



## Competencias gerenciales en la gestión por resultados del sector público

Ruth Huamaní Torres<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

\* Autor para correspondencia: Ruth Huamaní Torres, ruth.huamanitorres@gmail.com

(Recibido: 10-01-2024. Publicado: 26-01-2024.)

DOI: 10.59427/rcli/2024/v24cs.674-678

### Resumen

*El objetivo del estudio fue evaluar la influencia de las competencias gerenciales en la gestión por resultados del sector público para los docentes de una Universidad Privada. Desarrollado bajo el tipo de investigación básica y con diseño no experimental de nivel correlacional y transversal. Contando con la participación de 152 docentes. A quienes se les administró el cuestionario de las competencias gerenciales con un nivel de confiabilidad de 0.979, y el de gestión por resultados con 0.979. Obteniendo como resultado mediante la prueba del Pseudo R<sup>2</sup>, la dependencia porcentual de las competencias gerenciales en la gestión por resultados, de acuerdo al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la gestión por resultados depende del 67,2% de las competencias gerenciales, asimismo se demuestra la influencia de la variable competencias gerenciales en el nivel medio donde p -valor = 0,000 < 0.05, así como en el nivel bajo; es decir cuando las competencias gerenciales presentan un nivel medio, la gestión por resultados tiende a ser baja al hallarse un p-valor = 0,000 y en el medio otro p-valor =,033. Llegando a la conclusión que existe influencia de dependencia significativa entre los niveles de competencias gerenciales y la gestión por resultados.*

**Palabras claves:** Competencias, gerente, gestión, público, docente.

### Abstract

*The aim of this study was to evaluate the influence of managerial competencies on results-based management in the public sector for professors at a private university. Developed under the type of basic research and with a non-experimental design of correlational and cross-sectional level. With the participation of 152 teachers. The questionnaire was administered to the managerial competencies questionnaire with a reliability level of 0.979, and the results-based management questionnaire with a 0.979 reliability level. Obtaining as a result by means of the Pseudo R<sup>2</sup> test, the percentage dependence of managerial competencies on results-based management, according to Nagelkerke's coefficient, implying that the variability of results-based management depends on 67.2% of managerial competencies, also demonstrating the influence of the managerial competencies variable at the middle level where p-value = 0.000 < 0.05, as well as at the low level; In other words, when managerial competencies are at an average level, results-based management tends to be low, with a p-value = 0.000 and another p-value =.033 in the middle. Reaching the conclusion that there is a significant influence of dependence between the levels of managerial competencies and results-based management.*

**Keywords:** Competencies, manager, management, public, teacher.

## 1. Introducción

Surgiendo la necesidad de desarrollar herramientas más eficientes y efectivas para competir con verdadera ventaja, surgen demanda de profesionales competentes y con una gestión de alto nivel (Sassen, 1998). Por ello, el estudio de la competencia gerencial en la gestión es un tema creciente y relevante a nivel político, económico, social y académico (Milanesi, 2018). En Perú, se empezó implementar desde el Ministerio de Economía y Finanzas el presupuesto por resultados en el 2007. Con la pretensión de asegurar que el ciudadano reciba los servicios y bienes deseados. En las condiciones deseadas y tratando de optimizar la calidad de vida (Torre, 2022). Luego se fue ampliando a otros sectores del estado y a otras instituciones descentralizadas. En tal sentido, en nuestro país empezó a cobrar importancia las competencias gerenciales en las instituciones públicas peruanas. Y sobre todo que los gerentes de las instituciones debían tener formación en gestión por resultados. Exigencia que los gerentes (ejecutivos) debían cumplir para realizar su labor dentro de la institución pública.

La misma que es una exigencia en el sector público para gestionar los servicios en bien de la ciudadanía y entregando resultados medibles (Díaz Dumont et al., 2018) Por ello, al resultar ser, la Gestión por Resultados y las competencias gerenciales, un tema creciente y de interés para la investigación académica (Muñoz, 2020); se ha planteado la formulación de la presente investigación. En tal sentido surge una interrogante que direcciona este estudio: ¿En qué medida las competencias gerenciales influyen en la gestión por resultados en el sector público para los docentes de una Universidad Privada? Así mismo se planteó como objetivo principal: Evaluar la influencia de las competencias gerenciales en la gestión por resultados del sector público para los docentes de una Universidad Privada, Por otro lado, también tenemos la hipótesis alterna: Las competencias gerenciales influyen significativamente con la gestión por resultados del sector público para los docentes de una Universidad Privada.

De la misma manera el presente estudio presenta justificación teórica sobre la competencia gerencial para una gestión por resultados, donde se va a analizar su conceptualización, fundamentos, principios, filosofía y orientación desde el análisis documental fundamentado en el marco teórico. (Lapuente & Van de Walle, 2020). Por otro lado la justificación práctica, ya que se pretende comprobar cómo impacta en la gestión por resultados las competencias gerenciales en el sector público. Lo cual viene implementándose en nuestro país desde inicios siglo XXI frente al modelo burocrático (Muñoz, 2020). Por otro lado presenta justificación epistemológica se puede referir a los paradigmas de los hechos investigados, porque sigue los pasos del método de la ciencia, la verificación de las hipótesis sostenidas o porque al hacer la presente investigación se pretende contribuir al conocimiento de la realidad estudiada (Quispe & Villalta, 2020).

## 2. Desarrollo

Las competencias gerenciales son conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales y en diversas organizaciones (Hellriegel, 2017). En tal sentido, los gerentes deben de profundizar en el curso educativo de inteligencia emocional, intervención en gestión estratégica de recursos humanos y reclutamiento, selección y contratación de gerentes de producción (Costoy, 2019). En tal sentido; la humanización de la administración pública es condición para la actividad armoniosa del especialista y el enriquecimiento de sus potencialidades, el crecimiento de las fuerzas y habilidades esenciales. La humanización es un proceso dirigido a desarrollar la personalidad del gerente como sujeto (Bashtannyk et al., 2022).

De la misma forma, se debe señalar que dichas competencias del gerente responden al proceso de formación y experiencia (Lira et al., 2018). Las mismas que le van a permitir resolver problemas y tomar decisiones a nivel organizacional. Mediante el uso de conocimientos, métodos, técnicas y procedimientos frente a diversas situaciones de incertidumbre (Ramírez et al., 2019). Las mismas que se traducen en el manejo de las siguientes habilidades gerenciales: a. clasificación y capitalización de las aspiraciones personales y colectivas; b. reconocimiento y manejo de los problemas con pensamiento sistémico; y c. conversar y debatir con pensamiento constructivo e innovador (Bunda, 2022).

En tal sentido, se dice que un gerente tiene las competencias en la medida que combina sus conocimientos, destrezas, conductas y actitudes para ser eficaz en sus labores y distintas instancias organizacionales públicas o privadas (Barragán Ramírez et al., 2020). Porque no solo se debe comprender las competencias gerenciales de forma conceptual, sino también existe la necesidad de practicar estas habilidades a través de aprender haciendo (Quinn et al., 2021). En tal sentido, el estado debería promover la movilidad gerencial intra e interorganizacional a fin de enriquecer las experiencias y conocimientos de los gerentes del sector público; creando en ellos formas significativas de hacer gerencia a partir de prácticas exitosas (Broschak, 2021). Se busca incorporar un nuevo modelo de gestión en la administración pública resultados (Plaček et al., 2021). La misma que debería lograrse con la reestructuración del estado y promoviendo las competencias profesionales (Larbi, 1999). Por la importancia en los procesos comerciales y exigencia de una mayor fundamentación científica integral para el logro de los resultados deseado en la administración pública (Mykytyuk et al., 2021).

La Gestión por resultados se empezó a buscar que las organizaciones estatales a través de sus gerentes del sector público empiecen a crear valor público entregando resultados a la ciudadanía utilizando estrategias orientadas al desarrollo mediante el uso de instrumentos de gestión de acuerdo a la planificación, presupuesto, financiamiento, proyectos, monitoreo y evaluación (Montañez Huancaya et al., 2020). Es un modelo de gestión organizacional que tiene como cometido en última instancia para mejorar las políticas públicas a través de sus instancias (Milanesi, 2018). Lo cual tendría una repercusión en el cambio social promoviendo equidad y sostenibilidad en los países (García y García, 2010).

Sin embargo, no se debe descuidar ni comprenderse de forma errónea que la gestión por resultados solo se centra en indicadores, resultados, gestión, proyectos, etc, dejando de lado el nivel subjetivo o a la persona. La visión de sobreponer lo objetivo y dejar de lado al sujeto no es correcto. Debido a que está demostrado que los resultados lo generan el sujeto y no al revés. Por ello; todo enfoque de mejorar la administración y gestión pública debe de llevar la humanización de la administración pública. La cual es condición ineludible en la gestión pública; sobre todo para armonizar las actividades del especialista y el enriquecimiento de sus potencialidades, el crecimiento de las fuerzas y habilidades esenciales. La humanización es un proceso dirigido a desarrollar la personalidad del gerente como sujeto, en parte, de la actividad creativa para entregar resultados (Bashtannyk et al., 2022).

Esta investigación es de tipo básica; ya que permitió fundamentar y evaluar el impacto de las competencias gerenciales en la gestión del sector público. Se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo (Fernández, 2016). Debido a que se busca medir las competencias gerenciales y la gestión del sector público desde la expectativa de los docentes participantes en la investigación.

Responde a ser de diseño no experimental y de corte transversal (Cvetkovic-Vega et al., 2021). Debido a que se va recabar la información en un sólo momento a través de los cuestionarios diseñados y validados. Siendo un estudio de nivel correlacional causal (Arnau & Bono, 2008) porque se busca demostrar la influencia de las competencias gerenciales en la Gestión por Resultados y sus dimensiones.

Los resultados fueron los siguientes:

### Resultados descriptivos:

En esta Tabla 1, se aprecia las frecuencias y porcentajes de nivel en relación a la variable competencias gerenciales donde se observa que sobresale el nivel medio con un 64.5%; seguido del nivel bajo con 22.4% y con un 13.2% el nivel alto, en cuanto a las habilidades cognitivas sobresale el nivel medio con un 55.9%; seguido del nivel bajo con un 22.4% y con 21.7% el nivel alto; en relación a las habilidades procedimentales sobre sale el nivel medio con un 57.9% seguido del nivel bajo con un 27.0% y con un 15.1% el nivel alto, por último en cuanto a las habilidades actitudinales sobre sale el nivel medio con un 50.0%, seguido del nivel bajo con un 40.1% y con un 9.9% el nivel alto.

**Tabla 1:** Descripción de los niveles de la variable competencias gerenciales y sus dimensiones.

Variable y dimensiones	Niveles						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Competencias gerenciales	34	22.4	98	64.5	20	13.2	152	100.0
D1: Habilidades cognitivas	34	22.4	85	55.9	33	21.7	152	100.0
D2: Habilidades procedimentales	41	27.0	88	57.9	23	15.1	152	100.0
D3: Habilidades actitudinales	61	40.1	76	50.0	15	9.9	152	100.0

En esta tabla 2, se aprecia las frecuencias y porcentajes de nivel en relación a la variable gestión por resultados donde se observa que sobresale el nivel medio con un 61.2%; seguido del nivel bajo con 20.4% y con un 18.4% el nivel alto, en cuanto al planeamiento estratégico sobresale el nivel medio con un 48.0%; seguido del nivel bajo con un 29.6% y con 22.4% el nivel alto; en relación al presupuesto por resultados sobre sale el nivel medio con un 44.1% seguido del nivel bajo con un 36.2% y con un 19.7% el nivel alto, en relación a la gestión financiera sobresale el nivel medio con un 48.7%; seguido del nivel bajo con un 36.2% y con 15.1% el nivel alto; y en la gestión de proyecto sobresale el nivel medio con un 51.3%; seguido del nivel bajo con un 27.6% y con 21.1% el nivel alto; por último en cuanto al monitoreo y la evaluación sale el nivel medio con un 47.4%, seguido del nivel bajo con un 30.9% y con un 21.7% el nivel alto.

**Tabla 2:** Descripción de los niveles de la variable gestión por resultados y sus dimensiones.

Variable y dimensiones	Niveles						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Gestión por resultados	31	20.4	93	61.2	28	18.4	152	100.0
D1: Planeamiento estratégico	45	29.6	73	48.0	34	22.4	152	100.0
D2: Presupuesto por resultados	55	36.2	67	44.1	30	19.7	152	100.0
D3: Gestión financiera	55	36.2	74	48.7	23	15.1	152	100.0
D4: Gestión de proyectos	42	27.6	78	51.3	32	21.1	152	100.0
D5: Monitoreo y evaluación	47	30.9	72	47.4	33	21.7	152	100.0

### Resultados inferenciales

Considerando los resultados de la tabla 3, podríamos señalar que las competencias gerenciales influyen significativamente en un nivel medio en la gestión por resultados; con un valor de significancia  $p\_valor = 0,000 < 0.05$ , evidenciándose la existencia de influencia y dependencia significativa.

**Tabla 3:** Estimaciones de los parámetros respecto a las competencias gerenciales en la gestión por resultados.

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Gestión por Result = 1.00]	-6,461	,818	62,308	1	,000	-8,065	-4,857
	[Gest por Resul = 2.00]	-1,101	,517	4,541	1	,033	-2,113	-,088
Ubicación	[Comp Gerenc=1.00]	-8,002	,934	73,487	1	,000	-9,832	-6,173
	[Comp Gerenc=2.00]	-2,983	,596	25,063	1	,000	-4,151	-1,815
	[Comp Gerenc=3.00]	0a	.	.	0	.	.	.

### 3. Conclusiones

Teniendo en cuenta el objetivo general, se concluye: se midió la asociación entre de las CG en la GPR del sector público para los docentes de una Universidad Privada; al obtenerse mediante la prueba del Pseudo R2, la dependencia porcentual de las CG en la GPR, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la GPR depende del 67,2% de las CG. Asimismo, los resultados de las significancias demuestran la influencia de la variable CG en el nivel medio donde  $p\_valor = 0,000 < 0.05$ , así como en el nivel bajo; es decir cuando las CG presentan un nivel medio, la GPR tiende a ser baja al hallarse un  $p\_valor = 0,000$  y en el medio otro  $p\_valor = ,033$ .

### 4. Referencias bibliográficas

Arnau, J., & Bono, R. (2008). Estudios longitudinales de medidas repetidas: Modelos de diseño y análisis. *Escritos de Psicología (Internet)*, 2(1), 32-41.

Barragán Ramírez, C. A., González Bucheli, A. del C., & Ortiz, G. (2020). Competencias gerenciales: Una visión estudiantil desde la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, 26(Extra 2), 113-126.

Bashtannyk, V., Goncharuk, N., Zayats, D., Boiko, N., Ragimov, F., & Karpa, M. (2022). Humanization of public administration in the conditions of transformation processes: European experience for Ukraine.

Bunda, C. (2022). A model of managerial competence in pedagogy. Basic managerial competence – organizational learning. *Acta et Commentationes Sciences of Education*, 3(29), Art. 29.

Broschak, J. P. (2021). Inter-Firm and Intra-Firm Managerial Mobility. En *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*.

Cvetkovic-Vega, A., Maguiña, J. L., Soto, A., Lama-Valdivia, J., López, L. E. C., Cvetkovic-Vega, A., Maguiña, J. L., Soto, A., Lama-Valdivia, J., & López, L. E. C. (2021). Estudios transversales. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(1), 179-185.

Costoy, J. F. (2019). Emotional Intelligence and Managerial Skills as Correlates of Job Outcomes: A Basis for a Career Advancement Program. *Ascendens Asia Journal of Multidisciplinary Research Conference Proceedings*, 3(2), Art. 2.

Díaz Dumont, J. R., Núñez Lira, L. A., & Cáceres Limaco, K. V. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 16(16), 169-197.

Fernández, P. A. T. (2016). Acerca de los enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación educativa cubana actual. *Atenas*, 2(34), Art. 34.

García, P. J., Alarcón, A., Bayer, A., Buss, P., Guerra, G., Ribeiro, H., Rojas, K., Saenz, R., Salgado de Snyder, N., Solimano, G., Torres, R., Tobar, S., Tuesca, R., Vargas, G., & Atun, R. (2020). COVID-19 Response in Latin America. *The American Journal of Tropical Medicine and Hygiene*, 103(5), 1765-1772.

Hellriegel, D. (2017). Administración: Un enfoque basado en competencias. Biblioteca Hernán Malo González de la Universidad del Azuay; Biblioteca Hernán Malo González.

Lapiente, V., & Van de Walle, S. (2020). The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*, 33(3), 461-475.

Milanesi, A. (2018). La gestión por resultados: Una revisión de la literatura y sus desafíos en américa latina. *Administración & Desarrollo*, 48(1), 171-199.

Montañez Huancaya, A., Pozo, C., Prado López, H. R., & Chávez Sánchez, J. E. (2020). Gestión Pública Emergente: Algunos rasgos desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(89), 13-2.

Muñoz, P. (2020). La gestión pública: De los modelos al territorio. Universidad Sergio Arboleda.

Mykytyuk, P., Semenets-Orlova, I., Blishchuk, K., Skoryk, H., Pidlisna, T., & Trebyk, L. (2021). Outsourcing as a tool of strategic planning in public administration. *Studies of Applied Economics*, 39(3), Art. 3.

Plaček, M., Nemeč, J., & Ochrana, F. (2021). Do performance management schemes deliver results in the public sector? Observations from the Czech Republic. *Public Money & Management*, 41(8), 636-645.

Quinn, R., Bright, D., & Sturm, R. (2021). *Becoming a Master Manager: A competing values approach*. Books Authored by Wright State Faculty/Staff.

Quispe, T. Y., & Villalta, L. Z. B. (2020). Epistemología e Investigación Cuantitativa. *IGOBERNANZA*, 3(12), Art. 12.

Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I., & Hugueth, A. M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176.

Sassen, S. (1998). Ciudades en la economía global: Enfoques teóricos y metodológicos. *EURE (Santiago)*, 24(71), 5-25.

Torre, A. L. C. F. (2022). Gestión por resultados y competencias gerenciales en la gestión administrativa de los directivos de educación básica regular, Lima- 2021. Repositorio Institucional - UCV.