

## Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional

### Influence of management competencies and management by results in the institutional image

Jorge Rafael Díaz Dumont<sup>1</sup>  
jorge.diazdu@ciplima.org.pe  
Universidad César Vallejo – Perú

Luis Alberto Núñez Lira<sup>2</sup>  
luisnunezl@hotmail.com  
Universidad César Vallejo – Perú

Katty Verónica Cáceres Limaco<sup>3</sup>  
kattyveronica@gmx.es  
Universidad César Vallejo – Perú

.....

#### Resumen

La investigación buscó determinar si existe influencia entre las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en Lima Perú, estudio que se realizó entre septiembre del 2017 y mayo del 2018; investigación orientada en el paradigma positivista de enfoque cuantitativo y de diseño correlacional causal. Se concluye que si existe influencia de las variables competencias gerenciales y gestión por resultados en la imagen institucional por lo que se sugiere se considere al personal docente estudiado sujetos activos de la imagen institucional de dicha institución.

---

1 Doctor Jorge Rafael Díaz Dumont (PhD), Ingeniero industrial, ejerce la docencia en la Universidad César Vallejo (Escuela Profesional de Ingeniería Industrial), Escuela Superior de Guerra Naval, Universidad Federico Villarreal (Pos Grado) y Universidad Nacional de Barranca.

2 Doctor Luis Alberto Núñez Lira, Licenciado en educación, ejerce la docencia en la Universidad César Vallejo (Pos Grado)

3 Magister Katty Verónica Cáceres, Licenciada en educación, ejerce la docencia en Instituciones educativas de la Educación Básica Regular.

**Palabras Clave**

Identidad institucional, comportamiento corporativo, personalidad corporativa, planificación, organización, coordinación, ejecución, control.

**Abstract**

The research sought to determine if there is an influence between management competencies and management by results in the institutional image of the Local Educational Management Unit 02 in Lima Peru, a study that was conducted between September 2017 and May 2018; research oriented in the positivist paradigm of quantitative approach and causal correlational design. It is concluded that if there is influence of the managerial competencies variables and management by results in the institutional image, for what is suggested, the teaching staff will be considered as active subjects of the institution's institutional image.

**Keywords**

Institutional identity, corporate behavior, corporate personality, planning, organization, coordination, execution, control.



**Introducción**

La Unidad de Gestión Educativa Local 02 congrega a una gran cantidad de instituciones educativas públicas ubicadas entre los distritos de Los Olivos, Independencia, Rímac y San Martín de Porres en la capital del Perú; todos ellos pertenecientes a Lima Metropolitana. Uno de los problemas que se puede apreciar en el sector público es la poca preparación que tienen algunos funcionarios para desempeñar un cargo importante como es la gerencia de una Unidad de Gestión Educativa, pues para ello se requiere, tanto de conocimientos como de habilidades gerenciales y el manejo de la gestión por resultados, que se exige en estos últimos años. Para llevar en marcha una institución como una Unidad de Gestión Educativa Local se debe tener competencias gerenciales y saber cómo llevar a efecto la gestión por resultados. Son aspectos muy importantes para asegurar el buen funcionamiento y servicio de este tipo

de instituciones.

Por lo expuesto anteriormente, cabe resaltar el mismo problema en diferentes países, es por eso que existen diversas investigaciones donde recalcan que sin las habilidades gerenciales no se puede tener resultados positivos en la gestión y por ende la imagen de la institución no será buena como lo menciona (Orellana, 2011).

Cameron (2004) menciona que:

La suposición de desarrollar habilidades directivas (es decir las habilidades necesarias para manejar la propia vida así como las relaciones con los otros) es una tarea sin fin. Estas habilidades fueron, en su mayoría, las mismas hace un siglo que las que son hoy en día. Los principios conductuales básicos que yacen en la base de estas habilidades son atemporales (p.3).

Es por ello que se puede asegurar que los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa deben tener conocimientos del manejo de habilidades directivas y gerenciales ya que ejercerán funciones primordiales para el manejo de dicha institución y esto se verá reflejado en la imagen institucional.

Según Rojo (1999) se resalta que:

La formación gerencial tiene como propósito contribuir a desarrollar la eficiencia de las organizaciones, preparando profesionales para el alto desempeño, técnicamente calificados para la investigación, con habilidades y destrezas para las relaciones interpersonales, “capaces de desarrollar y difundir una cultura de la organización” (Kantis, 2004), entrenados para dar respuesta a los problemas sobre bases científicas y con una consecuente y real sistematización de la experiencia práctica (p.70).

Asimismo, la formación gerencial es muy importante conocerla ya que, teniendo en cuenta cada una de las características de su desarrollo, se logrará consolidar la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de sus obligaciones como directivo. Para esto se debe tener los estudios o capacitaciones

necesarias que permitan desarrollar destrezas para planificar y conducir las acciones que lleven al buen funcionamiento de la institución.

Se puede mencionar que la mayoría de funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa Local llegan a esos cargos por apoyo o recomendación (son puestos de confianza), siendo que para cumplir las obligaciones como directivos, “no cuentan con los estudios o capacitaciones necesarias para poder lograr la excelencia de su labor” (Gobierno Regional de San Martín, p. s/n); es por eso que dicho personal no contribuye al buen desempeño de la institución por falta del desarrollo de las habilidades gerenciales y por eso los resultados son en muchos casos negativos. Para explicar mejor la gestión por resultados Sycz, (s.f) menciona que:

La gestión por resultados constituye una herramienta efectiva de planificación y control con que cuenta el Estado -a través de la Jefatura de Gabinete de Ministros para imprimir unidad de concepción y de acción -direccionalidad estratégica-, a la multiplicidad de dependencias y organismos de la Administración Pública Nacional. Mediante su implementación, se tiende a dotar a la administración pública de un modelo y un conjunto de metodologías y técnicas diseñadas para lograr la consistencia y coherencia buscadas entre los objetivos estratégicos del gobierno y los planes de cada uno de los organismos (p.1).

En este contexto el Estado pretende o busca lograr la eficiencia de todas las entidades públicas y así erradicar la idea de los usuarios que las dependencias públicas no trabajan bien. Por ende, la creación de la gestión por resultados implica en estos últimos años, tener en cuenta que se debe tener un plan estratégico definido, que permita así lograr los objetivos estratégicos planificados en dicho plan y así todo el aparato estatal vaya a una sola dirección, logrando buenos resultados no solo para una sola institución sino para todas a nivel nacional.

Todo lo referido en cuanto a la problemática de la gestión incide negativamente en la imagen de las instituciones públicas, según Navarrete, (s.f) la imagen corporativa es:

El término imagen corporativa se refiere a la imagen que una empresa ha

adquirido entre el público. La imagen corporativa o imagen de marca es el signo de identidad, la firma de una empresa, aquella idea que permanece en la mente del consumidor, actuando como uno de los principales elementos de venta. Es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento. Pero la imagen de una corporación no es creada solamente por la compañía; otros factores que contribuyen a crear una imagen de compañía podrían ser los medios de comunicación, periodistas, sindicatos, organizaciones medioambientales, y otras ONG's. Una buena imagen corporativa total se puede considerar como la suma de todas las imágenes asociadas a cada uno de los distintos aspectos del producto. El nombre corporativo y el logotipo deben también ser coherentes con la imagen corporativa general. Si se desea crear una imagen corporativa de lujo, no se utilizará un nombre humorístico ni sus productos se distribuirán a través de centros comerciales como Carrefour o hipermercados (p.1).

Para lograr una buena imagen institucional todos los trabajadores de las instituciones públicas deben realizar bien su labor dentro de la institución, mostrando la identificación con el lugar donde laboran, conociendo la filosofía de trabajo y brindando un buen trato a los usuarios sean internos o externos y sean ellos los que hablen bien de la institución por el buen manejo las habilidades gerenciales y los buenos resultados en su gestión. Por ende, esta investigación se basa en probar que el manejo de competencias gerenciales y la gestión por resultados tienen una importante influencia en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa 02 y lo que refleja a la comunidad. Si se ejerce un buen manejo de las competencias gerenciales como el desarrollo de liderazgo, buena comunicación, buen trabajo en equipo y motivación, se logrará que la gestión por resultados tenga efectos positivos en la imagen institucional y así, cuando tenga un monitoreo a nivel de las Unidades de Gestión Educativa Locales, este será positivo ya que estarán demostrando que hacen un buen trabajo.

Por tal motivo, todo individuo que labore en la Unidad de Gestión Educativa 02 debe tener una buena formación de competencias gerenciales para poder desenvolverse satisfactoriamente en su gestión, sin tener obstáculos que mermen el trabajo desarrollado a favor de nuestra sociedad, especialmente el futuro de nuestro país que son los estudiantes.

Esta investigación se desarrolló en el ámbito de la Unidad de Gestión Edu-

cativa 02 Jirón Antón Sánchez N° 202 – San Martín de Porres y se realiza formulando los siguientes problemas objetivos e hipótesis:

Problema general: ¿Cómo las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02, Lima 2017?. Problema específico 1: ¿Cómo las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen en la identidad institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017?. Problema específico 2: ¿Cómo las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen en el comportamiento corporativo de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017?. Problema específico 3: ¿Cómo las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen en la personalidad corporativa de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017?.

Hipótesis general: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017. Hipótesis específica 1: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la identidad institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017. Hipótesis específica 2: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en el comportamiento corporativo de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017. Hipótesis específica 3: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la personalidad corporativa de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017.

Objetivo general: Demostrar cómo influye las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017. Objetivo específico 1: Demostrar cómo influye las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la identidad institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017. Objetivo específico 2: Demostrar cómo influye las competencias gerenciales y la gestión por resultados en el comportamiento corporativo de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017. Objetivo específico 3: Demostrar cómo influye las competencias gerenciales

y la gestión por resultados en la personalidad corporativa de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017.

## Referencias conceptuales

Teorización de la variable gestión por resultados

Al respecto de definir la gestión por resultados Sycz, (s.f) refiere:

La gestión por resultados constituye una herramienta efectiva de planificación y control con que cuenta el Estado -a través de la Jefatura de Gabinete de Ministros- para imprimir unidad de concepción y de acción -direccionalidad estratégica-, a la multiplicidad de dependencias y organismos de la Administración Pública Nacional. Mediante su implementación, se tiende a dotar a la administración pública de un modelo y un conjunto de metodologías y técnicas diseñadas para lograr la consistencia y coherencia buscadas entre los objetivos estratégicos del gobierno y los planes de cada uno de los organismos (p.1).

El paradigma tradicional consistente en la evaluación por objetivos ha sido reconsiderado en el transcurso del tiempo por la evaluación por resultados; ente sentido los resultados en la gestión pública, permite concretamente que las metas y objetivos hayan sido alcanzados, además de certificar que los beneficiarios finales de toda gestión en el estado “hayan sido satisfechos en el cubrimiento de sus necesidades”.

Del autor se puede inferir que la gestión por resultados a pesar de ser un término nuevo busca magnificar el aparato estatal demostrando que con los objetivos, propuestas y planificación del trabajo presentados por ellos demuestren resultados positivos de la gestión gubernamental con el apoyo de todos los funcionarios y así cumplir lo prometido a los ciudadanos del país. Es, por ende, que se necesita mucho del apoyo de todos los trabajadores para resolver sus problemas y desafíos a nivel laboral mostrando eficiencia y eficacia y así todo resultado de evaluación sea de carácter positivo, pero no es solo ver la buena gestión del gobierno o construcción de escuelas, o capacitación de docentes, los resultados positivos se ven en los aprendizajes logrados con los estudiantes y que ellos se desarrollen de manera favorable

para su futuro. Y de eso se encargará la evaluación de la gestión por resultados donde evaluara el tipo de trabajo que realizan los funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa de Lima si el compromiso que tienen se ven reflejados en dichos resultados.

## Dimensiones de la variable Gestión por resultados

Para Presidencia del Consejo de Ministros, (2013) las dimensiones de la variable gestión por resultados son las que se presentan a continuación: Sistema de información, seguimiento, monitoreo y evaluación y gestión del conocimiento.

### Dimensión 1: Sistema de información

Respecto a la importancia que tiene el gestionar adecuadamente la información en la gestión por resultados, se puede indicar que:

Es un proceso para recoger, organizar y analizar datos, con el objetivo de convertirlos en información útil para la toma de decisiones. El sistema de información sigue los siguientes pasos la fase inicial que es donde se ha de diseñar los indicadores de evaluación para así poder realizar la evaluación de resultados e impactos. Los indicadores del sistema de información están propuestos para medir los resultados. Asimismo, debemos tomar en cuenta que estos indicadores deben tener ciertas características para poder evaluar la gestión de la institución y analizar si la gestión cumple con los estándares propuestos en la ficha de evaluación y así verificar si los resultados son óptimos. Además, “entre los criterios del sistema de información se ha de considerar la relevancia (miden lo que buscamos), la pertinencia (seleccionamos un pequeño número de indicadores claves), la economía (son fáciles de conseguir), la oportunidad (si los vamos a tener en el momento en que los necesitamos), si estamos en capacidad de obtenerlos, y si son verificables”. No se requiere de indicadores muy sofisticados que luego no sean analizados. La información debe ser generada con la finalidad de producir un insumo para la toma de decisiones y el proceso de evaluación (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013. p. 45).

### Dimensión 2: Seguimiento, monitoreo y evaluación



Respecto a esta dimensión, los procesos, tareas y actividades deben realizarse o ejecutarse conforme lo planificado en el horizonte temporal estimado. En este proceso se buscan si existen fallas en el diseño y la implementación de los programas y proyectos, permitiendo así verificar si se está cumpliendo con el camino al logro de los objetivos propuestos por la institución. En esta fase se verifican los objetivos planteados, reconoce las debilidades que deben ser atendidas y así buscar las posibles soluciones.

La evaluación es un proceso por el cual se determinan cambios generados por una actividad o secuencia de actividades, a partir de la comparación entre el estado inicial y el estado actual utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas. La evaluación se divide en dos tipos: (i) la evaluación de gestión, que debe explicar el proceso de gestión y ejecución del plan, programa o proyecto y medir la pertinencia de las acciones y la eficacia de los resultados; (ii) la evaluación de impacto que debe analizar los efectos esperados y no esperados, a la luz de los objetivos de la institución en relación con las expectativas de los ciudadanos. La evaluación es una herramienta que va a permitir el aprendizaje y lograr procesos orientados a la mejora continua, tanto de las actividades en marcha, como de la programación, planificación y desarrollo de políticas. Sirve de base para gestionar el conocimiento y capitalizar las buenas prácticas de gestión (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013. p. 45).

### Dimensión 3: Gestión del conocimiento

El conocimiento agrega valor en toda gestión, la hace más eficiente, al respecto se puede decir:

Es una disciplina emergente que tiene como objetivo generar, compartir y utilizar el conocimiento tácito (know-how) y explícito (formal) existente en un determinado colectivo u organización, para dar respuestas a las necesidades de los individuos y de las comunidades en su desarrollo. El objetivo es administrar conocimiento y los aprendizajes organizacionales para mejorar el funcionamiento de las entidades, tomando en cuenta buenas prácticas propias o de terceros para retroalimentar el diseño e implementación de sus estrategias de acción y asegurar así resultados positivos y relevantes. Cuando la gestión del conocimiento se implementa formalmente en el sector público, los sistemas se vuelven cada vez más interconectados, los procesos se hacen más visibles y dinámicos, se pueden optimizar los recursos y mejora la transparencia en el manejo de los asuntos

públicos (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013. p. 33).

## Teorización de la variable competencias gerenciales

Druker (1993), citado por Montaña, (s.f) refiere que:

La gerencia considerada como una actividad social orientada a la dirección de organizaciones, tiene como objeto primordial la obtención de resultados bajo criterios de eficiencia, eficacia y efectividad. Es una necesidad latente en las entidades públicas, el cumplimiento de la función social que le compete como Estado y la aplicación técnica de un modelo de administración orientada a la efectividad en la prestación de servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de la comunidad. Por lo tanto, el gerente público tiene que cumplir con los retos de hacer realidad y consolidar un modelo de gerencia integral que le permita generar cambios en la cultura corporativa garantizando la continuidad y sostenibilidad de los proyectos que emprenden las empresas del Estado (p.5).

Se concuerda con el autor puesto que si queremos ejercer cualquier cargo en el sector público como privado tenemos que demostrar que somos la persona idónea para dicho cargo, mostrando todas nuestras habilidades y conocimientos en el desarrollo de nuestra función. Un profesional se prepara para los retos y desafíos que se nos pone en el trabajo y tomar decisiones correctas a favor de nuestro centro de trabajo demostrando así nuestra eficacia, eficiencia y efectividad para obtener siempre resultados óptimos de la gestión y así lo visualicen los usuarios. Es preciso decir que mucho de nuestro trabajo influye en el lugar donde desempeñamos nuestra labor y se debe demostrar la calidad del trabajo para dejar en alto el nombre de la institución demostrando el compromiso y la identidad para con nuestros usuarios.

## **Dimensiones de competencias gerenciales**

Las dimensiones de la variable de competencias gerenciales de acuerdo a Gonzales (2012) son: Liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, dominio profesional.

Teorización de la variable imagen institucional

Respecto a la importancia de la imagen corporativa Capriotti (2013) indica que:

La Imagen Corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en su público: ocupará un espacio en la mente del público. Por medio de la Imagen Corporativa “existimos” para el público. En la actualidad, y sobre todo de cara a un futuro próximo, la disyuntiva está en “existir o no existir”. Ya no basta con comunicar, ahora hay que existir para el público. Y cuando se habla de existir, se refiere a ocupar un espacio en la mente del público. Ese espacio ganado en la mente de las personas es la Imagen de la Empresa o de sus productos. Esta es una afirmación que se debe ir asumiendo en las organizaciones. Por ello, el primer paso para que nos elijan es que existamos para el público (pp. 10-11)

En base a la teoría planteada podemos encontrar que esta buena imagen influye en sus trabajadores para la toma de buenas decisiones en la resolución de problemas.

Dimensiones de la variable Imagen institucional

Al respecto la Universidad Pontificia Bolivariana (2005) sobre la imagen institucional, indica que está compuesta por las siguientes dimensiones: “La identidad institucional, comportamiento corporativo, personalidad corporativa” (pp. 13-14)

### **Materiales y métodos**

Respecto al diseño de la presente investigación es no experimental, lo que implica que no se ha manipulado las variables, no se ha hecho nada para que mejore; solo se mide haciendo un diagnóstico de ambas, para luego establecer alguna relación o incidencia entre ellas. Estos diseños según Carrasco (2013) “son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (p.71). Igualmente se puede decir

que la investigación es transversal o transeccional, puesto que en un momento dado se realizará la medición de las variables y en base a esa medición se establecerá relaciones e incidencias entre las variables. Respecto al marco metodológico, este implica todos los procedimientos y métodos establecidos en la presente investigación que permitirán alcanzar los objetivos planteados. El tipo de estudio para la presente investigación es básica sustantiva, para Carrasco (2013) referida a los tipos de investigación afirma que:

La investigación básica es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos (p.43).

El método considerado para la presente investigación es el hipotético deductivo; Bisquerra (2004) respecto a el método de investigación indica que: “busca establecer las características que posee la muestra, asimismo, se establece el uso del método hipotético deductivo en razón a la prueba de hipótesis; analizando e interpretando los hechos y fenómenos de la realidad, de las variables, para luego establecer la relación existente que se obtuvieron entre ellos” (p.213). En este contexto, se evaluó la influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional.

Respecto a la operacionalización de las variables competencias gerenciales, gestión por resultados e imagen institucional, estas se presentan en las tablas 1, 2 y 3.

Tabla 1: Operacionalización de la variable competencias gerenciales

DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems	ESCALA DE MEDICIÓN	Niveles y rangos
Liderazgo	Aplica, da a conocer la visión y la misión de la institución mostrando nivel de participación en las tareas	1 AL 10	1. Deficiente	BAJO  (40 - 93)  REGULAR  (94 - 147)  ALTO  (148 - 200)
Comunicación	Comunica sus ideas de forma coherente, capacidad de escucha mostrando interés.	11 al 20	2. Regular	
Trabajo en equipo	Muestra buena relación con el equipo motivándolos al cumplimiento de metas.	21- 30	3. Bueno	
Dominio profesional	Muestra sus conocimientos solucionando problemas y fomenta creatividad en innovación con el personal.	31-40	4. Muy bueno  5. Excelente	

Fuente: Encuesta online y coaching soluciones

Tabla 2: Operacionalización de la variable gestión por resultados

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Sistema de información	Planificación Organización	1 AL 6  7 AL 10	1. Deficiente	Bajo (23-54) Regular (55-86) Alto (87-115)
Seguimiento, monitoreo y Evaluación	COORDINACIÓN	11 AL 14	2. Regular	
Gestión del conocimiento	Ejecución Control	15 AL 23	3. Bueno  4. Muy bueno  5. Excelente	

Fuente: Presidencia del Consejo de ministros

Tabla 3: Operacionalización de la variable imagen institucional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
La Identidad Institucional	Percepción de la reputación institucional Percepción posicionamiento Percepción del reconocimiento Percepción de la capacidad de mitigar riesgos	1 al 18	Deficiente Regular Bueno Muy bueno Excelente	Bajo (30-70) Regular (71-110) Alto (111-150)
Comportamiento Corporativo	Relación con los mandos inmediatos. Calidad laboral y condiciones de trabajo. Reputación de la alta dirección de la institución. Valores éticos y profesionales de la institución. Imagen exterior de la institución. Identificación con el proyecto organizacional	19 al 28		
Personalidad Corporativa	Auditoría de responsabilidad corporativa. Plan director de responsabilidad corporativa. Plan de comunicación de la responsabilidad corporativa.	29 al 33		

Fuente: Presidencia del Consejo de Ministros

### Población y muestra

De acuerdo a Mejía (2011) “la población es el conjunto de individuos, personas o instituciones que son motivo de investigación” (p.183).

## Población objetivo

Para la investigación se consideró como población objetivo a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 que en su totalidad suman 500; la muestra de 218 aplicando la fórmula estadística de Spiegel y Stephens (2009, p.1) es 218.

## Instrumentos

Para este estudio se emplearon los siguientes instrumentos.

Cuestionario 1 de Competencias gerenciales

Origen: Encuesta online y coaching soluciones (adaptado)

Objetivo: Identificar la forma en que cada una de las organizaciones entiende y trabaja, basándose en sus competencias sus esquemas de reclutamiento y selección.

Estructura: Preguntas de encuesta (escala de Likert, politómica)

Administración. Directa en tiempo promedio de 25 minutos.

Tabla 4: Baremo las competencias gerenciales

Niveles	Competencias gerenciales	Competencias blandas	Competencias duras
Malo	40-93	30-70	10-23
Regular	94-147	71-110	24-36
Alto	148-200	111-150	37-50

Fuente: Elaboración propia

Cuestionario 2 de Gestión por resultados

Origen: Presidencia del Consejo de Ministros (adaptado de lineamientos)

Objetivo: Evaluar la gestión de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en busca de los resultados

Estructura: Cuestionario (escala de Likert, politómica)

Administración. Directa en tiempo promedio de 25 minutos.



Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional

Tabla 5: Baremo gestión por resultados

niveles	Gestión por resultados	Sistema de información	Seguimiento, monitoreo y evaluación	Gestión del conocimiento
Bajo	23-54	6-14	7-16	9-20
Regular	55-85	15-22	17-25	21-32
Alto	86-115	23-30	26-35	33-45

Fuente: Elaboración propia

Cuestionario 3 de Imagen Institucional

Origen: Villafane (adaptado)

Objetivo: Medir la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en vista de los usuarios.

Estructura: Cuestionario (escala de Likert, politómica)

Administración. Directa en tiempo promedio de 25 minutos.

Tabla 6: Baremo la imagen institucional

Niveles	Imagen institucional	La Identidad Institucional	Comportamiento Corporativo	Personalidad Corporativa
Malo	36 - 84	18 - 42	10 - 23	8 - 19
Regular	85 - 129	43 - 67	24 - 37	20 - 30
Alto	130 -180	68 - 90	38 - 50	31 - 40

Fuente: Elaboración propia

Validez y confiabilidad de los instrumentos

En relación a la validez se realizó por Juicio de Expertos en la que se consideró sus observaciones para luego tener su visto bueno para su aplicabilidad.

Respecto a la confiabilidad se aplicó a una muestra piloto la prueba estadística de Alfa de Cron Bach, cuyos resultados se presentan en las tablas siguientes.

Tabla 7: Estadísticas de fiabilidad variable 1

Variable y dimensiones	Alfa de Cronbach	N de elementos
Variable 1	,963	40

Tabla 8: Estadísticas de fiabilidad variable 2

Variable y dimensiones	Alfa de Cronbach	N de elementos
Variable 2	,976	23

Tabla 9: Estadísticas de fiabilidad variable 3

Variable y dimensiones	Alfa de Cronbach	N de elementos
Variable 3	,972	33

Fuente: Elaboración Propia

## Métodos de análisis de datos

Los métodos estadísticos utilizados implican análisis inferencias mediante la técnica estadística de regresión logística utilizando el Software Estadístico SPSS versión 23; para ellos se analizó las tres variables en estudio cuya característica es ser Cualitativas Ordinales. Igualmente, para establecer la incidencia de dos variables cualitativas ordinales sobre otra variable ordinal se empleará el método estadístico de la Regresión Logística Ordinal.

## Resultados y discusión

### Resultados

#### Prueba de hipótesis general

Ho: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados no influyen positivamente en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017

Ha: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017

En la tabla 10, la información de ajuste de los modelos de la imagen

institucional nos indica que el ajuste del modelo en su conjunto, es de utilidad en la predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías recogidas en la variable dependiente. En efecto, el valor de la del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 332,405 con 125 grados de libertad, y su significancia es plena ( $p=0,000$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, a excepción de la constante, son cero, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 10: Información de ajuste de la imagen institucional

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	478,976			
Final	146,570	332,405	125	,000
Función de enlace: Logit.				

De acuerdo a la tabla 10, la bondad de ajuste nos indica que la significancia del modelo es mayor a 0,05, ( $p=0,997$ ) lo que implica que el modelo es adecuado para el ajuste de los datos.

Tabla 11: Bondad de ajuste (imagen institucional)

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	325,473	399	,997
Desvianza	211,726	399	1,000
Función de enlace: Logit.			

De acuerdo a la tabla 12, el pseudo  $r$  cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de  $p = 0,000$  y que las la fuerza de la covariables estudiadas (competencias directivas y gestión por resultados) nos permite predecir la variable dependiente (imagen institucional). Así, Cox y Snell indica que el índice es de 0,695, Nagelkerke indica que el índice es de 0,843 y McFadden nos indica un índice de 0,682.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 84,3%, lo cual indica a su vez que el 15,7% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 12: Pseudo R cuadrado (imagen institucional)

Método	Valor
Cox y Snell	,695
Nagelkerke	,843
McFadden	,682
Función de enlace: Logit.	

#### Prueba de hipótesis específica 1

Ho: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados no influyen positivamente en la identidad institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017.

Ha: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la identidad institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017.

En la tabla 13, la información de ajuste de los modelos de la identidad institucional nos indica que el ajuste del modelo en su conjunto, es de utilidad en la predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías recogidas en la variable dependiente. En efecto, el valor de la del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 299,672 con 125 grados de libertad, y su significancia es plena ( $p=0,000$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, a excepción de la constante, son cero, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 13: Información de ajuste de la identidad institucional

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	493,197			
Final	193,525	299,672	125	0,000
Función de enlace: Logit.				

De acuerdo a la tabla 14, la bondad de ajuste nos indica que la significancia del modelo es mayor a 0,05, ( $p=1,000$ ) lo que implica que el modelo es adecuado para el ajuste de los datos.

Tabla 14: Bondad de ajuste (identidad institucional)

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	508,627	399	,000
Desvianza	253,136	399	1,000
Función de enlace: Logit.			

De acuerdo a la tabla 15, el pseudo  $r$  cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de  $p = 0,000$  y que las la fuerza de la covariables estudiadas (competencias directivas y gestión por resultados) nos permite predecir la variable dependiente (identidad institucional). Así, Cox y Snell indica que el índice es de 0,657, Nagelkerke indica que el índice es de 0,786 y McFadden nos indica un índice de 0,593.

El  $R^2$  de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 78,6%, lo cual indica a su vez que el 21,4% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 15: Pseudo R cuadrado (identidad institucional)

Método	Valor
Cox y Snell	,657
Nagelkerke	,786
McFadden	,593
Función de enlace: Logit.	

Prueba de hipótesis específica 2

Ho: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados no influyen positivamente en el comportamiento corporativo de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017.

Ha: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en el comportamiento corporativo de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017.

En la tabla 16, la información de ajuste de los modelos del comportamiento corporativo nos indica que el ajuste del modelo en su conjunto, es de utilidad en la predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías recogidas en la variable dependiente. En efecto, el valor de la del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 234,840 con 125 grados de libertad, y su significancia es plena ( $p=0,000$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, a excepción de la constante, son cero, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 16: Información de ajuste del comportamiento corporativo

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	489,232			
Final	254,392	234,840	125	,000
Función de enlace: Logit.				

De acuerdo a la tabla 17, la bondad de ajuste nos indica que la significancia del modelo es mayor a 0,05, ( $p=1,000$ ) lo que implica que el modelo es adecuado para el ajuste de los datos.

Tabla 17: Bondad de ajuste (comportamiento corporativo)

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	523,931	399	,000
Desviación	239,143	399	1,000
Función de enlace: Logit.			

De acuerdo a la tabla 18, el pseudo  $r$  cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de  $p = 0,000$  y que las la fuerza de la covariables estudiadas (competencias directivas y gestión por resultados) nos permite predecir la variable dependiente (comportamiento corporativo). Así, Cox y Snell indica que el índice es de 0,568, Nagelkerke indica que el índice es de 0,680 y McFadden nos indica un índice de 0,466.

El  $R^2$  de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 68,0%, lo cual indica a su vez que el 32,0% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 18: Pseudo  $R$  cuadrado (comportamiento corporativo)

Método	Valor
Cox y Snell	,568
Nagelkerke	,680
McFadden	,466
Función de enlace: Logit.	

### Prueba de hipótesis específica 3

Ho: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados no influyen positivamente en la personalidad corporativa de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017.

Ha: Las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la personalidad corporativa de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017.

En la tabla 19, la información de ajuste de los modelos de la personalidad corporativa nos indica que el ajuste del modelo en su conjunto, es de utilidad en la predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías recogidas en la variable dependiente. En efecto, el valor de la del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 351,426 con 125 grados de libertad, y su significancia es plena ( $p=0,000$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, a excepción de la constante, son cero, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 19: Información de ajuste de la personalidad corporativa

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	508,166			
Final	156,740	351,426	125	,000
Función de enlace: Logit.				

De acuerdo a la tabla 20, la bondad de ajuste nos indica que la significancia del modelo es mayor a 0,05, ( $p=1,000$ ) lo que implica que el modelo es adecuado para el ajuste de los datos.

Tabla 20: Bondad de ajuste (personalidad corporativa)

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	273,687	399	1,000
Desviación	217,737	399	1,000
Función de enlace: Logit.			

De acuerdo a la tabla 21, el pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de  $p = 0,000$  y que las la fuerza de la covariables estudiadas (competencias directivas y gestión por resultados) nos permite predecir la variable dependiente (personalidad corporativa). Así, Cox y Snell indica que el índice es de 0,715, Nagelkerke indica que el índice es de 0,847 y McFadden nos indica



un índice de 0,675.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 84,7%, lo cual indica a su vez que el 15,3% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 21: Pseudo R cuadrado (personalidad corporativa)

Método	Valor
Cox y Snell	,715
Nagelkerke	,847
McFadden	,675
Función de enlace: Logit.	

## Discusión

Respecto a la hipótesis general, se afirma que las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017. El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 84,3%. Esto se debe a que para demostrar una óptima imagen institucional se debe contar con el personal idóneo que demuestre contar con los conocimientos sobre temas de competencias gerenciales para la resolución de problemas en el quehacer diario sin olvidar que contando con ellos la gestión por resultados será positiva para la institución. Es vital que en todas las Unidades de Gestión Educativas Locales deban contar con personal con vasto conocimiento y así se vea reflejado en la imagen institucional; lo que reafirma igualmente lo planteado por Navarrete, (s.f.), puesto que efectivamente para lograr una buena imagen institucional todos los trabajadores de las instituciones públicas deben realizar bien su labor dentro de la institución, mostrando la identificación con el lugar donde laboran, conociendo la filosofía de trabajo y brindando un buen trato a los usuarios sean internos o externos y sean ellos los que hablen bien de la institución por el buen manejo las habilidades gerenciales y los buenos resultados en su gestión.

Referente a la hipótesis específica 1, se afirma que las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la identidad institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017. El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 78,6%. Esto se debe a que ambas variables deben presentar concordancia con la identidad institucional. Asimismo, a la hipótesis específica 2, se menciona que las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la identidad institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017. El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 68,0%. Esto se debe a que los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 deben demostrar su identidad institucional óptima. Con respecto a la hipótesis específica 3, se concluye que las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la personalidad corporativa de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017. El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 84,7%. Esto se debe a que para demostrar la personalidad corporativa de una entidad es como se debe proyectar la imagen de dicha institución. En este sentido al haberse demostrado que las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02, así como en cada una de sus dimensiones (identidad institucional, comportamiento corporativo, personalidad corporativa), se coincide en reafirmar que el paradigma tradicional consistente en la evaluación por objetivos ha sido reconsiderado en el transcurso del tiempo por la evaluación por resultados conjuntamente con las competencias gerenciales; ente sentido los resultados en la gestión pública, permite concretamente que las metas y objetivos hayan sido alcanzados, además de certificar que los beneficiarios finales de toda gestión en el estado, hayan sido satisfechos en el cubrimiento de sus necesidades; incidiendo positivamente en la mejorara de la imagen institucional.

## Conclusiones

- Se puede concluir que las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017 ya que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 84,3%.
- Se puede concluir que las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la identidad institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017 ya que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 78,6%.
- Se puede concluir que las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en el comportamiento corporativo de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017 ya que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 68,0%.
- Se puede concluir que las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la personalidad corporativa de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017 ya que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 84,7%.

## Referencias

- Bisquerra, A. (2004). Metodología de la Investigación educativa. Madrid: La Muralla.
- Cameron, D. A. (2004). Desarrollo de habilidades directivas. USA: Pearson
- Capriotti, P. (2013). Planificación estratégica de la Imagen Corporativa. Málaga: Instituto de investigación de relaciones públicas.
- Carrasco, D. S. (2013). Metodología de Investigación Científica. Lima: Editorial San Marcos.
- Gobierno Regional de San Martín (2014). Plan Anual de Trabajo. Recuperado de: <https://vdocuments.site/documents/patma-2014-00830-palmeras-de-o.html>

- García, L. R., & García, M. M. (2010). La guía de gestión para resultados en el desarrollo. América Latina: Banco Interamericano de desarrollo.
- Gonzales, M. (2012). Habilidades gerenciales del líder en medianas empresas de la región Caribe. Colombiana. Teacs.
- Kantis, H. (2004). Desarrollo Emprendedor. Recuperado de: [http://www.academia.edu/35113213/2004\\_BID\\_Desarrollo\\_Emprendedor\\_AL.pdf](http://www.academia.edu/35113213/2004_BID_Desarrollo_Emprendedor_AL.pdf)
- Mejía, E. (2011). Metodología de la Investigación científica y asesoramiento de tesis. Lima: Centro de producción editorial e imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Montaño, G. Y. (s.f). Habilidades gerenciales aplicadas a las instituciones públicas. Universidad Militar Nueva Granada, Recuperado de: <https://bit.ly/2Kjp1FA>
- Naranjo, A. R. (2014). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. Pensamiento y gestión N° 18 , 3. Recuperado de: <https://bit.ly/2lAlgOb>
- Navarrete, C. R. (s.f). Imagen Corporativa. Proyectos. 2° técnico superior en gráfica publicitaria. Recuperado de: <https://bit.ly/1Xwd7ns>
- Orellana, A. M. (2011). Estilos gerenciales y su incidencia en el desempeño organizacional. San José. Universidad de San Carlos de Guatemala
- Presidencia del Consejo de Ministros, G. d. (2013). Política Nacional de Modernización de la gestión pública al 2021. Lima. Perú. Recuperado de: <https://bit.ly/2sPU1Rh>.
- Rojo, P. N. (1999). Pertinencia Social de los programas académicos de perfil gerencial en el sector salud. Revista Cubana de Educación Médica Superior, 70. Recuperado de: <http://ivesvictoria.blogspot.com/2011/03/una-nueva-opcion-en-ciudad-victoria.html>
- Rojo, P. N. (1999). Pertinencia Social de los programas académicos de perfil gerencial en el sector salud. Revista Cubana de Educación Médica Superior, 70. Recuperado de: [http://www.academia.edu/31597646/I041072086\\_httpwww.ijbmi.orgv4i1\\_version1\\_.html.pdf](http://www.academia.edu/31597646/I041072086_httpwww.ijbmi.orgv4i1_version1_.html.pdf)
- Sycz, C. (s.f). Sistema de gestión por resultados y planificación estratégica en el sector público. Recuperado de: <https://www.scribd>.

- com/presentation/338045963/6-ppt-de-gestion-educativa-pptx
- Sycz, C. (s.f). Sistema de gestión por resultados y planificación estratégica en el sector público. Recuperado de: [https:// vdocuments.site/documents/el-orden-interno.html](https://vdocuments.site/documents/el-orden-interno.html)
- Spiegel y Stephens (2009, p.1). Tamaño de la muestra. Artículo de R y de Investigación Social. Recuperado de: <https://bit.ly/2tFxTex>
- Universidad Pontificia Bolivariana (2005). Manual de Imagen Corporativa. Bogotá.
- Villafañe, J. (2002). Imagen positiva gestión estratégica de la imagen de las empresas. Ediciones Pirámide.

**Artículo Recibido:** 27-06-2018

**Artículo Aceptado:** 22-08-2018