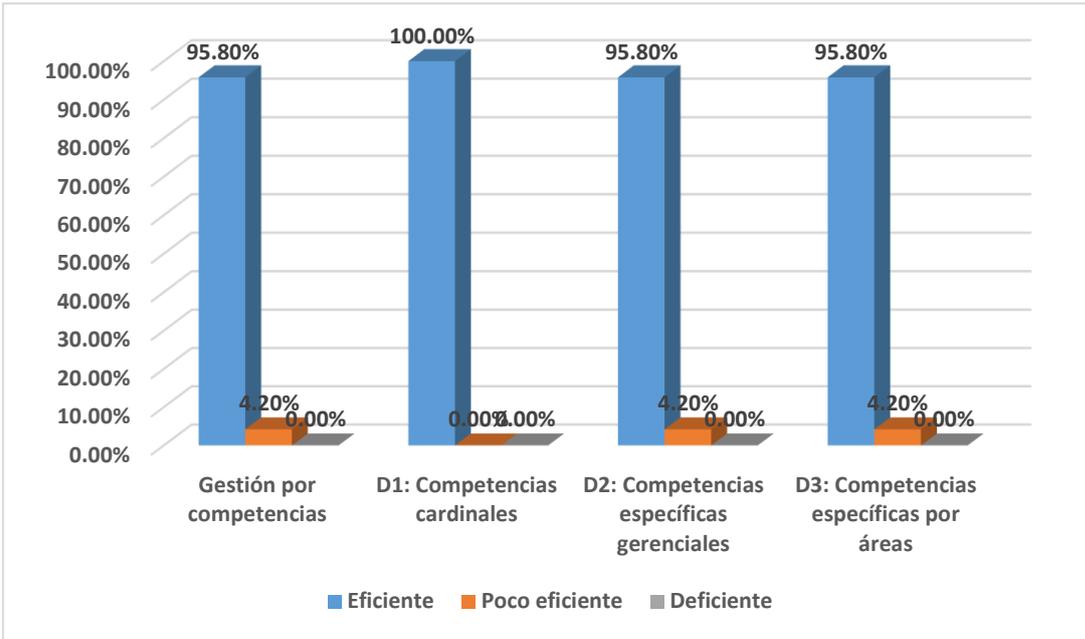
La tabla 1 y figura 1, se aprecia las frecuencias sobre la percepción de las personas sobre la Gestión por competencias y sus dimensiones; sobre la Gestión por competencias, el 95.8% la considerado como eficiente y el 4.2% como poco eficiente; en cuanto a las competencias cardinales el 100.0%% percibe como eficiente; en cuanto a las competencias específicas gerenciales el 95.8% la considerado como eficiente y el 4.2% como poco eficiente; y en cuanto a los resultados que se obtienen de las competencias específicas por áreas el 95.8% la considerado como eficiente y el 4.2% como poco eficiente; teniendo en cuenta que los niveles de poca eficiencia hay que considerarlos en los planes de mejora de la organización.

Tabla 1

Frecuencia de Gestión por competencias

	Gestión por competencias	D1: Competencias cardinales	D2: Competencias específicas gerenciales	D3: Competencias específicas por áreas
Eficiente	95.8%	100.0%	95.8%	95.8%
Poco eficiente	4.2%	0.0%	4.2%	4.2%
Deficiente	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Figura 1 *Frecuencia de Gestión por competencias*



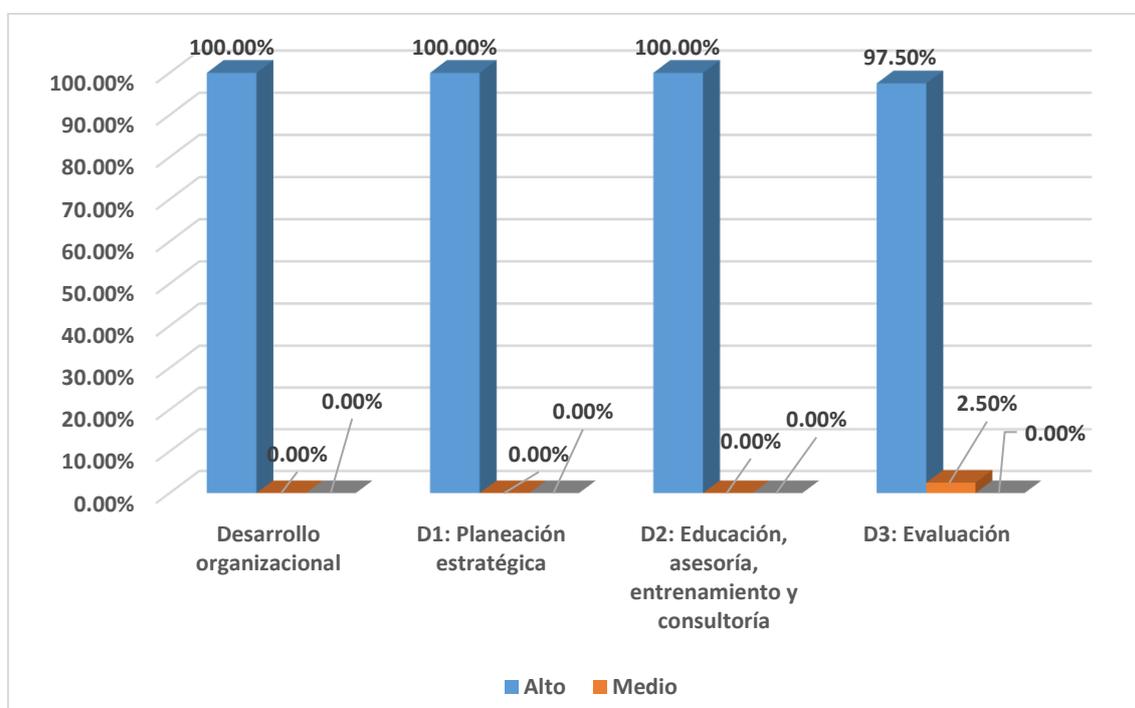
La tabla 2 y figura 2, se aprecia las frecuencias sobre la percepción de las personas sobre el desarrollo organizacional y sus dimensiones; sobre desarrollo organizacional, el 100.0% la considerado como alto; en cuanto a la Planeación estratégica el 100.0%% percibe como alto; en cuanto a la educación, asesoría, entrenamiento y consultoría el 100.0% la considerado como alto; y en cuanto a los resultados que se obtienen de la evaluación el 97.5% la considerado como alto y el 2.5% como medio; teniendo en cuenta que los niveles medios hay que considerarlos en los planes de mejora de la organización.

Tabla 2

Frecuencia de Desarrollo organizacional

	Desarrollo organizacional	D1: Planeación estratégica	D2: Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría	D3: Evaluación
Alto	100.0%	100.0%	100.0%	97.5%
Medio	0.0%	0.0%	0.0%	2.5%
Bajo	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Figura 2 *Frecuencia de Desarrollo organizacional*



El objetivo de la investigación es determinar relaciones entre las variables y sus dimensiones, y que los datos provenientes de respuestas de escala ordinal, el análisis inferencial se efectuó con un modelo estadístico relacional, siendo el estadígrafo empleado Spearman, que mide la correlación entre las variables cuando estas provienen de escala ordinal Carrasco, (2019)

Contrastación de la hipótesis general

Ho: La gestión por competencias no se relaciona significativamente en el desarrollo organizacional en una institución castrense – 2021.

Ha: La gestión por competencias se relaciona significativamente en el desarrollo organizacional en una institución castrense – 2021.

Regla de decisión

Si, $\alpha \geq 0.05$, se acepta Ho

Si, $\alpha < 0.05$, se rechaza Ho

Tabla 3

Análisis de correlación entre gestión por competencias y desarrollo organizacional

			V1: Gestión por competencias	V2: Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	V1: Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,676**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	V2: Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,676**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

La tabla 3, con una confiabilidad al 95%, queda establecido que el valor de α es 0.000, por lo que según la regla de decisión se rechaza la Ho y se confirma que existe relación entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional; asimismo, se aprecia que el valor de Rho de Spearman es ,676, que de acuerdo a la tabla de valores del anexo 7, se considera como una correlación moderada (Martínez & Campos, 2015).

Contrastación de la hipótesis específica 1

Ho: La gestión por competencias no se relaciona significativamente con la planeación estratégica en una institución castrense – 2021.

Ha: La gestión por competencias no se relaciona significativamente con la planeación estratégica en una institución castrense – 2021

Tabla 4

Análisis de correlación entre gestión por competencias y planeación estratégica

			V1: Gestión por competencias	D1: Planeación estratégica
Rho de Spearman	V1: Gestión por competencias	Coefficiente de correlación	1,000	,604**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	D1: Planeación estratégica	Coefficiente de correlación	,604**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

La tabla 4, con una confiabilidad al 95%, queda establecido que el valor de α es 0.000, por lo que según la regla de decisión se rechaza la H_0 y se confirma que existe relación entre la gestión por competencias y Planeación estratégica; asimismo, se aprecia que el valor de Rho de Spearman es ,604, que de acuerdo a la tabla de valores del anexo 7, se considera como una correlación moderada Martínez & Campos, (2015).

Contrastación de la hipótesis específica 2

Ho: La gestión por competencias no se relaciona significativamente con educación, asesoría, entrenamiento y consultoría en una institución castrense 2021.

Ha: La gestión por competencias no se relaciona significativamente con la educación, asesoría, entrenamiento y consultoría en una institución castrense 2021.

Tabla 5:

Análisis de correlación entre gestión por competencias y educación, asesoría, entrenamiento y consultoría

			V1: Gestión por competencias	D2: Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría
Rho de Spearman	V1: Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	656**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	D2: Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría	Coeficiente de correlación	656**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

La tabla 5, con una confiabilidad al 95%, queda establecido que el valor de α es 0.000, por lo que según la regla de decisión se rechaza la H_0 y se confirma que existe relación entre la gestión por competencias y Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría; asimismo, se aprecia que el valor de Rho de Spearman es 0,656, que de acuerdo a la tabla de valores del anexo 7, se considera como una correlación moderada Martínez & Campos, (2015).

Contrastación de la hipótesis específica 3

H_0 : La gestión por competencias no se relaciona significativamente con la evaluación en una institución castrense 2021.

H_a : La gestión por competencias se relaciona significativamente con la evaluación en una institución castrense 2021

Tabla 6

Análisis de correlación entre gestión por competencias y evaluación

		V1: Gestión por competencias D3: Evaluación		
Rho de Spearman	V1: Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	656**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	D3: Evaluación	Coeficiente de correlación	656**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

La tabla 6, con una confiabilidad al 95%, queda establecido que el valor de α es 0.000, por lo que según la regla de decisión se rechaza la H_0 y se confirma que existe relación entre la gestión por competencias y evaluación; asimismo, se aprecia que el valor de Rho de Spearman es 0,675, que de acuerdo a la tabla de valores del anexo 7, se considera como una correlación moderada Martínez & Campos, (2015).

V. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos con referencia a la hipótesis general nos indicaron que existe relación entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional con un Rho de 0,676, que es nivel moderado. Estos hallazgos han concordado con los trabajos de Rodríguez, (2021) y de Fonseca, (2021) que han demostrado que el uso de la gestión por competencias ha desarrollado un paulatino éxito con el logro de los objetivos institucionales demostró su asociación con ellos; además, el mejoramiento continuo del desempeño por parte de los colaboradores por la implantación del modelo garantizar los niveles de desempeño que promueve el desarrollo sostenible organizacional

Asimismo, Castillo (2021) confirma la mejora permanente en la gestión, cuya administración de los recursos humanos ha permitido colocar pertinazmente a los colaboradores de acuerdo a su perfil. Lo mismo Quiñones, (2021) al aplicar el enfoque por competencias permitió el desarrollo de estas asociándolo con el pensamiento crítico y creativo, cuyos aprendizajes de los estudiantes fueron mejorando progresivamente.

También se ha comprobado la concordancia con los trabajos realizados por Silva-Rubio (2021) y de González & Canos (2021) que la asociar con variables de habilidades gerenciales demuestran esta asociación a un nivel de 65,1% de influencia y la otra que indica que generado el desarrollo de la organización.

Con relación a los resultados de la hipótesis específica 1, se demuestra la existencia de la relación de gestión por competencias y planeación estratégica; con Rho de 0,604, donde se considera de nivel moderado. Estos datos son concordantes con Mendieta, et al (2020), con Ramírez-Díaz (2020) y Vílchez (2019) con propuestas de modelos para la realización de tipo de gestión, porque la finalidad es resolver los problemas institucionales, asociándolos con el desempeño de los colaboradores y su aplicación a permitido capacitarlos y actualizarlos; también ha permitido la articulación de procesos formativos desarrollando la empleabilidad y por último, la evaluación ha generado ventajas en relación a otras organizaciones similares, mejorando notablemente la gestión

También Duran (2021) y Medina (2021) la asocia a la variable planeamiento estratégico, se demuestra la asociación con un nivel moderado además o la ejecución presupuestal, los resultados indicaron una correlación moderada

Con relación a los resultados de la hipótesis específica 2, se demuestra la existencia de la relación de la gestión por competencias y educación, asesoría, entrenamiento y consultoría; con un Rho de ,656, siendo de nivel moderada: estos datos concuerdan con los estudios de Rey de Castro Hidalgo, et al (2020), de Hanco (2018) y el de Sosa (2018) donde las correlaciones en los estudios mencionados nos indican que son de son de niveles moderados en los dos primeros y fuertes en el último.

Relacionados a otros resultados como el de Guarnizo, (2021), describe como se implementaron el desarrollo organizacional, donde las experiencias exitosas estaban enfocadas en la fidelidad y pertenencia, con altos niveles de valor mejorando el clima laboral. Otros asociados con el cambio organizacional, se determinó la correlación de las variables a niveles moderados como el estudio de Miguel (2019); o correlacionado con gestión del talento humano, la correlación a un nivel moderado como el de Montoya (2019)

Con relación a los resultados de la hipótesis específica 3, se demuestra la existencia de la relación de la gestión por competencias y evaluación con un Rho de ,675, siendo de nivel moderado. Estos datos concuerdan con los estudios de Arévalo (2018), el de Hanco (2019) que resultados son correlaciones de nivel moderado en los tres casos mencionados.

Los resultados indicados nos demuestran que la gestión por competencias, permiten el desarrollo del talento humano, cuyas asociaciones con otras variables coadyuvan al logro de los objetivos y metas (Alles, 2015), de allí la importancia de la organización de las actividades organizacionales Rábago, (2010); Capriotti, (2009)

Como decía Koontz & Weihrich, (2013), genera un sistema integral, sistematizado que contribuye a las organizaciones a través del emprendimiento

organizacional, integrando a los colaboradores a la misión, y objetivos (Blanco, 2007), aprendiendo desde una gestión estratégica Saracho, (2005).

Esto es ratificado por al ver el desarrollo de metodologías aplicadas por colaborador para el logro de la eficacia organizacional Koontz, (2014), convirtiéndose el desarrollo organización como un eje y/o pilar para hacer eficiente a la organización, y que los colaboradores logren la superación personal y profesional Robbins & Coulter, (2014).

Por otro lado, el desarrollo organizacional, ha permitido reestructurar los sistemas organizacionales donde la participación de los colaboradores para el crecimiento y productividad de la institución es clave Munch, (2014), mejorando la eficiencia para lograr las metas Chiavenato, (2004).

Debido a que existe correlación entre la gestión por competencias y el desarrollo organizacional, el rol de la oficina de recursos humanos en la universidad es fundamental para atraer al mejor talento para los cargos administrativos, basándose en una gestión por competencias que influye en el desarrollo organizacional. En la Universidad, la utilización de una guía de gestión por competencias beneficiaría el desarrollo organizacional tal como lo menciona Arias, (2021).

Mejora la precisión para determinar el nivel de ajuste y potencial de una persona para diferentes trabajos, de tal forma que los planes de desarrollo puedan relacionarse mejor con las áreas donde realmente se necesita, tal como se puede corroborar en los estudios que sobre la materia ha desarrollado Alles (2,009), en los que da cuenta de la importancia de los programas de desarrollo de las personas bajo el modelo de competencias y su relevancia para el crecimiento y continuidad de las organizaciones.

Después de analizar la información recepcionada, se observa que la gestión por competencias y el desarrollo organizacional están relacionadas. Es necesario implementar un modelo de gestión por competencias en la administración de recursos humanos que permita que las personas que ocupan los puestos de cargos administrativos logren un mejor desempeño.

La selección del talento humano es una acción que tiene como propósito encontrar a la persona que reúna las competencias, conocimientos y otros elementos, como sus grados académicos, necesarios para conseguir un puesto específico de trabajo dentro de una organización y de esta manera se logre con los objetivos trasados.

VI. CONCLUSIONES

- Primera: Se demuestra la existencia de la relación entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional; con un Rho de Spearman es 0,676, que es una correlación moderada. Asimismo, a nivel descriptivo, la Gestión por competencias es considerada por el 95.8% como eficiente y el desarrollo organizacional el 100.0% lo considera alto.
- Segunda: Se demuestra la existencia de la relación entre la gestión por competencias y planeación estratégica; con un Rho de Spearman es ,604, que es una correlación moderada. Asimismo, a nivel descriptivo, de la planeación estratégica el 100.0% lo considera alto.
- Tercera: Se demuestra la existencia de la relación entre la gestión por competencias y educación, asesoría, entrenamiento y consultoría; con un Rho de Spearman es 0,656, que es una correlación moderada. Asimismo, a nivel descriptivo, de la planeación estratégica el 100.0% lo considera alto.
- Cuarta: Se demuestra la existencia de la relación entre la gestión por competencias y evaluación; con un Rho de Spearman es ,656, que es una correlación moderada. Asimismo, a nivel descriptivo, de la planeación estratégica el 97.5% lo considera alto.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera: Al demostrarse la relación entre la gestión por competencias y desarrollo organizacional se recomienda al director de la Escuela de Posgrado a fortalecer e innovar las actividades, para que el personal siga motivado en el ejercicio de sus funciones.
- Segunda: La realización de procesos y mejoramiento de la planificación estratégica no lleva también al planteamiento de nuevas herramientas de gestión, con viso a la acreditación institucional, que permite la mejora de la calidad del servicio prestado.
- Tercera: Los procesos de educación, asesoría, entrenamiento y consultoría debe ser actividades permanentes entre todos los miembros de la organización y donde no se deben escatimar esfuerzos para seguir desarrollando al personal y seguir mejorando los servicios que se presta.
- Cuarta: Siendo los procesos de evaluación vitales para el mejoramiento continuo estos deben realizarse periódicamente, y también la contratación de consultorías externas que permitan una evaluación imparcial y objetiva y determinar los procesos de mejoras para encaminarse a la acreditación institucional.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.: Granica.
- Arevalo, A. (2018). *Gestión por competencias; Gestión administrativa; Gobierno Regional del Callao. Tesis de grado*. Lima Norte: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/21250>
- Balbuena, F. (29 jun 2020). Teoría de McClelland. *Teoría de McClelland*.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Mexico D.F.: Pearson Educacion.
- Blanco, A. (2007). *Trabajadores competentes: Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: ESIC.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo, fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago: Andros Impresores.
- Caraballo, A. (2013). *Evaluación de la gestión administrativa, financiera y comercial de las cooperativas asociadas a Confecoop – Caribe*. España: Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso para eumed.net.
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación (19ena ed.)*. Lima: Editorial San Marcos.
- Castillo, L. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Revista Industrial Data*, 24(1), 97-120. doi:<https://dx.doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>
- Centro Europeo de Empresas e Innovación. (2009). *Plan estrategico e implantación del cuadro de mando integral*. España: Patronato Ciudad real.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría de la administración*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos – El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Cronbach, L., & Shavelson, R. (2004). My Current Thoughts on Coefficient Alpha and Successor Procedures. *Educational and Psychological Measurement*, 64(3), 391-418. doi:[doi:10.1177/0013164404266386](https://doi.org/10.1177/0013164404266386)

- Cruz Roja. (2011). *Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos y programa Federación internacional de sociedades de la cruz roja y de la media luna roja*. Ginebra: Cruz Roja.
- Dessler, G., & Varela, J. (2011). *Administración de recursos humanos enfoque latinoamericano - Florida International University*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Duran, K. (2021). Planeamiento estratégico en el desarrollo organizacional de una municipalidad peruana. *Searching*, 2(1). doi:<https://doi.org/10.46363/searching.v1i2.142>
- Esquivel Valverde, A. F., León Robaina, C. R., & Castellanos Pallerols, G. M. (2017). Mejora continua de los procesos de gestión del conocimiento en. *Retos de la Dirección*, 56.
- Fonseca, F., Andrade, C., & Tobarz, M. (2021). La gestión por competencias en la formación de emprendedores de negocios sostenibles. Un análisis desde la academia. *Alfa Publicaciones*(3), 17-27. doi:<https://doi.org/10.33262/ap.v3i2.2.56>
- Gonzalez, Y., & Canós, L. (2021). Las habilidades directivas clave para el desarrollo organizacional. *Proceedings INNODOCT/20. International Conference on Innovation, Documentation and Education*, 363-371. doi:<https://doi.org/10.4995/INN2020.2020.11815>
- Guarnizo, S., Tapia, A., & Zambrano, F. (2021). El desarrollo organizacional como herramienta para el cambio y la mejora de las empresas comerciales de Guayaquil. *Opuntia Brava*, 13(2), 63-74. doi:<http://200.14.53.83/index.php/opuntiabrava/article/view/1170>
- Hanco, P. (2018). *Gestión Por Competencias Y Desempeño Laboral Del Personal De Enfermería De Los Establecimientos Del Primer Nivel De Atención De Essalud Cusco*. Trujillo - Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/33855>
- Hanco, P. (2019). *Gestión Por Competencias Y Desempeño Laboral Del Personal De Enfermería De Los Establecimientos Del Primer Nivel De Atención De Essalud Cusco*. Trujillo Peru: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/33855>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Education.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Jiménez, A. (2016). *Competencias: Credo valor a través de las personas*. Madrid: Diaz de Santos.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración un Enfoque Internacional y de innovación*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. Obtenido de https://www.academia.edu/42311491/Elementos_de_administracion_Un_enfoque_internaci
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, una Perspectiva Global*. México: McGraw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2014). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Martínez, A., & Campos, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Revista mexicana de ingeniería biomédica*, 36(3), 181-191. doi:<https://doi.org/10.17488/RMIB.36.3.4>
- McClelland. (29 jun 2020). Teoría de McClelland. *Cluster mexicano*.
- Medina, Y. (2021). *Ejecución del presupuesto por resultado y el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Andaymarca – 2018*. Perú: Universidad Peruana de los Andes. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12848/2248>
- Mena, J. (2019). *Gestión por competencia y el desempeño del personal administrativo de la municipalidad provincial de Leoncio Prado - 2018*. Trujillo - Perú. Obtenido de <http://repositorio.unas.edu.pe/handle/UNAS/1637>
- Mendieta, M., Erazo-Álvarez, J., & Narváez-Zurita, V. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10). doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>

- Mendoza, P., & Robles, L. (2000). *Planeamiento estratégico en gerencia: análisis del entorno*. Lima: Fondo Editorial UNMSM.
- Miguel, J. (2019). *Cambio organizacional y desarrollo organizacional en la Institución Educativa Brígida Silva de Ochoa - Chorrillos, 2018*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/23134>
- Montoya, A. (2019). *Gestión del Talento Humano y Desarrollo Organizacional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28086>
- Moreno, F. (1990). *Metodología sociolingüística*. Madrid: Editorial Gredos.
- Munch, L. (2014). *Administración. (2da edición)*. Mexico: Pearson.
- Parsons, T. (2010). Evolución social. *Sociológica (Méx.) vol.25 no.72 Ciudad de México ene./abr. 2010*.
- Peña Figueroa, P. P., Sánchez Prada, J., Ramírez Sánchez, J., & Menjura Escobar, M. I. (2016). LA CONVIVENCIA EN LA ESCUELA. ENTRE EL DEBER SER Y LA REALIDAD. *Revista Latinoamericana Estudios educativos*.
- PNUD. (2009). *Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados*. New York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Quiñones, L., Zárate-Ruiz, G., Miranda-Aburto, E., & Sosa, P. (2021). Enfoque por competencias (EC) y Evaluación formativa (EF). Caso: Escuela rural. *Propositov y representaciones*, 9(1), 1036. doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1036>
- Rábago, E. (2010). *Gestión por competencias*. La Coruña, España: Netbiblo.
- Ramirez-Díaz, J. (2020). An Approach by Competencies and Its Current Relevance: Considerations From Occupational Guidance in Educational Context. *Revista Electrónica Educare*, 24(2). doi:<http://dx.doi.org/10.15359/ree.24-2.23>
- Rey de Castro Hidalgo, D., Gutiérrez, J., & Uribe, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. *Industrial Data*, 23(2), 73–82. doi:<https://doi.org/10.15381/indata.v23i2.17653>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administration*. México: Pearson Education.

- Rodríguez, J., Pérez, M., & Álvarez, L. P. (2021). Gestión por Competencias en las Instituciones Públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2897-2907. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.496
- Ruiz, C. (2002). *Programa Interinstitucional Doctorado en Educación, Confiabilidad*. Obtenido de <https://bit.ly/30RbMly>
- Sagi-Vela, L. (2004). *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Madrid: ESIC.
- Saracho, J. (2005). *Un modelo general de gestión por competencias. Modelos y metodologías para la identificación y construcción de competencias*. Bogotá: RIL.
- Silva-Rubio, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. *Digital Publisher*, 6(2), 148-163. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897410>
- Sosa, P. (2018). *Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, 2018*. Trujillo: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27117>
- Tarí, J. (2000). *Calidad total: Fuente de ventaja competitiva*. España: Fondo Editorial Universidad de Alicante.
- Vilchez, P. (2019). *Evaluación de la gestión por competencia para el talento humano en la empresa IESA S.A. – Unidad Andaychagua-2017. Tesis de grado*. Universidad Nacional del Centro del Perú. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12894/6422>

ANEXOS

Anexo1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores					
<p>PG ¿Cuál es la relación de la Gestión por competencias y desarrollo organizacional en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, Chorrillos, 2021?</p> <p>PG1 ¿Cuál es la relación de la Gestión por competencias y planeación estratégica en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, Chorrillos, 2021?</p> <p>PG2 ¿Cuál es la relación de la Gestión por competencias y educación, asesoría, entrenamiento y consultoría en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, Chorrillos, 2021?</p> <p>PG3 ¿Cuál es la relación de la Gestión por competencias y evaluación en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, Chorrillos, 2021?</p>	<p>OG Determinar la relación de la Gestión por competencias y desarrollo organizacional en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, Chorrillos, 2021.</p> <p>OG1 Determinar la relación de las Gestión por competencias y planeación estratégica en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, Chorrillos, 2021.</p> <p>OG2 Determinar la relación de la Gestión por competencias y educación, asesoría, entrenamiento y consultoría en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, Chorrillos, 2021.</p> <p>OG3 Determinar la relación de Gestión por competencias y evaluación en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, Chorrillos, 2021.</p>	<p>HG La Gestión por competencias se relaciona positivamente en el desarrollo organizacional en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, en Chorrillos, 2021.</p> <p>HG1 La Gestión por competencias se relaciona positivamente con la planeación estratégica en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, Chorrillos, 2021.</p> <p>HG2 La Gestión por competencias se relaciona positivamente con la educación, asesoría, entrenamiento y consultoría en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, Chorrillos, 2021.</p> <p>HG3 La gestión por competencias se relaciona positivamente con la evaluación en la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, Chorrillos, 2021.</p>	Matriz de operacionalización de la variable Gestión por Competencias					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala		Niveles y rangos
			Competencias cardinales	Compromiso Calidad del trabajo Integridad Innovación Ética Liderazgo para el cambio	Del 1 al 10	1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre		Deficiente (30 - 69) Poco eficiente (70 - 109) Eficiente (110 - 150)
Competencias específicas gerenciales	Pensamiento estratégico Desarrollo de personas Desarrollo del equipo Orientación al cliente Impacto	Del 11 al 18						
Competencias específicas por áreas	Comunicación Iniciativa Autonomía Confianza en sí mismo	Del 19 al 30						
Matriz de operacionalización de la variable Desarrollo Organizacional								
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala		Niveles y rangos			
Planeación estratégica	Diagnostico Cursos Acciones necesarias	Del 1 al 7						
Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría	Conducta de los individuos Aplicación de las estrategias Asesoramiento Retroalimentación	Del 8 al 13	1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre		Bajo (18 - 41) Medio (42 - 65) Alto (66 - 90)			
Evaluación	Resultados Estrategias Proceso Ajustes necesarios	Del 14 al 18						

<p>Enfoque: cuantitativo Tipo de investigación: Aplicada Nivel: Descriptivo correlacional Método: hipotético - deductivo Diseño de investigación: No experimental – Transeccional Técnica de recolección de datos: Encuesta Instrumento: Cuestionarios</p>	<p>Validez de contenido Fiabilidad Estadística: Descriptiva - Rho de Spearman</p>
--	---

Anexo 2: Matrices de operacionalización

Matriz de operacionalización de la variable Gestión por Competencias

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
Competencias cardinales	Compromiso Calidad del trabajo Integridad Innovación Ética Liderazgo para el cambio	Del 1 al 10	1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre	Deficiente (30 - 69) Poco eficiente (70 - 109) Eficiente (110 - 150)
Competencias específicas gerenciales	Pensamiento estratégico Desarrollo de personas Desarrollo del equipo Orientación al cliente Impacto	Del 11 al 18		
Competencias específicas por áreas	Comunicación Iniciativa Autonomía Confianza en sí mismo	Del 19 al 30		

Matriz de operacionalización de la variable Desarrollo Organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
Planeación estratégica	Diagnostico Cursos Acciones necesarias	Del 1 al 7	1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre	Bajo (18 - 41) Medio (42 - 65) Alto (66 - 90)
Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría	Conducta de los individuos Aplicación de las estrategias Asesoramiento Retroalimentación	Del 8 al 13		
Evaluación	Resultados Estrategias Proceso Ajustes necesarios	Del 14 al 18		

Anexo 3: Instrumentos

Instrumento de medición de la variable Gestión por competencias

Este cuestionario es un instrumento de investigación que sirve para medir la relación la variable *Gestión por competencias*. El cuestionario consta de 30 preguntas dividido en 3 secciones.

Las respuestas son anónimas y se consideran las siguientes escalas: **(5)** Siempre; **(4)** Casi siempre; **(3)** A veces; **(2)** Casi nunca; y, **(1)** Nunca.

Nº	Variable 1: Gestión por competencias	Escalas de Calificación				
		5	4	3	2	1
Dimensión 1: Competencias cardinales						
1	Asume un compromiso afectivo dentro de la institución					
2	Se siente comprometido en la solución de los problemas de la institución					
3	Su calidad de trabajo es la idónea					
4	Ubica errores que afectan su calidad de trabajo					
5	Actúa con honestidad incluso en situaciones difíciles					
6	Se preocupa de ser coherente con lo que dice, para evitar malos entendidos					
7	Da soluciones innovadoras para los problemas existentes					
8	La política actual de la institución evita innovar					
9	Los actos de corrupción y falta de honradez son sancionados					
10	Respeto las políticas organizacionales establecidas					
Dimensión 2: Competencias específicas gerenciales		5	4	3	2	1
11	Su superior le comunica la visión estratégica de la institución					
12	Su superior le propone nuevas tendencias de mejora en los procesos					
13	Ejecuta estrategias que dan resultados					
14	Detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras					
15	Se preocupa de su rendimiento intelectualmente					
16	Se promueve a los empleados mejor calificados					
17	Se interrelaciona con sus compañeros de trabajos con facilidad					
18	Su superior tiene la capacidad para generar fidelidad con la institución					

Dimensión 3: Competencias específicas por áreas		5	4	3	2	1
19	Se designa personal específicamente para la atención a casos complejos					
20	Propone diversas propuestas pertinentes y operativas para resolver problemas.					
21	La selección de personal sin perfil impacta en los resultados institucionales					
22	Las competencias deben afectar positivamente en los resultados.					
23	Cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia.					
24	Se preocupa en exponer los aspectos positivos de la institución.					
25	Toma la iniciativa de resolver los problemas					
26	Se preocupa en mejorar los resultados sin necesidad de solicitar el apoyo					
27	Actúa proactivamente frente a dificultades.					
28	Delegan procedimiento a colaboradores competitivos.					
29	Tiene la capacidad para realizar con éxito una tarea.					
30	Confía que puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la institución.					

Instrumento de medición de la variable Desarrollo organizacional

Este cuestionario es un instrumento de investigación que sirve para medir la relación la variable *Desarrollo organizacional*. El cuestionario consta de 18 preguntas dividido en 3 secciones.

Las respuestas son anónimas y se consideran las siguientes escalas: **(5)** Siempre; **(4)** Casi siempre; **(3)** A veces; **(2)** Casi nunca; y, **(1)** Nunca.

Nº	Variable 2: Desarrollo organizacional	Escalas de Calificación				
		5	4	3	2	1
Dimensión 1: Planeación estratégica						
1	La organización tiene una situación actual objetiva.					
2	La organización realiza constantemente cambios que ayuden a perfeccionar el desarrollo organizacional.					
3	La organización considera como prioridad el trabajo en grupo.					
4	La organización alcanza un diagnóstico positivo.					
5	La organización realiza diagnósticos adecuados para mantener un buen desarrollo organizacional.					
6	La organización realiza cursos al personal que ayuden a su desempeño profesional y personal.					
7	La organización realiza acciones necesarias cuando se requiere.					
Dimensión 2: Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría		5	4	3	2	1
8	La conducta de los individuos dentro de la organización es la adecuada.					
9	La organización muestra interés por la conducta de los individuos.					
10	La aplicación de las estrategias que realiza la empresa resulta satisfactoria.					
11	La organización necesita aplicar estrategias de manera urgente.					
12	La organización realiza asesoramiento correcto hacia el personal nuevo.					
13	Existe retroalimentación con el asesoramiento brindado.					
Dimensión 3: Evaluación		5	4	3	2	1
14	La organización obtiene resultados positivos dentro de sus estrategias aplicadas.					
15	Los resultados obtenidos logran un mejor desempeño de la organización.					
16	Las estrategias empleadas por la organización son analizadas con detalle para un resultado positivo.					

17	La organización realiza el proceso adecuado para una mejora dentro de la organización.					
18	La organización efectúa los ajustes necesarios para obtener resultados óptimos.					

Anexo 4: Certificados de validez

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión por competencias

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1							
1	Asume un compromiso afectivo dentro de la institución	x		x		x		
2	Se siente comprometido en la solución de los problemas de la institución	x		x		x		
3	Su calidad de trabajo es la idónea	x		x		x		
4	Ubica errores que afectan su calidad de trabajo	x		x		x		
5	Actúa con honestidad incluso en situaciones difíciles	x		x		x		
6	Se preocupa de ser coherente con lo que dice, para evitar malos entendidos	x		x		x		
7	Da soluciones innovadoras para los problemas existentes	x		x		x		
8	La política actual de la institución evita innovar	x		x		x		
9	Los actos de corrupción y falta de honradez son sancionados	x		x		x		
10	Respeto las políticas organizacionales establecidas	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2 Competencias específicas gerenciales	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Su superior le comunica la visión estratégica de la institución	x		x		x		
12	Su superior le propone nuevas tendencias de mejora en los procesos	x		x		x		
13	Ejecuta estrategias que dan resultados	x		x		x		
14	Detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras	x		x		x		
15	Se preocupa de su rendimiento intelectualmente	x		x		x		
16	Se promueve a los empleados mejor calificados	x		x		x		
17	Se interrelaciona con sus compañeros de trabajos con facilidad	x		x		x		
18	Su superior tiene la capacidad para generar fidelidad con la institución	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3 Competencias específicas por áreas	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Se designa personal específicamente para la atención a casos complejos	x		x		x		
20	Propone diversas propuestas pertinentes y operativas para resolver problemas.	x		x		x		
21	La selección de personal sin perfil impacta en los resultados institucionales	x		x		x		
22	Las competencias deben afectar positivamente en los resultados.	x		x		x		
23	Cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia.	x		x		x		
24	Se preocupa en exponer los aspectos positivos de la institución.	x		x		x		
25	Toma la iniciativa de resolver los problemas	x		x		x		

26	Se preocupa en mejorar los resultados sin necesidad de solicitar el apoyo	x		x		x	
27	Actúa proactivamente frente a dificultades.	x		x		x	
28	Delegan procedimiento a colaboradores competitivos.	x		x		x	
29	Tiene la capacidad para realizar con éxito una tarea.						
30	Confía que puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la institución.						

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Desarrollo organizacional

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1							
1	La organización tiene una situación actual objetiva.	x		x		x		
2	La organización realiza constantemente cambios que ayuden a perfeccionar el desarrollo organizacional.	x		x		x		
3	La organización considera como prioridad el trabajo en grupo.	x		x		x		
4	La organización alcanza un diagnóstico positivo.	x		x		x		
5	La organización realiza diagnósticos adecuados para mantener un buen desarrollo organizacional.	x		x		x		
6	La organización realiza cursos al personal que ayuden a su desempeño profesional y personal.	x		x		x		
7	La organización realiza acciones necesarias cuando se requiere.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2	Si	No	Si	No	Si	No	
8	La conducta de los individuos dentro de la organización es la adecuada.	x		x		x		
9	La organización muestra interés por la conducta de los individuos.	x		x		x		
10	La aplicación de las estrategias que realiza la empresa resulta satisfactoria.	x		x		x		
11	La organización necesita aplicar estrategias de manera urgente.	x		x		x		
12	La organización realiza asesoramiento correcto hacia el personal nuevo.	x		x		x		
13	Existe retroalimentación con el asesoramiento brindado.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3	Si	No	Si	No	Si	No	
14	La organización obtiene resultados positivos dentro de sus estrategias aplicadas.							
15	Los resultados obtenidos logran un mejor desempeño de la organización.							

16	Las estrategias empleadas por la organización son analizadas con detalle para un resultado positivo.						
17	La organización realiza el proceso adecuado para una mejora dentro de la organización.						
18	La organización efectúa los ajustes necesarios para obtener resultados óptimos.						

Observaciones (precisar si hay suficiencia) **Suficiente**

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Luis Alberto Núñez Lira DNI: 08012101

Dicembre de 2021

Especialidad del validador: Educador

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
3Claridad: 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.

Anexo 4: Certificados de validez

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión por competencias

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Asume un compromiso afectivo dentro de la institución	x		x		x		
2	Se siente comprometido en la solución de los problemas de la institución	x		x		x		
3	Su calidad de trabajo es la idónea	x		x		x		
4	Ubica errores que afectan su calidad de trabajo	x		x		x		
5	Actúa con honestidad incluso en situaciones difíciles	x		x		x		
6	Se preocupa de ser coherente con lo que dice, para evitar malos entendidos	x		x		x		
7	Da soluciones innovadoras para los problemas existentes	x		x		x		
8	La política actual de la institución evita innovar	x		x		x		
9	Los actos de corrupción y falta de honradez son sancionados	x		x		x		
10	Respeto las políticas organizacionales establecidas	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2 Competencias específicas gerenciales	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Su superior le comunica la visión estratégica de la institución	x		x		x		
12	Su superior le propone nuevas tendencias de mejora en los procesos	x		x		x		
13	Ejecuta estrategias que dan resultados	x		x		x		
14	Detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras	x		x		x		
15	Se preocupa de su rendimiento intelectualmente	x		x		x		
16	Se promueve a los empleados mejor calificados	x		x		x		
17	Se interrelaciona con sus compañeros de trabajos con facilidad	x		x		x		
18	Su superior tiene la capacidad para generar fidelidad con la institución	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3 Competencias específicas por áreas	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Se designa personal específicamente para la atención a casos complejos	x		x		x		
20	Propone diversas propuestas pertinentes y operativas para resolver problemas.	x		x		x		
21	La selección de personal sin perfil impacta en los resultados institucionales	x		x		x		
22	Las competencias deben afectar positivamente en los resultados.	x		x		x		
23	Cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia.	x		x		x		
24	Se preocupa en exponer los aspectos positivos de la institución.	x		x		x		

25	Toma la iniciativa de resolver los problemas	x		x		x	
26	Se preocupa en mejorar los resultados sin necesidad de solicitar el apoyo	x		x		x	
27	Actúa proactivamente frente a dificultades.	x		x		x	
28	Delegan procedimiento a colaboradores competitivos.	x		x		x	
29	Tiene la capacidad para realizar con éxito una tarea.						
30	Confía que puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la institución.						

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Desarrollo organizacional

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La organización tiene una situación actual objetiva.	x		x		x		
2	La organización realiza constantemente cambios que ayuden a perfeccionar el desarrollo organizacional.	x		x		x		
3	La organización considera como prioridad el trabajo en grupo.	x		x		x		
4	La organización alcanza un diagnóstico positivo.	x		x		x		
5	La organización realiza diagnósticos adecuados para mantener un buen desarrollo organizacional.	x		x		x		
6	La organización realiza cursos al personal que ayuden a su desempeño profesional y personal.	x		x		x		
7	La organización realiza acciones necesarias cuando se requiere.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2	Si	No	Si	No	Si	No	
8	La conducta de los individuos dentro de la organización es la adecuada.	x		x		x		
9	La organización muestra interés por la conducta de los individuos.	x		x		x		
10	La aplicación de las estrategias que realiza la empresa resulta satisfactoria.	x		x		x		
11	La organización necesita aplicar estrategias de manera urgente.	x		x		x		
12	La organización realiza asesoramiento correcto hacia el personal nuevo.	x		x		x		
13	Existe retroalimentación con el asesoramiento brindado.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3	Si	No	Si	No	Si	No	
14	La organización obtiene resultados positivos dentro de sus estrategias aplicadas.	X		X		X		

15	Los resultados obtenidos logran un mejor desempeño de la organización.	X		X		X	
16	Las estrategias empleadas por la organización son analizadas con detalle para un resultado positivo.	X		X		X	
17	La organización realiza el proceso adecuado para una mejora dentro de la organización.	X		X		X	
18	La organización efectúa los ajustes necesarios para obtener resultados óptimos.	X		X		X	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO

Observaciones:...*El número de ítems es suficiente para medir la variable en evaluación Gestión por Resultado*

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

Apellidos y nombres del juez validador: CALAMPA PEREZ MANUEL ROLANDO DNI 42079608

Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

N°	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO	GESTION PUBLICA	2,018 – 2,019

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**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

Diciembre de 2021


 MANUEL ROLANDO CALAMPA PEREZ
 ABOGADO
 Reg. CAL. 21708

Anexo 4: Certificados de validez

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión por competencias

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1							
1	Asume un compromiso afectivo dentro de la institución	x		x		x		
2	Se siente comprometido en la solución de los problemas de la institución	x		x		x		
3	Su calidad de trabajo es la idónea	x		x		x		
4	Ubica errores que afectan su calidad de trabajo	x		x		x		
5	Actúa con honestidad incluso en situaciones difíciles	x		x		x		
6	Se preocupa de ser coherente con lo que dice, para evitar malos entendidos	x		x		x		
7	Da soluciones innovadoras para los problemas existentes	x		x		x		
8	La política actual de la institución evita innovar	x		x		x		
9	Los actos de corrupción y falta de honradez son sancionados	x		x		x		
10	Respeto las políticas organizacionales establecidas	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2 Competencias específicas gerenciales	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Su superior le comunica la visión estratégica de la institución	x		x		x		
12	Su superior le propone nuevas tendencias de mejora en los procesos	x		x		x		
13	Ejecuta estrategias que dan resultados	x		x		x		
14	Detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras	x		x		x		
15	Se preocupa de su rendimiento intelectualmente	x		x		x		
16	Se promueve a los empleados mejor calificados	x		x		x		
17	Se interrelaciona con sus compañeros de trabajos con facilidad	x		x		x		
18	Su superior tiene la capacidad para generar fidelidad con la institución	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3 Competencias específicas por áreas	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Se designa personal específicamente para la atención a casos complejos	x		x		x		
20	Propone diversas propuestas pertinentes y operativas para resolver problemas.	x		x		x		
21	La selección de personal sin perfil impacta en los resultados institucionales	x		x		x		
22	Las competencias deben afectar positivamente en los resultados.	x		x		x		
23	Cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia.	x		x		x		
24	Se preocupa en exponer los aspectos positivos de la institución.	x		x		x		
25	Toma la iniciativa de resolver los problemas	x		x		x		

26	Se preocupa en mejorar los resultados sin necesidad de solicitar el apoyo	x		x		x	
27	Actúa proactivamente frente a dificultades.	x		x		x	
28	Delegan procedimiento a colaboradores competitivos.	x		x		x	
29	Tiene la capacidad para realizar con éxito una tarea.						
30	Confía que puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la institución.						

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Desarrollo organizacional

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La organización tiene una situación actual objetiva.	x		x		x		
2	La organización realiza constantemente cambios que ayuden a perfeccionar el desarrollo organizacional.	x		x		x		
3	La organización considera como prioridad el trabajo en grupo.	x		x		x		
4	La organización alcanza un diagnóstico positivo.	x		x		x		
5	La organización realiza diagnósticos adecuados para mantener un buen desarrollo organizacional.	x		x		x		
6	La organización realiza cursos al personal que ayuden a su desempeño profesional y personal.	x		x		x		
7	La organización realiza acciones necesarias cuando se requiere.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2	Si	No	Si	No	Si	No	
8	La conducta de los individuos dentro de la organización es la adecuada.	x		x		x		
9	La organización muestra interés por la conducta de los individuos.	x		x		x		
10	La aplicación de las estrategias que realiza la empresa resulta satisfactoria.	x		x		x		
11	La organización necesita aplicar estrategias de manera urgente.	x		x		x		
12	La organización realiza asesoramiento correcto hacia el personal nuevo.	x		x		x		
13	Existe retroalimentación con el asesoramiento brindado.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3	Si	No	Si	No	Si	No	
14	La organización obtiene resultados positivos dentro de sus estrategias aplicadas.							

16	Las estrategias empleadas por la organización son analizadas con detalle para un resultado positivo.						
17	La organización realiza el proceso adecuado para una mejora dentro de la organización.						
18	La organización efectúa los ajustes necesarios para obtener resultados óptimos.						

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO

Observaciones: *El número de ítems es suficiente para medir la variable en evaluación Gestión por Resultado*

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Hinojosa Sánchez Jaime Antonio DNI: 25702213

Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

N°	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO	MAESTRIA GESTION PUBLICA	ENERO 2019 – AGOSTO 2020

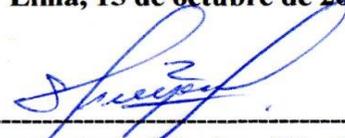
¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³ **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

Lima, 15 de octubre de 2021



Mg. Jaime Antonio Hinojosa Sánchez
DNI. 25702213

Anexo 4: Certificados de validez

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión por competencias

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1							
1	Asume un compromiso afectivo dentro de la institución	x		x		x		
2	Se siente comprometido en la solución de los problemas de la institución	x		x		x		
3	Su calidad de trabajo es la idónea	x		x		x		
4	Ubica errores que afectan su calidad de trabajo	x		x		x		
5	Actúa con honestidad incluso en situaciones difíciles	x		x		x		
6	Se preocupa de ser coherente con lo que dice, para evitar malos entendidos	x		x		x		
7	Da soluciones innovadoras para los problemas existentes	x		x		x		
8	La política actual de la institución evita innovar	x		x		x		
9	Los actos de corrupción y falta de honradez son sancionados	x		x		x		
10	Respeto las políticas organizacionales establecidas	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2 Competencias específicas gerenciales	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Su superior le comunica la visión estratégica de la institución	x		x		x		
12	Su superior le propone nuevas tendencias de mejora en los procesos	x		x		x		
13	Ejecuta estrategias que dan resultados	x		x		x		
14	Detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras	x		x		x		
15	Se preocupa de su rendimiento intelectualmente	x		x		x		
16	Se promueve a los empleados mejor calificados	x		x		x		
17	Se interrelaciona con sus compañeros de trabajos con facilidad	x		x		x		
18	Su superior tiene la capacidad para generar fidelidad con la institución	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3 Competencias específicas por áreas	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Se designa personal específicamente para la atención a casos complejos	x		x		x		
20	Propone diversas propuestas pertinentes y operativas para resolver problemas.	x		x		x		
21	La selección de personal sin perfil impacta en los resultados institucionales	x		x		x		
22	Las competencias deben afectar positivamente en los resultados.	x		x		x		
23	Cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia.	x		x		x		
24	Se preocupa en exponer los aspectos positivos de la institución.	x		x		x		
25	Toma la iniciativa de resolver los problemas	x		x		x		

26	Se preocupa en mejorar los resultados sin necesidad de solicitar el apoyo	x		x		x	
27	Actúa proactivamente frente a dificultades.	x		x		x	
28	Delegan procedimiento a colaboradores competitivos.	x		x		x	
29	Tiene la capacidad para realizar con éxito una tarea.						
30	Confía que puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la institución.						

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Desarrollo organizacional

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La organización tiene una situación actual objetiva.	x		x		x		
2	La organización realiza constantemente cambios que ayuden a perfeccionar el desarrollo organizacional.	x		x		x		
3	La organización considera como prioridad el trabajo en grupo.	x		x		x		
4	La organización alcanza un diagnóstico positivo.	x		x		x		
5	La organización realiza diagnósticos adecuados para mantener un buen desarrollo organizacional.	x		x		x		
6	La organización realiza cursos al personal que ayuden a su desempeño profesional y personal.	x		x		x		
7	La organización realiza acciones necesarias cuando se requiere.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2	Si	No	Si	No	Si	No	
8	La conducta de los individuos dentro de la organización es la adecuada.	x		x		x		
9	La organización muestra interés por la conducta de los individuos.	x		x		x		
10	La aplicación de las estrategias que realiza la empresa resulta satisfactoria.	x		x		x		
11	La organización necesita aplicar estrategias de manera urgente.	x		x		x		
12	La organización realiza asesoramiento correcto hacia el personal nuevo.	x		x		x		
13	Existe retroalimentación con el asesoramiento brindado.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3	Si	No	Si	No	Si	No	
14	La organización obtiene resultados positivos dentro de sus estrategias aplicadas.							

16	Las estrategias empleadas por la organización son analizadas con detalle para un resultado positivo.						
17	La organización realiza el proceso adecuado para una mejora dentro de la organización.						
18	La organización efectúa los ajustes necesarios para obtener resultados óptimos.						

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO

Observaciones: *El número de ítems es suficiente para medir la variable en evaluación Gestión por Resultado*

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mansilla Garayar José Alfredo DNI: 21458050

Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

N°	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS	DOCTOR EN EDUCACION	2015-2016

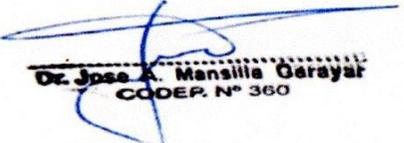
¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³ **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

Lima, 15 de octubre de 2021


Dr. Jose A. Mansilla Garayar
 CODER. N° 360

Anexo 6: datos complementarios

Resultados.sps [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Frecuencias
 - Notas
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuencia
 - V1: Gestión por competencias
 - D1: Competencias cardinales
 - D2: Competencias específicas ge
 - D3: Competencias específicas por
 - V2: Desarrollo organizacional
 - D1: Planeación estratégica
 - D2: Educación, asesoría, entrena
 - D3: Evaluación
- Registros
- Correlaciones no paramétricas
 - Notas
 - Correlaciones
- Registros
- Correlaciones no paramétricas
 - Notas
 - Correlaciones
- Registros
- Correlaciones no paramétricas
 - Notas
 - Correlaciones
- Registros
- Correlaciones no paramétricas
 - Notas
 - Correlaciones

Estadísticos

	V1: Gestión por competencias	D1: Competencias cardinales	D2: Competencias específicas gerenciales	D3: Competencias específicas por áreas	V2: Desarrollo organizacional	D1: Planeación estratégica	D2: Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría	D3: Evaluación
N	Válidos 120	120	120	120	120	120	120	120
	Pérdidos 0	0	0	0	0	0	0	0

Tabla de frecuencia

V1: Gestión por competencias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	115	95,8	95,8	95,8
Poco eficiente	5	4,2	4,2	100,0
Total	120	100,0	100,0	

D1: Competencias cardinales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	120	100,0	100,0	100,0

D2: Competencias específicas gerenciales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	115	95,8	95,8	95,8
Poco eficiente	5	4,2	4,2	100,0
Total	120	100,0	100,0	

D3: Competencias específicas por áreas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	115	95,8	95,8	95,8
Poco eficiente	5	4,2	4,2	100,0
Total	120	100,0	100,0	

V2: Desarrollo organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	120	100,0	100,0	100,0

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON | H: 291, W: 645 pt | 9/23 2/12/2021

Resultados.sps [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Frecuencias
 - Notas
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuencia
 - V1: Gestión por competencias
 - D1: Competencias cardinales
 - D2: Competencias específicas ge
 - D3: Competencias específicas por
 - V2: Desarrollo organizacional
 - D1: Planeación estratégica
 - D2: Educación, asesoría, entrena
 - D3: Evaluación
- Registros
- Correlaciones no paramétricas
 - Notas
 - Correlaciones
- Registros
- Correlaciones no paramétricas
 - Notas
 - Correlaciones
- Registros
- Correlaciones no paramétricas
 - Notas
 - Correlaciones

Correlaciones no paramétricas

V2: Desarrollo organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	120	100,0	100,0	100,0

D1: Planeación estratégica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	120	100,0	100,0	100,0

D2: Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	120	100,0	100,0	100,0

D3: Evaluación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	117	97,5	97,5	97,5
Medio	3	2,5	2,5	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

	V1: Gestión por competencias	V2: Desarrollo organizacional
Rto de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000
	Sig. (bilateral)	,000
	N	120
	Coefficiente de correlación	,676**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	120

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

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON | H: 84, W: 1651 pt | 9/24 2/12/2021

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON 34.84 W. 1651 pt

3/12/2021

2/12/2021

Resultado

- Frecuencias
 - Notas
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuencia
 - Tablo
 - V1: Gestión por competencias
 - D1: Competencias cardinales
 - D2: Competencias específicas por...
 - D3: Desarrollo organizacional
 - D1: Planación estratégica
 - D2: Educación, asesoría, entrenar
 - D3: Evaluación
- Correlaciones no paramétricas
 - Tablo
 - Notas
 - Correlaciones
 - Correlaciones no paramétricas
 - Tablo
 - Notas
 - Correlaciones
 - Registros
 - Tablo
 - Notas
 - Correlaciones

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

	V1: Gestión por competencias	D1: Planación estratégica
Rto de Spearman	Coefficiente de correlación	.604**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	120
D1: Planación estratégica	Coefficiente de correlación	.604**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	120

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

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

	V1: Gestión por competencias	D2: Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría
Rto de Spearman	Coefficiente de correlación	.656**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	120
D2: Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría	Coefficiente de correlación	.656**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	120

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

MONOPAR CORR
/VARIABLES=VAR00001 VAR00008
/PRINT=SPEARMAN TWCORAL MONSI
/MISSING=FAKTSISE.

Elige una doble pulsación para editar Registro

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON 34.84 W. 1651 pt

3/12/2021

2/12/2021

Resultado

- Frecuencias
 - Notas
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuencia
 - Tablo
 - V1: Gestión por competencias
 - D1: Competencias cardinales
 - D2: Competencias específicas por...
 - D3: Desarrollo organizacional
 - D1: Planación estratégica
 - D2: Educación, asesoría, entrenar
 - D3: Evaluación
- Correlaciones no paramétricas
 - Tablo
 - Notas
 - Correlaciones
 - Correlaciones no paramétricas
 - Tablo
 - Notas
 - Correlaciones
 - Registros
 - Tablo
 - Notas
 - Correlaciones

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

	V1: Gestión por competencias	D2: Educación, asesoría, entrenamiento o y consultoría
Rto de Spearman	Coefficiente de correlación	.656**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	120
D2: Educación, asesoría, entrenamiento y consultoría	Coefficiente de correlación	.656**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	120

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

MONOPAR CORR
/VARIABLES=VAR00001 VAR00008
/PRINT=SPEARMAN TWCORAL MONSI
/MISSING=FAKTSISE.

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

	V1: Gestión por competencias	D3: Evaluación
Rto de Spearman	Coefficiente de correlación	.675**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	120
D3: Evaluación	Coefficiente de correlación	.675**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	120

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

Elige una doble pulsación para editar Registro

Anexo 7:: Interpretación del Coeficiente de Correlación de Spearman

Valor de rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a ,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a 0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a 0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a 0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a 0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Martínez y Campos (2015)



AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 203859997
ESCUELA DE POSGRADO DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU	
Nombre del Titular o Representante legal: JAVIER EDWARD INFANTE REVILLA	
Nombres y Apellidos JAVIER EDWARD INFANTE REVILLA	DNI: 08125035

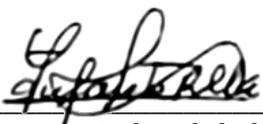
Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal “f” del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [**X**], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ, CHORRILLOS, 2021.	
Nombre del Programa Académico: MAESTRIA EN GESTION PUBLICA	
Autor: Nombres y Apellidos HECTOR HOMERO CALAMPA CORONADO	DNI: 44204985

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: 31 DE DICIEMBRE DEL 2,021.

Firma: 
(Titular o Representante legal de la Institución)

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal “ f ” Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.