



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

TESIS

**FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS
LABORALES CON LA APLICACIÓN DE MÓDULOS
DIDÁCTICOS EN GESTIÓN UNIVERSITARIA EN
EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL INTERCULTURAL DE
LA AMAZONIA 2018**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Autor:

Bach. Chávez Epiquén Abdías

<https://orcid.org/0000-0001-5589-5217>

Asesor:

Lic. Hernández Terán Saúl

<https://orcid.org/0000-0002-4394-4250>

Línea de Investigación:

Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel – Perú

2020

Dr.
Presidente de jurado

Dr.
Secretario (a) de jurado

Dr.
Vocal/ asesor de jurado

DEDICATORIA

A mi hija Leslye, por ser mi fortaleza y mano derecha en la mayoría de mis proyectos logrados, académicos y empresariales.

AGRADECIMIENTO

A la casa superior de estudios, Universidad Señor de Sipán, por esa brillante e interesante ocasión de seguir una segunda carrera profesional. A los profesionales y grandes maestros de la Escuela de Administración Pública, por los momentos valiosos de compartir experiencias, y conocimientos de especialidad y la didáctica empleada.

Al personal jerárquico ejecutivo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, a los jefes de cada área administrativa por darme las facilidades de aplicar los instrumentos de recopilación de información en la ejecución de la investigación, ya que, sin ello, no hubiese sido posible contar con este trabajo.

Al Doctor Saúl Hernández Terán, por sus valiosos aportes, por la comprensión y asesoramiento durante el proceso de la asignatura de la presente tesis. Asimismo, mi sincera gratitud al personal técnico administrativo de soporte académico de la USS, quienes hacen posible que avance cada proceso para sacar nuevos profesionales.

El Investigador.

RESUMEN

Se abordó el estudio de las competencias laborales, trabajada con una óptica técnico productivo, mediante la ejecución de módulos de gestión universitaria. El objetivo de la investigación, cumpliendo el propósito del trabajo fue; determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.

El trabajo se desarrolló con 50 trabajadores nombrados de la Universidad. Fue una investigación de tipo aplicada, es decir, un estudio con dos variables, una variable independiente; módulos didácticos y la variable dependiente, competencias laborales, estudio de relación de causa efecto.

El diseño es un estudio pre experimental de nivel explicativo. La obtención de datos se hizo con la técnica, guía de observación, y para probar la hipótesis se aplicó la T de Student para mediciones repetidas o muestras relacionadas.

Las conclusiones arribadas fueron que; la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia; el resultado de la primera prueba, pre test se tuvo (52.9200) y la segunda prueba, pos test, (73.7800) la variabilidad (20.68) valor de $t = (-22.727)$, el P Valor = 0, la prueba t para diferencia de medias.

Palabra clave: Gestión universitaria, competencias laborales.

ABSTRAC

The study of labor competencies, worked with a productive technical perspective, was carried out through the execution of university management modules. The objective of the investigation, fulfilling the purpose of the work was, determine to what extent the application of teaching modules in university management strengthens the labor competencies of the administrative staff of the National Intercultural University of the Amazon.

The work was developed with 50 workers named from the University. It was an applied type investigation, that is, a study with two variables, an independent variable; didactic modules and the dependent variable, labor competencies, the study was cause and effect relationship.

The design was a pre-experimental study of explanatory level. The data collection was done with the technique, observation guide, and to validate the hypothesis Student's T was applied for repeated measurements or related samples.”

The conclusions are that; the application of didactic modules in university management significantly strengthens the labor competencies of the administrative staff of the National Intercultural University of the Amazon; the result of the pre test was taken (52,9200) and the post test, (73,7800) the variability (20.68) value of $t = (-22,727)$, the P Value = 0, the t test for difference "Of stockings.

Keyword: University management, labor competencies.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRAC	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad problemática	11
1.2. Trabajos previos.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	21
1.3.1. Gestión universitaria.....	21
1.3.2. La Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia	25
1.3.3. Competencias laborales	26
1.4. Formulación del Problema.....	34
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	34
1.6. Hipótesis.	36
1.7. Objetivos.....	37
1.7.1. Objetivo general	37
1.7.2. Objetivos específicos.....	37
II. MATERIAL Y MÉTODOS.....	39
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.	39
2.2. Población y muestra	40
2.2.1. Muestra	40
2.2.2. Criterios de selección.....	41
2.3. Operacionalización de variables	41
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	45
2.5. Procedimientos y análisis de datos.....	45
2.6. Aspectos éticos.....	45
2.7. Criterios de rigor científico	46
III. RESULTADOS	47
3.1. Tablas y figuras de la descripción de resultados.....	47
3.1.1. Análisis del Pre Test.....	47
3.1.2. Análisis del Post Test	52
3.2. Prueba de hipótesis	58

3.3. Discusión de resultados.....	66
V. CONCLUSIONES	71
A MODO DE PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	73
VI. RECOMENDACIONES	74
VII. REFERENCIAS	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Resultados del Pre Test - Competencias laborales.....	55
Figura 2 Resultados del Pre Test - Dimensión 1: Competencias actitudinales	56
Figura 3 Resultados del Pre Test - Dimensión 2: Competencias actitudinales	50
Figura 4 Resultados del Pre Test - Dimensión 3: Competencias técnicas.....	51
Figura 5 Resultados del Pre Test - Dimensión 4: Competencias de gestión	52
Figura 6 Resultados del Pre Test - Competencias laborales.....	60
Figura 7 Resultados del Pre Test - Dimensión 1: Competencias conceptuales	62
Figura 8 Resultados del Pre Test - Dimensión 2: Competencias actitudinales	55
Figura 9 Resultados del Pre Test - Dimensión 3: Competencias técnicas.....	70
Figura 10 Resultados del Post Test - Dimensión 4: Competencias de gestión	71
Figura 11 Estadígrafo T de Student	72
Figura 12 Cálculo de la Prueba.....	73
Figura 13 Estadístico de la Prueba T de Student	74
Figura 14 Cálculo de Prueba Hipótesis Específica 01	75
Figura 15 Estadístico de Prueba T de Student	76
Figura 16 Cálculo de Prueba - Hipótesis Específica 02.....	77
Figura 17 Estadígrafo de Prueba T de Student	78
Figura 18 Cálculo del Estadístico de Prueba - Hipótesis Especifica 03	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultados del Pre Test – Competencias laborales.....	55
Tabla 2 Resultados del Pre Test - Dimensión 1: Competencias conceptuales	56
Tabla 3 Resultados del Pre Test - Dimensión 2: Competencias actitudinales.....	57
Tabla 4 Resultados del Pre Test - Dimensión 3: Competencias técnicas	58
Tabla 5 Resultados del Pre Test - Dimensión 4: Competencias de Gestión.....	51
Tabla 6 Nivel de Resultados – Competencias Laborales.....	53
Tabla 7 Resultados del Post Test - Dimensión 1: Competencias Conceptuales.....	54
Tabla 8 Resultados del Post Test - Dimensión 2: Competencias Actitudinales	55
Tabla 9 Resultados del Post Test - Dimensión 3: Competencias Técnicas	56
Tabla 10 Resultados del Post Test - Dimensión 4: Competencias de Gestión	57

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Iniciamos este estudio conceptualizando las competencias laborales, como desempeños individuales posibles de percibir incluyendo las actitudes que manifiestan los trabajadores en su puesto de labores. Estos desempeños supervisados y evaluados pensando guiados por ciertos estándares de productividad y rendimiento. Procesos como este, son herramientas de frecuente uso de las Gerencias de Recursos Humanos, tanto en el reclutamiento de personal, desarrollo o retención de los mejores elementos en las organizaciones.

Es un desafío muy grande, contar con talentos en las organizaciones, no es tarea tan sencilla para un empleador, pues está en juego el progreso de la institución que dirige, por lo que se debe garantizar el mejor desempeño de sus trabajadores. Aun haciendo los mejores esfuerzos por contar con la mejor consultora de reclutamiento de personal, no es posible lograr el 100% del personal exitoso. Surge entonces la necesidad de formar, capacitar y entrenar al personal disponible buscando desarrollar sus habilidades, acorde a los desempeños exigidos en la organización, conocido como el Coaching.

Las competencias laborales en la gestión pública, se gestionan más desde lo político que el espeto técnico; no ayuda mucho el diseño de perfiles, ya que el esfuerzo está por hacer notar en lo posible un mínimo de transparencia en los procesos de selección. Entre los principios de idoneidad se encuentra los cargos de confianza, esto es legal pero no garantiza el mejor rendimiento. La práctica de coyuntura política juega una presión bastante significativa, lo que conduce a un rendimiento moderado de la gestión pública.

En la actualidad, no existen muchas universidades o instituciones que formen profesionales con perfil de gestión pública, en nuestro país es una disciplina nueva en la formación de profesionales. Las competencias a desarrollar en un funcionario público

están sustentadas y respaldada por la teoría general de la administración, propias del sector privado industrial para crear riqueza en las organizaciones. Por su parte, están las maestrías y doctorados en el nivel posgrado que abordan de modo directo la orientación de perfiles de gestión pública; lo cierto es que pocos se preparan para ser funcionario público, forzosamente el ciudadano que asume una responsabilidad en el estado, se ve obligado a prepararse en este nivel de conocimiento.

Las universidades públicas en el país vienen pasando por un proceso de reforma universitaria, llena de expectativas y desafíos hacia el futuro en esta nueva coyuntura de la gestión universitaria. La Ley N° 30220, posee un contenido de fondo, un conjunto de reformas orientadas a la mejora de la calidad de la educación superior, prometiendo a la sociedad una organización que garantice una formación competitiva a la altura de las circunstancias. Este proceso, ha permitido identificar en las universidades del Perú un fenómeno pasivo, por parte de las universidades públicas que veían en los padres de familia un cliente cautivo en un mercado único, cuyo sistema inducía a crear más academias clandestinas que prepares a jóvenes para el ingreso sin importar la calidad de servicios, calidad de docentes e infraestructura.

Por otro lado, las universidades privadas también han sido parte de un sistema educativo del nivel superior universitario, con justo derecho y legal oferta aprovecharon el escenario su participación en el mercado, pero muchos de ellos, carentes de condiciones mínimas de calidad. Al punto de que hemos llegado a tener demasiados profesionales y muchos desempleados. Entre la oferta y la demanda existía una inconsistencia técnica, como también poco o nada se ha venido haciendo acerca de los egresados y su situación pos venta, por así decirlo. Es así como se abordan los temas sobre la gestión universitaria en el Perú, que amerita mayor discusión, mayor debate para encontrar soluciones en este nuevo contexto.

En la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia se viene experimentando una gestión de cambios motivada por la expectativa social y política y académica del ansiado licenciamiento de la Universidad por parte del SUNEDU. Hasta la fecha la

institución con funcionamiento provisional va para los 11 años de su creación, cuenta con dos facultades y cuatro carreras profesionales. Si bien es cierto se ha avanzado mucho en el cumplimiento de los indicadores, aún existe otros por cumplir, muchos de ellos requieren de aspectos externos. Es así como la propia presión amerita que la gestión universitaria cuente con personal altamente competitivo.

Se ha observado en los trabajadores nombrados de la UNIA un escaso compromiso con la institución, en algunas situaciones se pudo evidenciar su indiferencia con los procesos de mejora, donde primaba el interés personal que lo colectivo institucional. Muchos escenarios amparados en la sindicalización, la exigencia de más derechos con pocos compromisos, generando un estancamiento en los procesos para el desarrollo. Por otro lado, se evidenció quejas de parte de los estudiantes por los servicios recibidos por parte del personal administrativo, malos tratos, demora en la atención, intolerancia y completa indiferencia hacia sus necesidades.

En cuanto a los docentes, también se presentaron casos de quejas de los estudiantes en cuanto al manejo y dominio de las asignaturas, docentes con muchas ausencias en el aula, y mucha exigencia hacia los estudiantes para compensar sus faltas a clase. En cuanto a al personal docente contratado, se evidenció que se estaba contratando profesionales con muy bajo nivel de preparación, docentes que no tenían la especialidad para tal asignatura, como también, desconocimiento de la cultura, al ser una universidad intercultural, se requería conocimiento mínimo de una lengua originaria de los estudiantes.

Es en este contexto, con el fin de contar con personal eficiente para los fines del licenciamiento institucional de la Universidad, se consideró desarrollar módulos de capacitación en gestión universitaria, para el personal administrativo de la UNIA. Las actividades de aplicación de estos módulos de capacitación se llevaron a cabo con 12 sesiones en tres meses, cuyos contenidos se plasmaron en talleres con la participación de expertos en gestión universitaria.

La investigación ameritó llevar un orden lógico de las actividades formativas, ya que el fin supremo fue conocer el efecto que produciría de este programa de gestión universitaria en los desempeños de los trabajadores administrativos de la UNIA, teóricamente estudiada como las competencias laborales. Es así como, la presente tesis forma parte del proceso de obtención de título de Licenciado en Gestión Pública en cumplimiento al protocolo institucional.

1.2. Trabajos previos

Internacionales

Se trató de encontrar las investigaciones más relevantes del ámbito internacional, sin embargo, a pesar de que existen investigaciones de ambas teorías referentes al tema de estudio, son pocas las investigaciones sobre gestión universitaria. Lo que más se ha encontrado es de competencias laborales, que también fueron consideradas para esta tesis.

Se encontró la tesis de Murillo (2019) *Gestión universitaria. Concepto y principales tendencias*. Artículo publicado en la Revista *Atlante, Universidad técnica de Manabí Ecuador*. Las conclusiones fueron: Se estudió ampliamente la gestión universitaria donde se comprueba el origen basada en el ámbito empresarial, al haberse evolucionado en el tiempo permitió trasladarse al sector académico como las universidades, conociéndose así a los procesos y funciones académicas administrativas que las universidades desarrollan. Al interior de la gestión universitaria amerita ser evaluada el estricto cumplimiento de la misión y los fines de la institución, con sentido de responsabilidad al más alto nivel, que se relaciona íntimamente con las necesidades e intereses de la sociedad, por la influencia de estas instituciones en la difusión del conocimiento, raíces culturales y costumbres étnicas. El reto de las universidades es gestionar con calidad, en la actualidad las universidades son objeto de evaluación de condiciones mínimas de calidad en educación superior en la práctica cotidiana para lo que ha sido creada.

Por su parte Gonzales (2018) *Modelo institucional de gestión universitaria: Universidad Santo Tomás de Colombia*. Artículo publicado en la Revista científica de Humanidades y Ciencias Sociales. Las conclusiones fueron: Hay un ciclo virtuoso, propio de su naturaleza sistémica y compleja, entre niveles y funciones universitarias que favorece el enriquecimiento y mejora continua de la gestión de la universidad. Hay muchas virtudes entre las funciones y niveles universitarias como corresponde a la complejidad sistémica y naturaleza, ya que resulta favorable para enriquecer del mejoramiento continuo de la gestión universitaria. Luego del análisis es posible afirmar que por función universitaria cada una de sus áreas actualice y mejore las políticas de gestión, líneas bases de acción que se desenvuelva los propósitos expresos en dichas políticas, para generar, proyectar los resultados que deben impactar el entorno, perfilado en los requerimientos del Estado, la sociedad e institución.

También (Ordoñez, Ramos, & Rodríguez , 2019) “*Modelo teórico–metodológico para perfeccionar la gestión educativa universitaria semipresencial en UNIANDES Babahoyo*”. Ecuador. Publicación de artículo en la Revista de Ciencia Tecnología e innovación. Se concluyó que: Las mejoras en la gestión universitaria, sobre todo en la modalidad semipresencial en Educación Superior en Latinoamérica, requiere de unos fundamentos teóricos pedagógicos que armonicen para la planificación, orientación, ejecución y control-evaluación de procesos formativos didácticos y curriculares como objeto de la administración universitaria.

La hablar de fundamentos teóricos, no solo se refiere a las teorías existentes y muchos expertos sobre el concepto de calidad universitaria y satisfacer al usuario. Se trata también del establecimiento de una filosofía propia de vida institucional de las universidades. Toda universidad contemporánea está obligada a construir una forma de convivencia centrada en la comunidad, acoger sus necesidades, sus dificultades, sueños perspectivas y hacerlas propias para a partir de ello, hacer funcionar. Eso significa los fundamentos teóricos de la realidad y ponerlos en práctica, cuidando su cultura, los recursos y la vida misma. Esto, claro está, lo hace su gente con su forma de pensar, hacer

las cosas y el carisma de los administrativos como soporte y docentes como estamento universitario.

En la tesis de (Casola, 2018), sustentó: “*Tecnicatura en Gestión Universitaria Trabajo Final de Integración*. Investigación realizada en la Universidad Nacional de la Pampa, Argentina”. Los resultados fueron que: La modificaciones o mejoras para la calidad universitaria pasa por etapas importantes, como la concientización y el debate estructurado entre los docentes, personal no docente, estudiantes y los gremios de los administrativos, docentes y estudiantes. Las modificaciones no son cambio de organigramas sino definición de estrategias de acción y buen uso de presupuesto, con personal bien formado, capacitado pensando en la calidad universitaria.

Púm Miranda K. M. Y. (2018) *Competencias laborales y evaluación del desempeño*. Tesis de grado sustentada en la Universidad de Rafael Landívar Guatemala, para el título de psicología Industrial. Las conclusiones arribadas fueron: Se identificaron competencias específicas de Autocentro Gutierrez, clasificándolas en cuatro unidades, donde fue posible conocer la importancia de cada competencia, para el desarrollo funcionales de la organización. Quedó identificada los niveles de las competencias específicas institucionales, a través de la evaluación del desempeño y su evidencia en los desempeños personales de los actores. Al encontrar los promedios altos significa que las competencias se desarrollaron en su totalidad.

También (Álvarez, 2014) investigó acerca de: “*Manejo de las competencias directivas en el área de producción para personal de mando medio*”. Encontramos aquí un trabajo descriptivo, con el propósito de identificar el grado en que los cargos de mando medio que dominan las habilidades directivas; la empresa donde se realizó el estudio está dedicada al empaque y promoción de bebidas en todo Guatemala, con una muestra de 15 empleados que ocupaban cargos medios. Se utilizó el instrumento formato de Martha Alles basadas en las competencias gerenciales de mando medio.

Se concluyó que, son importantes todas las competencias para el desempeño de funciones, como para la formación del rasgo o perfil que se basa en competencias de gerencia, con lo que se obtuvo que las funciones de los puestos medios se muestren de modo óptimo cada día. Se recomienda promover la aplicación de competencias básicas: la colaboración, trabajo de calidad, identificación y el estilo de vida del personal.

A la luz de los resultados, se puede inferir que las competencias básicas son elementales para desarrollar otras competencias específicas del puesto. Un trabajador bien formado, con valores de compromiso institucional, productividad e identidad con la empresa empleadora, tiene mayores posibilidades de crecimiento en la institución. Estas competencias se forjan en la familia en primera instancia y la escuela que lo forma, el tipo de cultura y docentes de su entorno.

De otro lado, (Gómez & Mendoza, 2013) expusieron sobre: “*Un estilo de gestión para la empresa, ACMED SAS; basada en competencias*. Investigación realizada en Colombia, Universidad de Cartagena. Fue un trabajo científico descriptivo cualitativo. La investigación concluye: Aplicado el estilo por competencias en la identificación de necesidades conduce a establecer un perfil de adiestramiento acorde a las exigencias laborales y del desempeño de su labor, que además es posible identificar el alto talento de los servidores con superior desempeño, pudiendo ser mejor aprovechado por la institución en la planificación.

La ejecución del modelo o estilo por competencias en la orientación del recurso humano de la institución, necesita claro está estudiar los diseños de cargos y evaluar la fortaleza laboral, para conocer la capacidad o calidad de personal con la que dispone la organización y encontrarse actualizado en la información de posibles candidatos al ascenso o futuras transferencias. El estilo de gestión, articula e integra los procesos de reclutamiento, medición del desempeño y reforzamiento, caso que ayuda a la institución potenciar y gestionar el desarrollo del talento humano de los colaboradores.

La investigación refleja que, una gestión por competencias conlleva siempre identificar el puesto y seleccionar el trabajador idóneo para el cargo. La gestión para implementar un estilo por competencias debe ser dirigida por el especialista en recursos humanos, tomando en cuenta las políticas de la institución, la misión y visión organizacional.

Nacionales

También Cerna (2019) *Competencias laborales en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2019*. Tesis sustentada en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho Perú, para el título en Trabajo Social. Se concluyó que: El 64% de trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chancay tenía un nivel bajo de competencias laborales; mientras que un 36%, un nivel medio. En la dimensión motivación se encontró a un mayoritario 54% de trabajadores con un nivel bajo; y un 47% con nivel medio. En la dimensión conocimiento se halló un mayoritario 67% con nivel bajo; y solo un 33%, con un nivel medio. Ningún trabajador tenía un nivel alto. En la dimensión habilidad, se obtuvo como resultado a un 100% de trabajadores administrativos con nivel medio.

Por su parte Romero (2019) *Gestión y acreditación universitaria ciclo ii acreditación y evaluación universitaria*. Trabajo de nivel posgrado presentado en la Universidad San Martín de Porres Lima Perú, donde concluyo que: La eficiencia de los procesos y optimización de recursos se logran con la implementación de nuevos modelos de gestión universitaria. Los enfoques de pertinencia y equidad están reflejados en la calidad educativa, necesitan significados acordes a la diversidad y complejidad del país, como elevar esfuerzos para acortar las brechas en educación superior. Toda mejora está basada en la calidad, tratándose de la educación está centrada en la formación humana, es decir son las personas que deben mejorar. Ineludiblemente la pregunta, calidad hacia donde o para que; o sea que tipo de personas formaremos, que estilo de sociedad anhelamos tener. La principal contribución al desarrollo de una sociedad no es tanto económica sino educativa, por lo que hablamos en términos de calidad de una educación integral. Esta implicancia conlleva a diseñar una formación humanista y no solo de

conocimiento, que desarrolle capacidades para el pensamiento crítico, y el ejercicio de la autonomía y participación ciudadana.

Se analizó la tesis de (Cáceres, 2018) quien investigo sobre: *“La aplicación de ISO 9001; 2015, la gestión de calidad del de los servicios universitarios en una Escuela de Ingeniería Industrial y Empresarial”*. Tesis elaborada para alcanzar el grado de magister en Gestión de la Calidad en Instituciones Educativas en la Universidad Norbert Wiener. Las conclusiones: Se evidenció que el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, si tiene una relación directa con la percepción de la calidad del servicio universitario, alcanzado hasta el 75% de acuerdo y totalmente de acuerdo con las Operaciones del área.

Recordemos que la Norma ISO 9001-2015, es una norma acreditadora de la calidad en varios rubros de los servicios al público. Sus componentes exigen una filosofía propia de la organización como valor diferenciado para los usuarios, más allá de lo que desea la población en el ámbito de influencia. Si bien es cierto, la norma pone exigencia en los estándares básicos de calidad en educación, es la organización académica la que propone el cambio, la innovación para la competitividad.

De otro lado, Flores (2015) *Gestión de la responsabilidad social universitaria y la calidad académica en las universidades del departamento de Puno*. Tesis de grado en la Universidad Néstor Cáceres Velásquez de Puno. Las conclusiones fueron: Tiene una influencia significativa de responsabilidad social universitaria en la calidad académica. Al mismo tiempo refuerzan los antecedentes que no es ajena el problema en estudio, sino existe preocupación de realizar estudio sobre responsabilidad social universitaria en las organizaciones. Con un coeficiente de determinación de $R^2 = 0.636$, se arribó a la conclusión que hay una correlación causal, existe una influencia significativa de responsabilidad social de gestión universitaria con un claro vinculo de la gestión universitaria hacia resultados académicos y por cierto tendrían como impacto en la parte administrativa. Existe una correlación causal a un nivel de 0.01 de dos colas, demostrando que los principios y valores en el plano personal de la responsabilidad

influyen significativamente en la calidad académica en las universidades de la región Puno.

A su turno, (Aguilar & Guerrero, 2014), sustentaron sobre; “*Habilidades de los directivos y la satisfacción del personal en lo laboral en Instituciones de Educación Básica Alternativa públicas UGEL N° 4*”. Lima, Universidad César Vallejo. Tesis sustentada previa de la Maestría en Administración de Negocios.

Se llegó a la siguiente conclusión: Las habilidades directivas y sus dimensiones de estudio, habilidades personales, interpersonales, grupales de los directores se relacionan directamente con la satisfacción laboral de los maestros de la Instituciones Educativas del nivel básico alternativo UGEL 4.

Esta relación es inherente a la función docente, pues un docente no solamente se forma para desarrollar una clase en aula, para motivar, reforzar desarrollar conocimientos, sino también para dirigir los procesos institucionales; coordinar con sus pares académicos, con la comunidad educativa. Las habilidades directivas teóricamente van de la mano con el liderazgo, el cual aflora en la práctica del contacto entre personas y la influencia que ejerce entre una y otra, el cual se fortalece con la responsabilidad que asume y el cargo que ejerce.

También la tesis de (Granados, 2013), investigó acerca de “*Competencias laborales y formación profesional en turismo*” Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Fue realizada para la obtención del Doctorado en Educación. La muestra fue 96 alumnos en una investigación correlacional, nivel descriptivo. Se tuvo los resultados:

El 59.38% de investigados percibe las competencias laborales como buenas y el 48.96% percibe que la formación profesional de los de Turismo es buena. La relación es significativa, por lo tanto, es directa sobre estas dos variables, en UNMSM.

Cabe precisar que toda relación directa expresa una asociación entre variables, cuanto mayor es las competencias en lo laboral, mayor es la formación recibida en la carrera de Turismo. La correlación, si bien no demuestra la causa efecto entre variables, si demuestra una asociación correspondiente entre variables.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Gestión universitaria

Módulos didácticos, son un conjunto de temas que se incluyó en las sesiones de capacitación al personal administrativo orientados a fortalecer las competencias laborales en el aspecto conceptual, humanas, técnicas, y de gestión. Estas actividades estuvieron organizadas en sesiones temáticas en el campo de acción a los que se dedican los administrativos, cuyo cronograma se encuentra en anexos.

El término de “gestión”, llevada a la actividad académica universitaria resulta no muy común, pese a que es bastante conocida el concepto de, gestión educativa. El debate alrededor de significado de organismo escolarizado, ha conducido a cierta confusión por la polisemia de liderazgo educativo, administración, planeación, estrategia entre otros términos.

De acuerdo a (Santos, 1997) trata de acentuar la definición siguiente:

“Gestionar una universidad, son las actividades de índole administrativa que se concretiza en decisiones políticas de las autoridades jerárquicas de la universidad acerca de los procesos administrativos y académicos, buscando el cumplimiento cabal de las instituciones de educación superior de modo sustantivo para los fines que han sido creados”.

Las decisiones políticas y acciones a lo que hace referencia el autor están pensadas en normar e instrumentalizar las actividades y funciones de la docencia en educación superior, tales como el desarrollo de cátedra, responsabilidad social, la investigación; sin dejar de lado la función administrativa. En el nuevo escenario de la docencia universitaria, se adopta los estándares de calidad ya que regula la prestación de servicio educativo superior, como lo es el Licenciamiento Institucional.

Consideramos no alejarnos del concepto tomado de Véliz (2017), citado por Murillo (2019) considera en la gestión universitaria:

Es un proceso global, complejo, integrador y generador que requiere de la conjunción de principios, modelos, procedimientos, estrategias, mecanismos y estilos gerenciales, con supuestos pedagógicos, epistemológicos e ideológicos que tiene como finalidad garantizar un crecimiento, fortalecimiento y desarrollo sostenible de la organización para cumplir con los objetivos prefijados en los marcos normativos y regulatorios del Estado vinculado a liderar procesos con prevención, transformación e innovación en contextos de constantes cambios, que apuntan a una toma de decisiones participativa, ágil y pertinente, para mejorar las funciones universitarias enseñanza, investigación y extensión. (p.10).

El autor hace referencia a un conjunto de principios que convergen entre las habilidades de gerencia y los principios pedagógicos que son inseparables, por más que la universidad no tenga entre sus programas formativos la pedagogía, pues tácitamente ya existe ese valor de generar aprendizajes. Por otro lado, al referirse a estilos gerenciales nos está ilustrando sobre las condiciones de jefaturas que se requiere de los actores del círculo universitario; no todo académico puede gerenciar una universidad, tiene que ser personas con formación en administración o mínimamente prepararse lo necesario.

Las universidades constituyen uno de los actores sociales que participan en el logro de los objetivos de desarrollo sostenible; por tanto, se requiere la redefinición del papel que les corresponde. Deben contribuir desde la investigación y la innovación al desarrollo sostenible, aportando respuestas tecnológicas adecuadas y socialmente legitimadas, que den solución a los problemas transversales que plantea la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible adoptada por la Asamblea General de la ONU, en la Cumbre de 2015, con soluciones interdisciplinarias (Velásquez, 2017).

En un contexto de la patria peruana, la universidad se encuentra en proceso de reforma que actualmente se viene experimentando. Surge la esperanza de una renovación no solo de políticas y normas de calidad, sino también nuevos valores de gestión universitaria, un despertar concienzudo del ciudadano, estudiante, padres de familia, autoridades y educadores. Esta concepción define la universidad y su gestión en

una institución multifacética para la sociedad, esperanza de los pueblos por generaciones.

Bajo el concepto de Universidad, establecida en la Ley N° 30220, la gestión universitaria se rige tomando en cuenta el contenido en el artículo 3, dice; “la universidad es una comunidad académica orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural”. En sus fundamentos “adopta el concepto de educación como derecho fundamental y servicio público esencial. Está integrada por docentes, estudiantes y graduados”.

En la actualidad, la universidad cumple un rol social, laboral, económico y cultural, hasta político si se quiere; es el único ente que permite la reflexión, la crítica, el debate con fines educativos, orientados a la construcción del conocimiento. La potencial herramienta, indudablemente es el pensamiento científico, el método científico, es decir, la razón por la cual existe la universidad.

La esencia de esta Ley es dotarle a la universidad un poder social de carácter formativo integral. No existe otro ente académico por encima de la universidad, y como tal está organizada para trabajar con y para la sociedad. Es así como la gestión de una universidad se fundamenta constitucionalmente en la autonomía universitaria y sus gestores deben ser personas probas, modelos y con autoridad moral e intelectual.

Por su parte, el SUNEDU (2015) al referirse a las condiciones mínimas de calidad que debe obtener las universidades peruanas, refiere al Licenciamiento Institucional y dice que “el Licenciamiento es un procedimiento obligatorio para todas las universidades del país, a través del cual cada casa de estudios, debe demostrar ante la SUNEDU, que cumple con las condiciones básicas de calidad (CBC) para brindar el servicio educativo”.

Es en este orden de ideas, que la gestión universitaria encuentra una estructura básica de principios administrativos y académicos basadas en el enfoque teórico de

calidad para generar sus propios indicadores, con miras a tener participación en el mercado educativo con ventajas competitivas en lo académico, logístico y de servicios.

Recordemos que el proceso de Licenciamiento no solo es un aspecto académico, sino también administrativo. Existe un componente soporte que es la gestión administrativa que se encarga de la parte técnica operativa. El personal administrativo es quien hace andar a la universidad, es por ello que gran parte del trabajo dentro de los estándares de calidad para el licenciamiento, recae en las áreas administrativas.

Por otro lado, tomando en cuenta las universidades licenciadas, tenemos otro desafío para la gestión universitaria, las universidades acreditadas, que sin duda todas apuntan a cumplir con esa certificación cumpliendo una serie de estándares que les permita ser competitivas. El CINEACE (2016) sostiene que “Acreditar una Universidad es garantizar que esta entregue una formación profesional de calidad para ser profesional”. Es así que, “acreditar institucionalmente a la Universidad es permitir que los estudiantes opten por beneficios del estado, créditos con respaldo del estado, becas, entre otros”.

El licenciamiento institucional, ya es una acreditación para el ofrecimiento del servicio, solo que se avoca a las concisiones mínimas de la calidad que debe brindar la Universidad. Mientras que la acreditación del CIEACE, se enfoca en todos los procesos y programas universitarios, como también los sistemas de formación, docentes, egresados, infraestructura de modo sostenible y con vínculo a la internacionalización.

El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, tiene como elemento la acreditación, impulsada por la Ley 20.129 promulgada en 2007. “Hablamos de acreditación a una certificación pública que expide un órgano externo, una Agencia Acreditadora o la Comisión Nacional de Acreditación, acerca de la educación de calidad que ofrece la Universidad”. (CINEACE 2016)

“La Acreditación tiene una forma organizacional institucional, Universidad Acreditada y forma de pregrado, programas o carreras acreditadas”. “Estos resultados se

expiden por 7 años máximo, dentro del cual la Universidad o la Carrera conservan vigente su acreditación”. (CINEACE 2016)

En lo mencionado por (Capella, 2002), refiere:

Las universidades en el Perú deben dirigir sus acciones hacia la integración activa en la edificación de una planificación nacional de integro desarrollo, que considere nuestras deficiencias y que se fundamente en estudios de prospección que enlace los elementos, políticos, económicos, social, tecnológico, científico, ético y cultural que dirige políticas nacionales sobre educación, ciencia, tecnología, cultura, como sectores de interrelación en la dimensión global de desarrollo, con participación de otros actores de la sociedad.

1.3.2. La Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia

La Universidad Nacional Intercultural de la Amazonía se creó el año 1999 mediante Ley N° 27250, como consecuencia de la revaloración de las etnias amazónicas, bajo el liderazgo de la Asociación Interétnica de la Selva Peruana – AIDSESP, con el fin de que la juventud indígena tuviera la posibilidad de acceder a la educación superior universitaria en diversas carreras profesionales, determinando como sede o Campus Universitario en los espacios utilizados por el Instituto Lingüístico de Verano, en el distrito de Yarinacocha, Provincia de Coronel Portillo, Región Ucayali.

La Universidad se encuentra en vías de institucionalización, liderada con la Comisión Organizadora integrada por su Presidente, Vicepresidente Académico, Vicepresidente de Investigación, esperando ser evaluados por la SUNEDU. La población estudiantil de la universidad a la fecha es de 984 estudiantes, que en su mayoría provienen de los pueblos originarios del país.

CARRERAS QUE BRINDA

- Ingeniería agroindustrial
- Ingeniería agroforestal acuícola
- Ciencias farmacológicas naturales
- Educación inicial bilingüe

- Educación primaria bilingüe

Actualmente la UNIA cuenta con 50 trabajadores administrativos nombrados y más de 30 contratados; siendo una institución joven, tiene ciertas debilidades en términos presupuestales y recurso humano. Como quiera que la gestión exige colaboradores competitivos, ha surgido la necesidad de llevar a cabo programas de fortalecimiento y capacitaciones de carácter académico administrativo. Es así que se implementó, ejecutó los módulos didácticos en gestión universitaria que comprende un total de quince sesiones, las que se desarrollaron en tres meses, todos los días miércoles.

Si bien es cierto la gestión universitaria se ha venido desarrollándose con normalidad, siempre ha existido un tema en discusión, por no decirle una situación conformacional no muy grave, pero dificultosa entre docentes y administrativos. Esto debido a la interpretación de la jornada laboral, donde se argumentaba que los docentes trabajan menos horas y ganan más. El trabajo de aplicación de los módulos en gestión universitaria busca enfocar, concientizar y lograr el compromiso del personal administrativo, sin sojuzgamiento al personal docente. Que, por otro lado, los docentes conserven sus derechos laborales sin perjuicio al personal administrativo ya que de esto emana el buen clima institucional para el progreso de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.

1.3.3. Competencias laborales

a) Competencias

Según (García & Pérez, 2008), citando por (Martínez & Saulea, 2005) “competencia es la propiedad de dar respuesta a situaciones complejas y conducir actividades variadas de manera coherente”. En efecto, “engloba combinar habilidades prácticas, actitudes, valores, conocimientos, motivaciones, emociones y otros elementos

sociales comportamentales, que mueven de manera conjunta el logro eficaz de las acciones”. (pág. 9)

Este concepto hace una trilogía entre el saber, las acciones prácticas, el estado emocional que va en la motivación y la conducta humana, el cual se expresa en actividades observables.

Por otro lado, (Prieto, 2008) considera competencia, “tener la capacidad o estar preparado eficazmente para algo”. “las competencias transmiten significado a lo que una persona hace o es capaz de realizar, la suficiencia, el nivel de preparación o responsabilidad para las tareas”.

Cabe precisar que ser capaz no significa dominar una competencia, más bien nos hace conscientes que la persona logra esa capacidad con el adiestramiento o frecuencia de la tarea o acción. Ser capaz es tener la proporcionalidad de lograr determinadas habilidades.

Las competencias laborales, son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que, aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad de generación de ingreso por cuenta propia, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio. (Arias 2007 p. 381)

En este orden de ideas, las competencias también son aprendidas, existen diversas formas de enseñar y diversas formas de aprender. En muchos casos se necesita memorizar información, percibir escenarios y habilidades sensorio motoras, siendo un elemento que adopta la educación para formar nuevos ciudadanos con competencias desarrolladas para determinado fin laboral.

Las competencias laborales son, un punto de encuentro entre los sectores educativo y productivo, por cuanto muestran que se debe formar en los trabajadores los desempeños que éstos deben alcanzar en el espacio laboral. “El surgimiento de la gestión

por competencia laboral en la empresa, en parte obedece a la necesidad de acortar la distancia entre esfuerzo de formación y resultado efectivo”. (Arias 2007 p. 381)

Aquí se aborda en parte el desarrollo mental, físico, percepción entre otras habilidades físicas. Es que muchas competencias son requeridas o calificadas por la rapidez o velocidad con que hace o ejecuta las acciones un individuo, tales como el manejo de equipos, movilización de instrumentos o en la parte motora, los movimientos del cuerpo, carreras juego visual o mental entre otras.

No olvidemos que, en una evaluación por competencias, no siempre pesa el hacer, muchas competencias están calificadas por la parte actitudinal, la forma de comportarse, de como hace el trabajo, el estado de ánimo que le pone, el entusiasmo por los resultados de su propia labor. Este componente de la competencia es relevante para el área de recursos humanos en la modernidad teórica vigente.

Del mismo modo, (Malpica, 2008) considera a la “competencia como privilegio al desempeño, asumido como la completa expresión del individuo al poner en acción los recursos al realizar las actividades, y que enfatiza el dominio que el individuo posee de lo que sabe hacer, sin aislar el conocimiento”. En este concepto, ninguna competencia podría definirse si no es por la acción operativa manual, aquello que despliega las destrezas, esfuerzo humano para realizar una actividad. En términos académicos, toda competencia tiene desempeños que se evalúa, lo mismo en el ámbito laboral, son los desempeños los que demuestra la competencia.

En el ámbito laboral, (Alles, 2009) define la competencia como un “estándar de efectividad del desempeño alto y muy propias de un sujeto en una situación de trabajo”. En las últimas décadas la teoría del enfoque por competencias, establece estándares de productividad, unidades de medida con mayor precisión para evaluar competencias en lo laboral. Es aquí donde se profundiza de manera sofisticada la efectividad, los tiempos, movimientos lo que determina las compensaciones por el trabajo. La efectividad del desempeño se puede vincular con el enfoque de calidad, del

justo a tiempo, cero desperdicios, incluido el valor agregado. Todos estos componentes están centrados en los individuos que hace que suceda tal cual está diseñado el desempeño.

Este es el típico caso de la selección de personal, mediante un proceso de reclutamiento con la ayuda de los conocimientos teóricos de la disciplina de recursos humanos, ayudados por la psicología permite hacer la identificación de aquellas competencias ideales que la empresa requiere y ser seleccionado. Se evalúan competencias no personas, por lo que cada desempeño es un indicador calificable tanto en lo laboral, cognitivo y actitudinal.

Gómez, (2010), citando a Franz E. Weinert, sostiene, “la clave de las competencias son requisitos previos de mayor necesidad de lo que posee la persona para llegar a más complejas exigencias. El psicólogo alemán considera estas competencias como multidisciplinarias, de mucha utilidad para el logro de trascendentales metas, para el dominio de tareas distintas incluso para la actuación de casos desconocidos.

Es conocido que en la actualidad las organizaciones empleadoras no requieren trabajadores con competencias mínimas, es decir ya no está vigente la teoría de Teylor sobre la especialización, sino más bien se busca individuos multifacéticos o como menciona el autor multidisciplinarios.

Desde este cúmulo de conceptos, la competencia no es posible identificarlos de modo directo: se vale de la observación, es en los múltiples comportamientos donde se exterioriza los desempeños. Es por eso que la oficina de talento humano recurre a conocer de alguna manera al individuo y mediante la entrevista logra percibir algunos rasgos que permita tomar decisiones, en algunos casos pone a prueba un cierto grado de idoneidad.

Por otro lado (García & Pérez, 2008), sostienen que revisando otras publicaciones científicas, nos topamos con otras formas de definir como

Boyatzis (1982), “competencia es la característica tácita de la persona, relacionada casualmente con una actitud exitosa en un área de trabajo”. Biológicamente, los seres humanos nacen con aptitudes naturales, que a medida que el tiempo avanza irán desarrollándose en un entorno aceptable de la sociedad. Este desarrollo lo conocemos como habilidades, destrezas logradas de modo progresivo; cuando son dirigidas intencionalmente se direccionan a determinadas competencias.

b) Competencias laborales

Entraremos ahora a explorar el campo de estudio de las competencias laborales propiamente dicha y propuesta de estudio de esta investigación. Habiendo analizado el abanico de conceptos sobre lo que es una competencia, más allá que pudiera aplicarse este término hacia el canto, la música, la poesía, el arte entre otras habilidades que desarrolla el ser humano, aterrizamos en el desempeño del trabajo del mundo productivo. Las definiciones que veremos a continuación nos darán más luz para poder hacer inferencia de ello al momento de interpretar y tomar decisiones.

En lo dicho por (Ibarra, 2007) “competencia en lo laboral es la capacidad que produce una persona, definida y medida en desempeños en al ámbito laboral, no solo conocimientos, destreza y habilidades abstractas; sino que es de modo integral el saber, saber hacer y el ser”. Hablaos aquí de modo más categórico de la productividad, en lo laboral las competencias también tienen un estándar, una unidad de medida que define la productividad de cada trabajador.

Una vez más nos encontramos con la trilogía funcional del ser humano, que es un todo, pero que se desarrolla de manera paralela la parte intelectual a media que la parte operacional va avanzando; cada nuevo saber se manifiesta en un hacer, y cada hacer perfecciona a la persona hasta volverlo experto. Nada de este saber y saber hacer alejará al ser humano del ser, por lo que el perfil de cada individuo será codiciable para el ámbito laboral por esa riqueza de desempeños diversos.

Se puede inferir una competencia por desempeños visibles con base en la conducta humana; esta es creada en función a una asociación de comportamiento en la ejecución de tareas. Se deja de lado los procesos grupales, más bien existe una relación con el currículo educativo, la capacitación vinculada a las tareas específicas y las conductas.

Hablamos entonces, de las tareas que realiza el trabajador de modo independiente en un puesto determinado, posible de medir, cuantificar y observar. A esta suma de pequeñas tareas se les conoce como sub competencias. Sumadas todas las competencias, describen las tareas de un puesto laboral.

c) Clasificación de competencias

Desde el enfoque de competencias el campo laboral asociamos los elementos de formalidad de la educación, implica las más mínimas destrezas para la estabilidad del rol educativo, la comunicación oral, la expresión, capacidad de lectura, de escritura, de síntesis, análisis de evaluación, entre otros.

Las competencias ciudadanas son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten que una persona se desenvuelva adecuadamente en sociedad y contribuya al bienestar común y al desarrollo de su localidad o región. (Programa Empresarial de Promoción Laboral 2014 p. 9) No es que exista un determinado perfil para ser ciudadano o una escuela que certifique ciudadanía; este concepto está orientado a dar a conocer los modos de convivencia, relación entre personas, compañeros de trabajo, vecinos, contacto con autoridades, asumir ciertas reglas morales y culturales de una población.

Las competencias laborales específicas son aquellas necesarias para el desempeño de las funciones propias de las ocupaciones del sector productivo. Poseer las significa tener el dominio de conocimientos, habilidades y actitudes que conllevan al logro de resultados de calidad en el cumplimiento de una ocupación y, por tanto, facilitan el

alcance de las metas organizacionales. (Arias 2007 p. 381) Como sabemos, un individuo puede tener muchas habilidades desarrollarlas y ponerlas en práctica, sin embargo, no podrá ser especialista en todas, su humanidad no le abastecería dedicarse de modo especializado en todo, habrá una actividad para lo cual específicamente haga mejora las cosas.

Según (Aranda, 2006), “las competencias laborales medibles y observables se clasifican: básicas, actitudinales, técnicas y de gestión.

Competencias Básicas

En lo dicho por (Pinilla, 1999), citado por (Charria, 2011) (Charria, 2011, pág. 142) quien define como el “amalgama de capacidades que se incrementa en el transcurso de que uno aprende, conducentes a la persona misma, responsablemente para una competencia y realizar acciones múltiples, culturales, afectivas, cognitivas, productivas y laborales, la cual evidencia y proyecta la resolución de problemas en un contexto cambiante y específico” (p. 4). Mínimamente, las personas se forman como ciudadanos, personas con ciertos valores practicadas en una sociedad, con capacidad de habla, escucha, practica de valores entre otros que ya vienen del hogar y son fortalecidas en la educación básica.

Competencias Conductuales

Se refieren a las actitudes y comportamientos muy comunes manifiestas en el desempeño productivo en múltiples áreas, son competencias que evidencian destrezas y habilidades sociales y metodológicas que hacen la diferencia de un buen desempeño. Al respecto, (Lazzati, 2010) precisa que “las competencias conductuales o compartidas, están comprendidas a estados comportamentales que se interrelacionan con las líneas de trabajo”.

El desarrollo de esta competencia personal está ligado a desarrollar en parte la inteligencia emocional del sujeto, con el propósito de utilizar esas fortalezas y superar debilidades enriqueciendo las competencias actitudinales.

Competencias Técnicas

Se refieren a conductas operativas en lo laboral de carácter técnico, relacionados a un campo de ocupación vinculadas a una disciplina laboral técnica y que se asocia a la utilización de herramientas o instrumentos técnicos, ya sea por el uso o el propio lenguaje.

La implementación de competencias técnicas significa desafíos de gran importancia para la instalación del sistema de competencias, que amerita la colaboración de colaboradores que contribuyan con experiencia y conocimiento a definir cada componente que conforma una competencia.

Según (Vargas, 2004) Citado por De las Salas M. y Martínez C. (2011), sostiene que “competencia técnica es lo que posee el experto con amplio dominio de tareas del campo de trabajo, con los conocimientos y habilidades precisas para ello, que se consiguen con la práctica y la experiencia y no en escuelas teóricas”. (Pág. 86) Resulta de gran necesidad aquellos conocimientos puntuales específicos de todo profesional para la optimización de tareas.

Competencia de gestión.

Se refieren determinados comportamientos en lo laboral de carácter técnico relacionadas a las habilidades de gestión de modo transversal, aplicando lenguaje y/o herramientas técnicas como; capacidad de negociación, de planificación, organización, coordinación, la resolución de problemas, el control de tareas, de procesos y d costos. Estas competencias se relacionan en diferentes niveles con las personas en su desarrollo, según sea las características funcionales o actividades.

1.4. Formulación del Problema

General

¿En qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia 2017?

Problemas específicos

- ¿En qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia?
- ¿En qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias actitudinales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia?
- ¿En qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias técnicas del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia?
- ¿En qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias de gestión del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia?

1.5. Justificación e importancia del estudio.

Justificación Científica

- Se justifica la investigación por cuanto desarrolló un estudio con los procesos del método científico, que parte de una dificultad identificada de la realidad que es las características de las competencias laborales de los servidores administrativos.
Que a la vez se ha puesto en práctica la propuesta investigativa que es la aplicación de un conjunto de módulos didáctica como variable independiente para la mejora de las competencias laborales. Los resultados permiten corroborar una

teoría, validar un conocimiento empírico, como también hacer inferencia y generalización a otros contextos.

Somos conscientes que a mayor capacitación mejor productividad, mayor conocimiento mejora el hacer en los empleados, motivo suficiente para comprobar mediante la prueba de hipótesis la aplicación de una variable para modificar otra.

Justificación técnica

- Tiene la justificación técnica o práctica, entre tanto se espera contar con trabajadores capacitados que demuestren competencias laborales eficientes de proceso, de equipo, de resolución de problemas; que cumplan metas, tomen decisiones, eleven el nivel de productividad en la actual gestión. El modelo teórico propuesto en el enfoque por competencias ofrece muchas ventajas a las organizaciones que cuentan con personal técnicamente preparadas en los manejos operativos de las tareas; propuesta que se quiere demostrar en esta investigación por considerar la dimensión de competencias técnicas como un elemento aplicable y medible en los servidores públicos de la UNIA y su posible fortalecimiento.

Justificación metodológica

- Metodológicamente, queda justificada la investigación dado que las técnicas empleadas, los procedimientos y métodos aplicados en la investigación, como los instrumentos utilizados quedarán de modelo y guía para investigaciones venideras. Que conviene para los intereses de la comunidad educativa de la UNIA y Ucayali porque permite demostrar cómo fortalecer las competencias del personal administrativo para alcanzar las metas propuestas en la gestión de la Universidad; esto implica implementar programas motivacionales, formar equipos de trabajo y liderar programas efectivos de servicio a la comunidad. La aplicación de un método o estilo administrativo, por más mínimo que sea en un aporte a la teoría general de la administración.

Justificación social

- Siendo la variable de estudios de interés social, las competencias laborales para su medición y/o evaluación como una propuesta de cambio social, urge contar con servidores públicos eficientes y obtener el anhelado producto de licenciamiento institucional. El personal administrativo de la UNIA, debe comprender la magnitud de su función al completo servicio de la sociedad y la comunidad universitaria con cuatro carreras profesionales.

No debemos olvidar que la administración es el soporte de toda gestión, también lo es en la gestión universitaria por ser una disciplina que incide en las personas para que las tareas se hagan. Las competencias son variables de la disciplina de las ciencias sociales el cual engloba otras disciplinas científicas inherentes al quehacer administrativo, mediante la evaluación, la observación de la conducta humana y su fortalecimiento.

Lo social siempre será de las personas porque la sociedad está compuesta por seres humanos; una verdadera administración no dirige objetos, robots o inmuebles, sino personas, todo lo que se hace alrededor son efectos de las actividades de las personas.

1.6. Hipótesis.

General

La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.

Específicos

- La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.
- La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias actitudinales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.
- La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias técnicas del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.
- La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias de gestión del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivo general

Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia

1.7.2. Objetivos específicos

- Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.

- Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias actitudinales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia
- Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias técnicas del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia
- Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias de gestión del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

Se puede afirmar que es un trabajo de investigación tipo aplicada, ya que se propone de manera intencional una variable causa y otra variable efecto; es decir, la ejecución de la variable causa o independiente; aplicación de los módulos didácticos en gestión universitaria, luego medir los efectos en la variable dependiente; competencias laborales.

En cuanto al diseño, Según Hernández, Fernández, y Baptista (1999) “en toda investigación, es el diseño el que orienta al investigador los procesos y procedimientos que debe seguir para el propósito de estudio, responder a los planteamientos a modo de interrogante formulado y alcanzar de manera fehaciente la hipótesis plantada en un determinado contexto”.

La investigación tuvo un único grupo como población que ya estaba establecida, lo que se seleccionó con el método no probabilístico, o sea, no hubo grupo control ni grupo experimental, como lo conforma Hernández, Fernández y Baptista (1999) es una investigación pre experimental.

Se conoce como investigación pre experimental, aquel trabajo desarrollado con exigencias mínimas del método científico, es decir, la muestra no fue designada al azar, no se hizo uso de la aleatoriedad; sobre todo, dado las circunstancias de la investigación, no fue posible contar con un grupo control y grupo experimental para hacer las comparaciones de resultados entre grupos. Por lo que se optó por el pre experimento con un solo grupo y dos mediciones al mismo grupo, una medición antes de aplicar la variable independiente y otra al final.

De esta manera, la investigación es de diseño pre experimental con medición repetida, es decir, la aplicación del instrumento antes y después del experimento, con el diagrama siguiente:

GE: 01 X 02

Donde:

GE : Es el grupo experimental
01 y 02 : Es la evaluación inicial y final
X : Es la variable experimental o de tratamiento

2.2. Población y muestra

“Tomando a Hernández (2010, p. 239) acerca de la muestra “tener una población grande para el estudio científico no garantiza que sea el mejor, un trabajo investigativo de calidad consiste en delimitar con precisión la población referida al plantear el problema”. En el presente caso, son un total de 50 sujetos nombrados de servidores administrativos que conforman la población de estudio, quienes laboran en la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.

2.2.1. Muestra

Acerca de la muestra, Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 239) considera “que la definición de la muestra debe iniciarse definiendo la unidad de análisis. Los sujetos que van a ser medido o evaluados obedece al problema que se va investigar formulados en objetivos de la investigación”.

De otro lado, Flores (2011 p.204) sostiene acerca de la muestra “que es una parte de la población y por ende posee las mismas propiedades y características de la población”. Si se tomara a elementos distintos a la población o que difiera en sus características ya no sería muestra, por lo que no tendría representatividad.

Para esta investigación, dado que la cifra es pequeña, se ha optado tomar a todos los individuos de la población, los 50 servidores públicos de la base administrativa de nombrados de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia. No fue necesario aplicar alguna fórmula para calcular la muestra, ya que los individuos se encontraban al alcance y en número accesible para acceder a la toma de datos con el instrumento, competencias con pre y pos test.

2.2.2. Criterios de selección

Se tuvo como criterio de elección de la muestra, incluir a los trabajadores activos que se encontraban presentes, es decir, sin contar a los que se encontraban de licencia o de permiso, para asegurar su representatividad. Se tuvo el muestreo intencional, no probabilístico de tipo censal porque se trabajó con el 100% de la población por ser pequeña.

Tenemos la confirmación de Ballestrini (1997 p. 130) “cuando la población universo lo integran una cantidad mínima grupo reducido de individuos al ser única en su contenido, finita, pequeña, se recomienda tomar como unidad de estudio al total de los sujetos que integran, por lo que no requiere los criterios de muestreo”.

Este tipo de muestreo es considerado para otros metodólogos como muestreo a decisión del investigador, por accesibilidad o también intencional; características que asume en las investigaciones con muestras pequeñas donde ya está establecido el grupo de sujetos, como puede ser la planilla, registro de matrículas, pobladores de una zona, edades entre otros.

2.3. Operacionalización de variables

Variable independiente

Aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria

Santos (1997) define que:

Gestionar una universidad comprende acciones diversas, conjunto de políticas y decisiones que realiza la autoridad de la institución de los procesos académicos y administrativos, que se orientan al cumplimiento cabal de las instituciones de educación superior de las funciones sustanciales por las cuales se han creado y existen”.

Variable dependiente

Competencias laborales

Según Alles, (2009) “las competencias laborales se tratan de las propias características de la persona, relacionando de manera directa efectivamente a un estándar de desempeños de alto nivel laboral”.

Variables	Dimensiones	Actividades de aplicación	Técnica e instrumento de recolección de datos
<p>Variable Independiente:</p> <p>Gestión universitaria</p> <p>Santos (1997) trata de acentuar la definición siguiente:</p> <p><i>“Gestionar una universidad, son las actividades de índole administrativa que se concretiza en decisiones políticas de las autoridades jerárquicas de la universidad acerca de los procesos administrativos y académicos, buscando el cumplimiento cabal de las instituciones de educación superior de modo sustantivo para los fines que han sido creados”.</i></p>	Gestión Académica	Acondicionamiento de aulas y ambientes	Aplicación de la variable por módulos (total 6 módulos)
		Supervisión y control de procesos académicos	
		Suministro de materiales y equipos	
		Formación continua por escuelas y departamentos	
		Pasantía y estudios de postgrados para docentes	
		Proyección social e inspección universitaria	
	Gestión Administrativa	Planificación y presupuesto	
		Normas y procedimientos para instituciones menores a 8 UIT	
		Procedimientos para la elaboración y uso de documentos oficiales en la UNIA	
		Austeridad y racionalización	
		Normas y procedimientos para el uso de caja chica	
	Investigación	Reglamentación de proyectos de investigación para docentes, Reglamento de grados y títulos.	
	Gestión de calidad	Perspectivas y significado de la UNIA y enfoque intercultural	
		Sistemas de gestión de calidad, aplicación de la norma ISO 9001 - 2015 en instituciones de educación superior universitaria con fines de licenciamiento	

		Indicadores SUNEDU para licenciamiento institucional	
<p>Variable Dependiente: Competencias laborales</p> <p>Alles, (2009) “estándar de efectividad del desempeño alto y muy propias de un sujeto en una situación de trabajo”.</p>	Competencias conceptuales	Habilidades cognitivas	Lista de cotejo basada en la observación del desempeño
		Planeación y organización	
		Capacidad de aprovechar información	
	Competencias actitudinales	Capacidad de creatividad	
		Actitudes de pro actividad	
		Voluntad de servicio	
	Competencias técnicas	Saber hacer	
		Instrumentos y equipos de trabajo	
		Lenguaje técnico del área de trabajo	
	Competencias de gestión	Habilidades de liderazgo y dirección	
		Dirección de actividades y procesos	
		Solidez y seguridad en la toma de decisiones	

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la obtención de la información de la variable de medición cocida como dependiente, competencias laborales; fue la evaluación observando el desempeño de los investigados y el instrumento de medición fue la guía de observación; el cual se aplicó a los trabajadores en dos momentos, pre y post test. La prueba fue aplicada antes de iniciada la capacitación en gestión universitaria y luego, la misma prueba se tomó después de varias semanas de haber concluido la capacitación.

En lo dicho por Flores (2011 p. 265) considera que “en las ciencias sociales la observación es la técnica de recojo de información donde se usa los sentidos de modo expectante ante la realidad, hechos, sucesos e individuos en un contexto (cultural, laboral, físico etc.) que se desarrolla actividades normalmente”.

2.5. Procedimientos y análisis de datos.

La información obtenida por el instrumento se procesaron utilizando el programa SPSS versión 24, como también se hizo uso del Excel de Windows. El trabajo consistió en cálculo de datos por frecuencias y porcentuales de la variable, mediciones de tendencia central; media, mediana, moda máximo y mínimo.

Se probó la hipótesis aplicando el estadístico “t” de Student para muestras relacionadas, también conocidas como medidas repetidas, ya que se trabajó con la muestra de un único grupo la prueba de pre y pos test, considerando un valor de significancia de 0,05 y punto crítico para este estadístico.

2.6. Aspectos éticos

La tesis ha sido desarrollada siguiendo el protocolo de la Universidad Señor de Sipán con una conducta responsable en investigación, que caracteriza a los docentes universitarios, recomendados por Concytec para Renacyt. Los datos obtenidos se hizo previa autorización, las citas de autores consta en referencias y los resultados son expuestos solo con fines de investigación. No se pone en tela de juicio las conductas de las personas debido que los datos obtenidos son codificados solo con fines de la investigación por no decirlo anónimos que no

compromete al trabajador individual, pues lo que vale son los resultados globales para todo el grupo de investigados.

2.7. Criterios de rigor científico

Durante todo el proceso se trató el método científico; se observó el problema, se problematizó y describió la situación problemática en el contexto, formuló problemas y planteó hipótesis. Se ha recurrido a la revisión bibliográfica, tomando en cuenta las teorías que vinculan al problema, buscando antecedentes y organizando la información hacia la realidad problemática. El propósito de la investigación llevó a la búsqueda de información, para lo cual se tuvo que operacionalizar la variable dependiente, precisar indicadores para obtener información. Se eligió el método o técnica de recojo de información y elaboró el instrumento, el mismo que tuvo que pasar por el proceso de validez y confiabilidad previo a su aplicación.

Para la aplicación se tuvo cuidado de contar con la máxima imparcialidad, observar y registrar los datos reales que luego fueron analizados e interpretados. En todo momento se ha dejado constancia del trabajo de campo. Se cuenta con las firmas de validadores y la base de datos e imágenes de las actividades realizadas, las mismas que podrán ser corroboradas in situ de ser necesario. La investigación será publicada en un artículo científico en una revista científica indexada en una base de datos de prestigio, Web of Science o Scopus.

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras de la descripción de resultados

3.1.1. Análisis del Pre Test

Se expone la información en tablas de doble entrada del análisis del Pre test sobre las competencias laborales evaluadas en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, de los 50 servidores públicos, expresados en la tabla siguiente:

Tabla 1
Resultados del Pre Test – Competencias laborales

Niveles de resultados - Pre Test – Competencias laborales		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	7	14%
Regular	36	72%
Alto	7	14%
Muy alto	0	0%
Total	50	100.00

Fuente: Datos obtenidos con el instrumento.

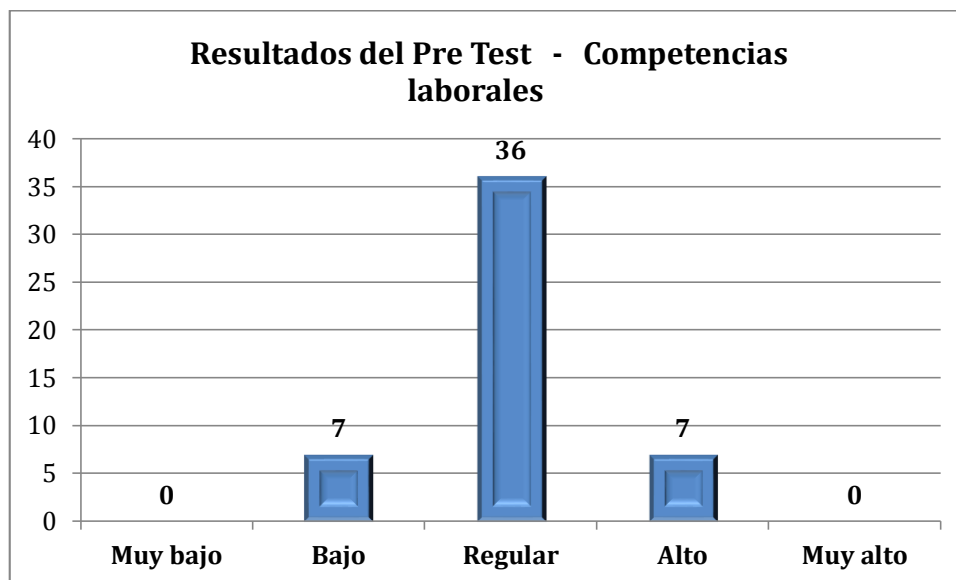


Figura 1 Resultados del Pre Test - Competencias laborales. Fuente: Tabla N° 01.

Según la tabla N° 01 y su respectiva figura gráfica; se observa los resultantes sobre competencias laborales en la primera medición, Pre test en los colaboradores o servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, el 72%, o sea 36 colaboradores se ubican en el rango de regular de competencias; que el 14%, o sea 7 individuos ocupan el nivel alto. Una mayoría de los investigados se ubica de medio regular.

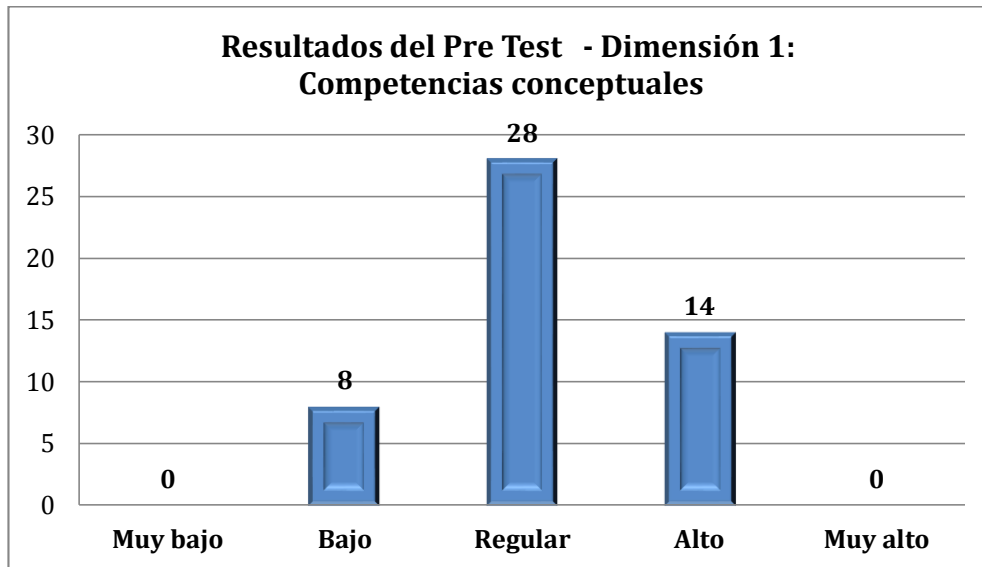
Ahora pasamos analizar la primera dimensión de la variable:

Tabla 2

Resultados del Pre Test – Dimensión 1: Competencias conceptuales

Niveles de resultados - Pre Test - Dimensión 1: Competencias conceptuales		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	8	16%
Regular	28	56%
Alto	14	28%
Muy alto	0	0%
Total	50	100.00

Fuente: Datos del instrumento



*Figura 2 Resultados del Pre Test - Dimensión 1: Competencias actitudinales.
Fuente: Tabla N° 02.*

De acuerdo a la tabla N° 02 y su respectiva figura gráfica; se observa los resultantes sobre competencias conceptuales en la primera medición, Pre test en los colaboradores o servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, el 56%, o sea 28 colaboradores se ubican en el rango de regular de competencias; que el 16%, o sea 8 individuos ocupan el nivel bajo. Que el 28%, es decir, 28 administrativos se encuentran en el nivel alto. Buena parte de los investigados se ubica de medio regular.

Ahora pasamos analizar la segunda dimensión de la variable:

Tabla 3
Resultados del Pre Test – Dimensión 2: Competencias actitudinales

Niveles de resultados - Pre Test - Dimensión 2: Competencias actitudinales		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	14	28%
Regular	27	54%
Alto	9	18%
Muy alto	0	0%
Total	50	100.00

Fuente: Base de datos del instrumento.

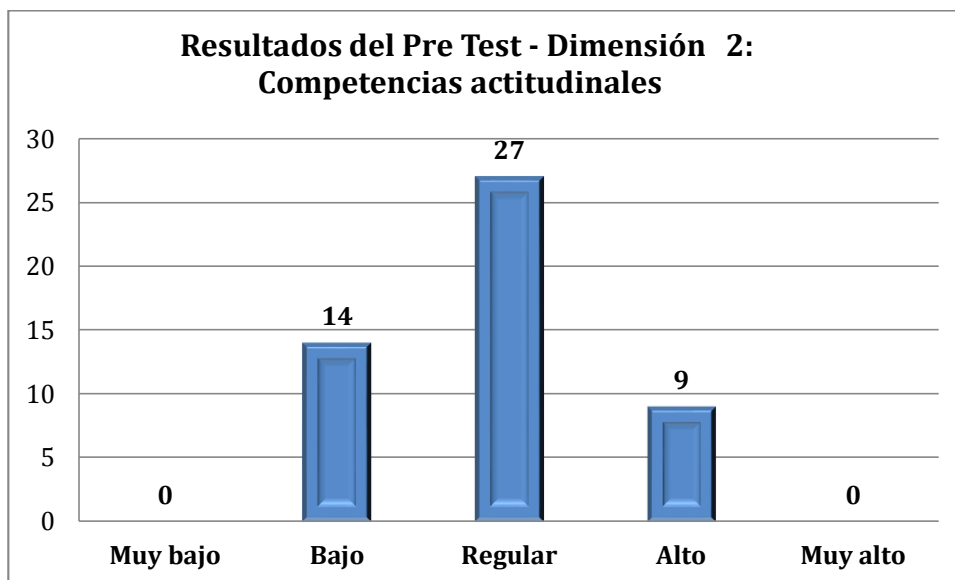


Figura 3 Resultados - Pre Test - Dimensión 2: Competencias actitudinales.

Fuente: Tabla N° 03.

De acuerdo a la tabla N° 03 y su respectiva figura gráfica; se observa los resultantes sobre competencias actitudinales en la primera medición, Pre test en los colaboradores o servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, el 54%, o sea 27 colaboradores se ubican en el rango de regular de competencias; que el 28%, o sea 14 individuos ocupan el nivel bajo. Que el 18%, o sea 9 servidores se encuentra en el nivel alto. Una mayoría de los investigados se ubica de medio regular.

Ahora pasamos analizar la tercera dimensión de la variable:

Tabla 4
Resultados del Pre Test – Dimensión” 3: “Competencias técnicas
Niveles de resultados - Pre Test - Dimensión 2: Competencias
actitudinales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	14	28%
Regular	27	54%
Alto	9	18%
Muy alto	0	0%
Total	50	100.00

Fuente: Datos obtenidos por el instrumento

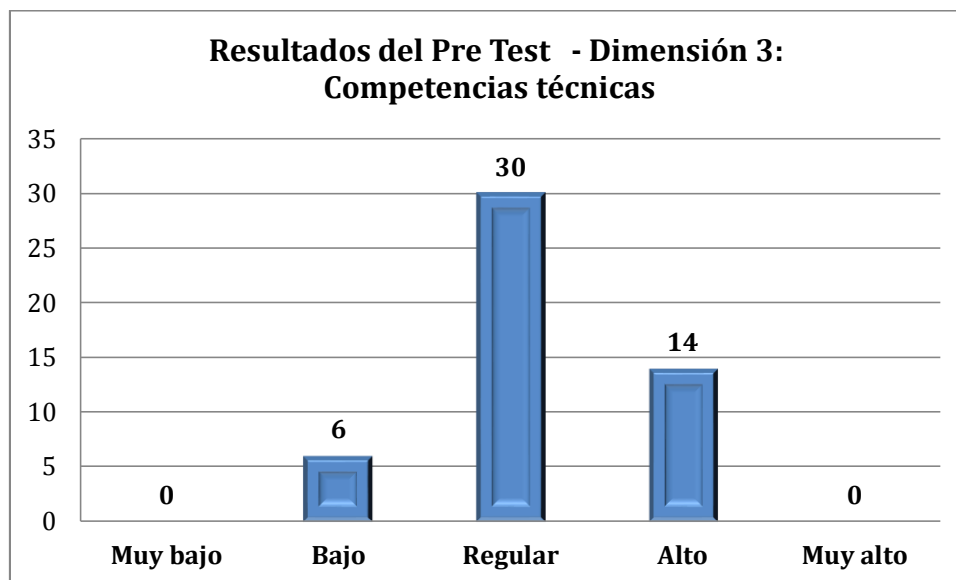


Figura 4 Resultados del Pre Test - Dimensión 3: Competencias técnicas
Fuente: Tabla N° 04.

De acuerdo a la tabla N° 04 y su respectiva figura gráfica; se observa los resultantes sobre competencias técnicas en la primera medición, Pre test en los colaboradores o servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, el 60%, o sea 30 colaboradores se ubican en el rango de regular de competencias; que el 12%, o sea 6 individuos ocupan el nivel bajo. Que el 28%, o sea 14 servidores públicos ocupan un nivel alto. Una mayoría de los investigados se ubica de medio regular.

Ahora pasamos analizar la cuarta dimensión de la variable:

Tabla 5
Resultados del Pre Test – Dimensión 4: Competencias de Gestión
Niveles de resultados - Pre Test - Dimensión 4: Competencias de gestión

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	5	10%
Regular	29	58%
Alto	16	32%
Muy alto	0	0%
Total	50	100.00

Fuente: Base de datos del instrumento.

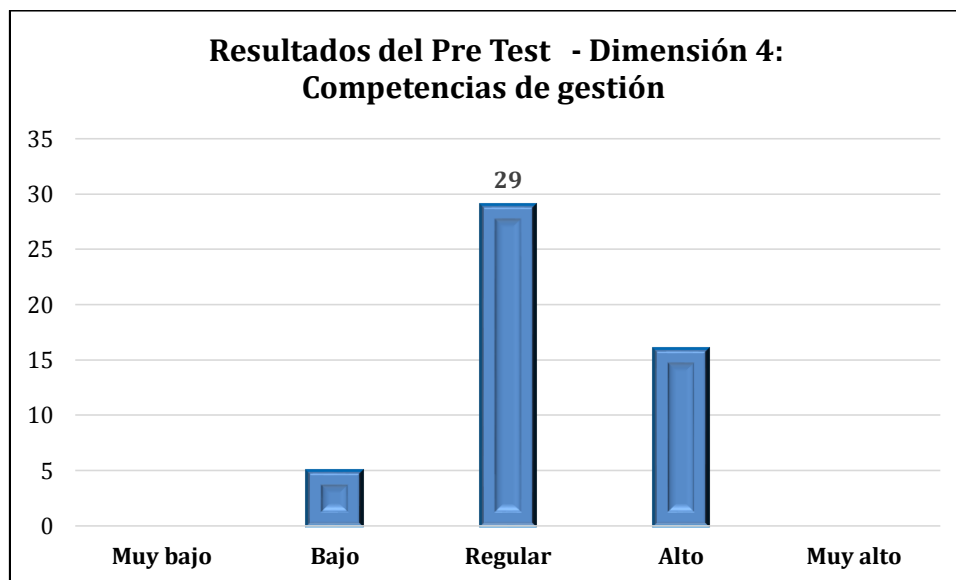


Figura 5 Resultados del Pre Test - Dimensión 4: Competencias de gestión. Fuente: Tabla N° 05

De acuerdo a la tabla N° 05 y su respectiva figura gráfica; se observa los resultantes sobre competencias de gestión en la primera medición, Pre test en los colaboradores o servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, el 58%, o sea 29 colaboradores se ubican en el rango de regular de competencias; que el 10%, o sea 5 individuos ocupan el nivel bajo. Que el 32%, o sea 16 servidores públicos se encuentra en el nivel alto. Una mayoría de los investigados se ubica de medio regular.

3.1.2. Análisis del Post Test

Se presenta aquí los resultados analizados del Pos test de las competencias laborales de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, de los 50 integrantes de la muestra, lo que se indica en la tabla siguiente:

Tabla 6
Resultados del pos test - Competencias Laborales

Niveles de resultados – Pos Test - Competencias Laborales		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Regular	0	0%
Alto	21	42%
Muy alto	29	58%
Total	50	100.00

Fuente: Base de datos del instrumento.

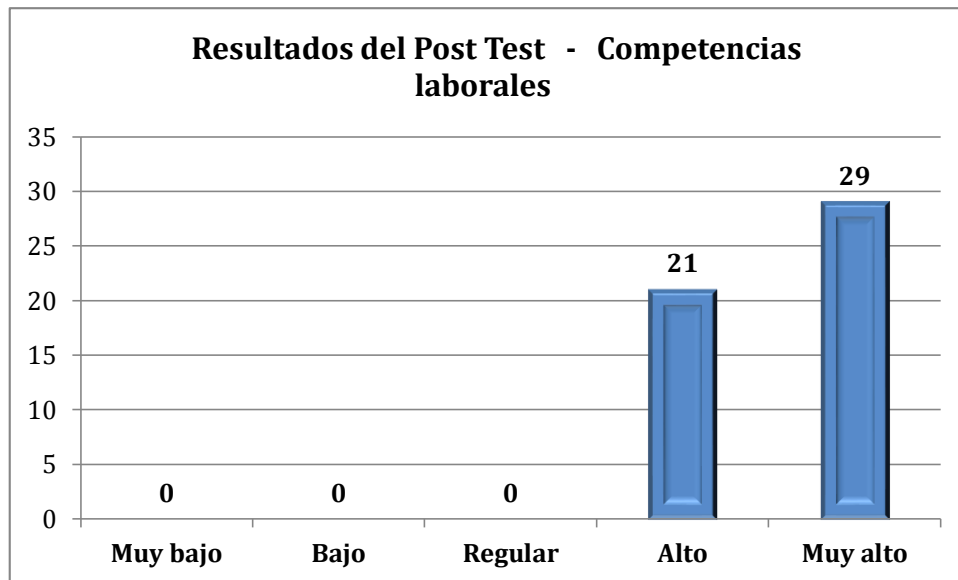


Figura 6 Resultados - Post Test - Competencias laborales. Fuente: Tabla N° 06

De acuerdo a la tabla N° 06 y su respectiva figura gráfica; se observa los resultantes sobre competencias laborales en la segunda medición, Pos test en los colaboradores o servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, el 58%, o sea 29 colaboradores se encuentran en el rango; Muy alto de sus competencias; que el 42%, o sea 21 individuos ocupan el nivel alto. Un número mayor de los investigados se encuentra en el nivel alto, con regular ventaja de los resultados de la primera medición.

Ahora pasamos analizar la dimensión N° 1 de la variable:

Tabla 7
Resultados del Post Test – Dimensión 1: Competencias Conceptuales

Niveles de resultados - Post Test - Dimensión 1: Competencias conceptuales		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Regular	0	0%
Alto	16	32%
Muy alto	34	68%
Total	50	100.00

Fuente: base de datos del instrumento.

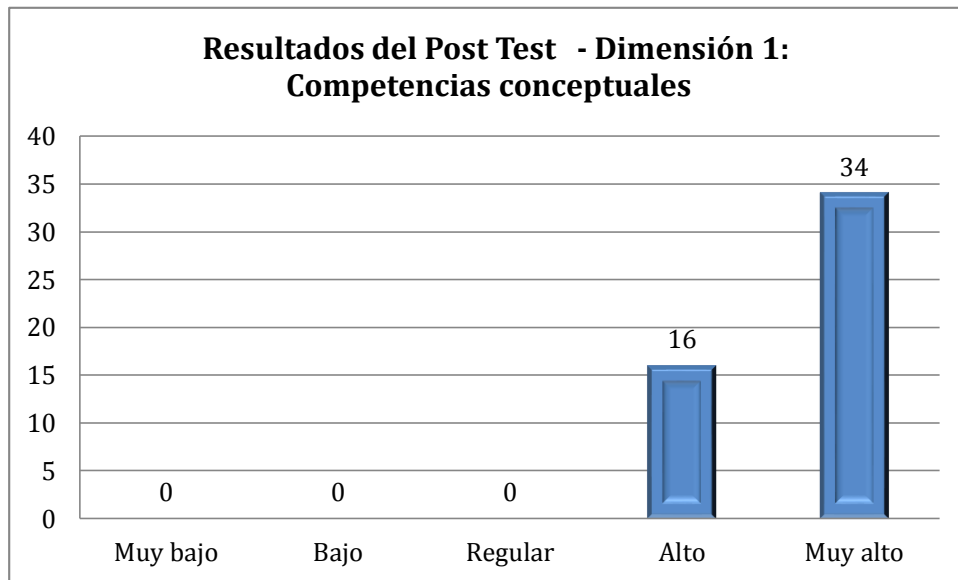


Figura 7 Resultados - Post Test – Dimensión 1: Competencias conceptuales

Fuente: Tabla N° 07.

De acuerdo a la tabla N° 07 y su respectiva figura gráfica; se observa los resultantes sobre competencias conceptuales en la segunda medición, Pos test en los colaboradores o servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, el 68%, o sea 34 colaboradores se encuentran en el rango, Muy alto de sus competencias; que el 32%, o sea 16 individuos ocupan el nivel alto. Un grupo mayor de los investigados se encuentra en el nivel alto, con regular variación de los resultados de la primera medición.

Ahora pasamos analizar la dimensión N° 2 de la variable:

Tabla 8
Resultados del Post Test – Dimensión 2: Competencias Actitudinales

Niveles de resultados - Post Test - Dimensión 2: Competencias actitudinales		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0
Bajo	0	0
Regular	0	0
Alto	20	40%
Muy alto	30	60%
Total	50	100.00

Fuente: Datos obtenidos con el instrumento

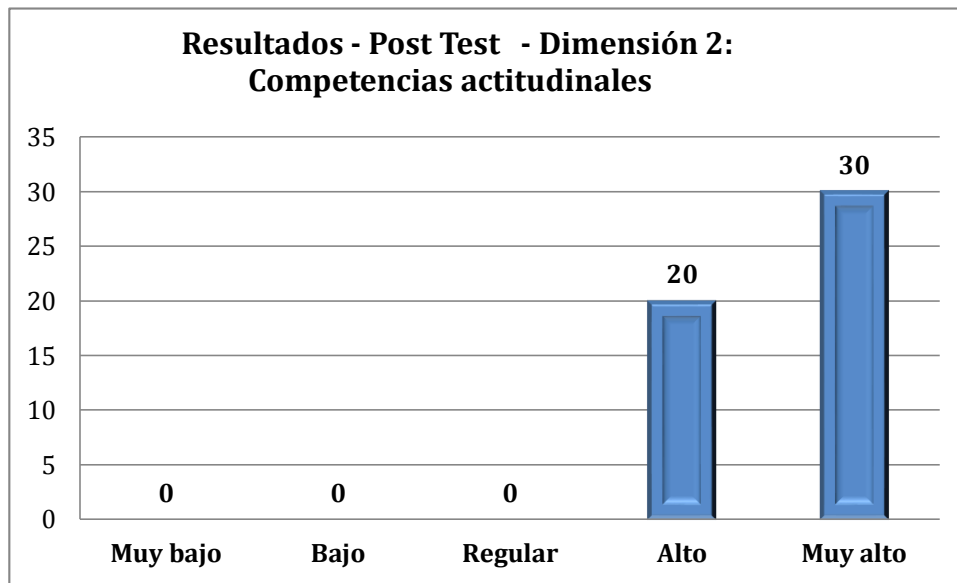


Figura 8 Resultados - Post Test – Dimensión 2: Competencias actitudinales

Fuente: Tabla N° 08

De acuerdo a la tabla N° 08 y su respectiva figura gráfica; se observa los resultantes sobre competencias conceptuales en la segunda medición, Pos test en los colaboradores o servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, el 60%, o sea 30 colaboradores se ubican en el rango de Muy alto de competencias; que el 40%, o sea 20 individuos ocupan el nivel alto. Una buena mayoría

de los investigados se ubica en el nivel alto, con regular variación de los resultados del Pre test.

Ahora pasamos analizar la dimensión N° 3 de la variable:

Tabla 9

Resultados del Post Test - Dimensión 3: Competencias Técnicas

Niveles de resultados - Post Test - Dimensión 3: Competencias técnicas		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Regular	2	4%
Alto	19	38%
Muy alto	29	58%
Total	50	100.00

Fuente: Datos obtenidos con el instrumento

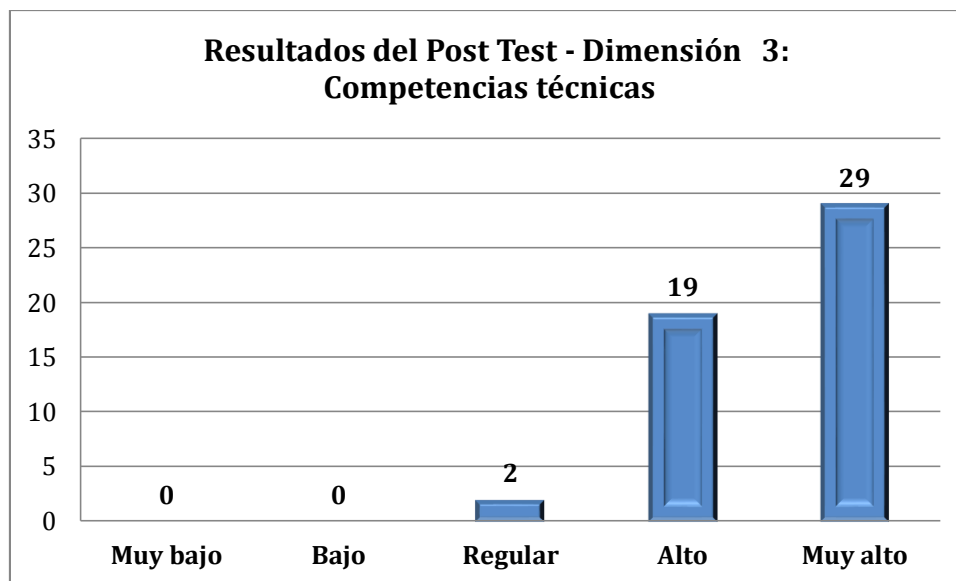


Figura 9 Resultados del Post Test – Dimensión 3: Competencias técnicas. Fuente: Tabla N° 09

De acuerdo a la tabla N° 09 y su respectiva figura gráfica; se observa los resultantes sobre competencias conceptuales en la segunda medición, Pos test en los colaboradores o

servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, el 58%, o sea 29 colaboradores se ubican en el rango, Muy alto de sus competencias; que el 38%, o sea 19 individuos ocupan el nivel alto. Solo el 4%, o sea 2 administrativos ocupa el nivel bajo. Un gran número de los investigados se ubica en el nivel alto, con regular variación de los resultados de la primera medición.

Ahora pasamos analizar la dimensión N° 4 de la variable:

Tabla 10 Resultados del Post Test – Dimensión 4: Competencias de Gestión

Niveles de resultados - Post Test - Dimensión 4: Competencias de gestión		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Regular	1	2%
Alto	18	36%
Muy alto	31	62%
Total	50	100.00

Fuente: Datos obtenidos con el instrumento

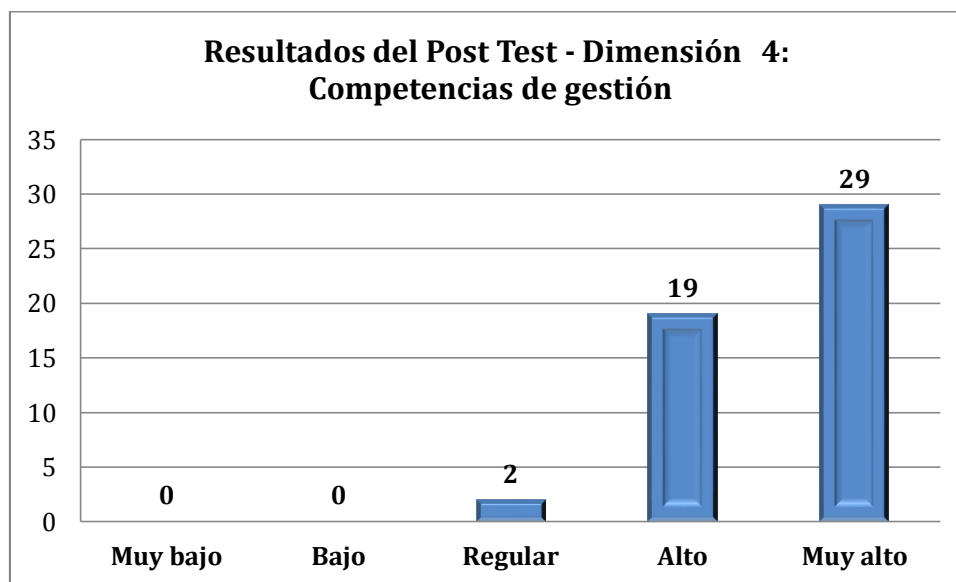


Figura 10 Resultados - Post Test - Dimensión 4: Competencias de gestión

Fuente: Tabla N° 10.

De acuerdo a la tabla N° 10 y su respectiva figura gráfica; se observa los resultantes sobre competencias conceptuales en la segunda medición, Pos test en los colaboradores o servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, el 62%, o sea 31 colaboradores se ubican en el rango, Muy alto de sus competencias; que el 36%, o sea 18 individuos ocupan el nivel alto. Solo el 2%, es un solo trabajador ocupa el nivel regular. Un gran número de los investigados se ubica en el nivel alto, con regular variación de los resultados de la primera medición.

3.2.Prueba de hipótesis

3.2.1. Hipótesis general

Existen ciertos procedimientos para la prueba de hipótesis que son procesos regulares. Se tuvo que revisar los fundamentos teóricos de no pocos autores, se timó el más adecuado para el tipo de investigación. Se considera 7 procesos previos a la prueba de hipótesis:

- Formulación de hipótesis nula y alterna según problema
- Elección de la tipología de prueba
- Determinación del nivel de riesgo o significancia α .
- Elegir el estadístico más apropiado para la prueba
- Esquematización de la prueba
- Calcular estadísticamente la prueba
- Tomar la decisión

1. Planteamiento de Hipótesis:

Hipótesis Nula:

H₀: Los resultados obtenidos en la primera y segunda medición son iguales

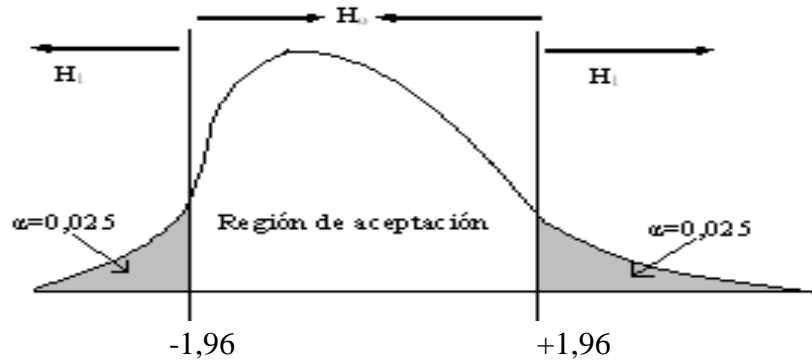
Hipótesis Alterna:

H₁: Los resultados obtenidos en la primera y segunda medición son diferentes.

2. **El tipo de prueba:** Es bilateral o a dos colas. Para todas las pruebas.

3. **Nivel de significancia o riesgo:** El nivel establecido para el pre experimento es de: $\alpha=0,05$. Para todas las pruebas.

4. **El estadígrafo de prueba:** El más apropiado es la Prueba t de Student, existe dos posibilidades ($H_1: \mu_1 > \mu_2$ ó $\mu_1 < \mu_2$) se aplicará la prueba bilateral, o sea a dos colas. Para todas las pruebas.
5. **El esquema de la prueba:** la Prueba t de Student en el siguiente gráfico.



Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Pre Test	52.9200	50	5.91035	.83585
	Posttest	73.7800	50	3.87714	.54831

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 Pre Test & Post test	50	.171	.235

Paired Samples Test

		Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower				Upper
Pair 1	Pre Test - Post test	-20.86000	6.49021	.91785	-22.70450	-19.01550	-22.727	49	.000

Cálculo del estadístico de prueba:

“Figura 11 Calculando el Estadístico de Prueba”

“Fuente: Base de datos del instrumento”.

6. Toma de decisiones

El cálculo estadístico, $-22,72 < -1,96$, se ubica en zona de rechazo, entonces se rechaza la hipótesis nula H_0 , en consecuencia, se acepta la hipótesis alterna H_1 . El nivel

de significancia es igual a (00), menor a 0,05 establecido para la prueba; por lo que se concluye de modo contundente la aplicación de módulos didácticos de Gestión Universitaria fortalece de manera de modo significativo en las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, con lo cual ha sido contratada la hipótesis de investigación en toda su extensión.

3.2.2. Hipótesis específicas:

a) Hipótesis específica N° 01:

Hipótesis Nula: H_0 : Los resultados de la primera y segunda medición son iguales

Hipótesis Alternativa: H_1 : Los resultados de la primera y segunda medición son diferentes

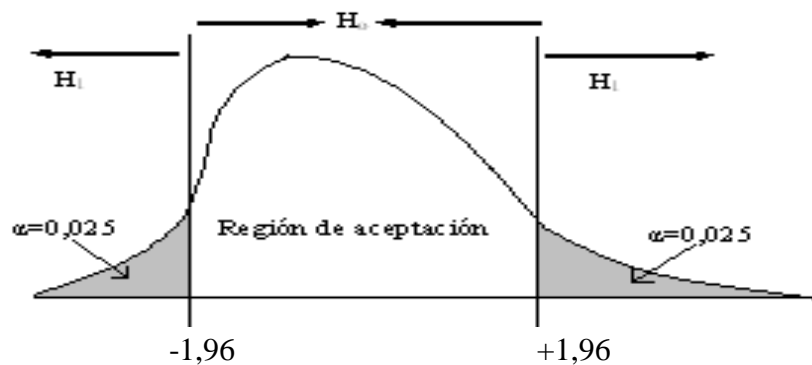


Figura 12 Estadígrafo de Prueba t de Student

Cálculo del estadístico de prueba:

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Pre test - D1	18.9400	50	2.50233	.35388
	Post test - D1	25.9400	50	1.87801	.26559

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Pre test - D1 & Post test - D1	50	.264	.064

Paired Samples Test

		Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower				Upper
Pair 1	Pre test - D1 - Post test - D1	-7.00000	2.70298	.38226	-7.76818	-6.23182	-18.312	49	.000

Figura 13 Cálculo del Estadístico de Prueba Hipótesis 01

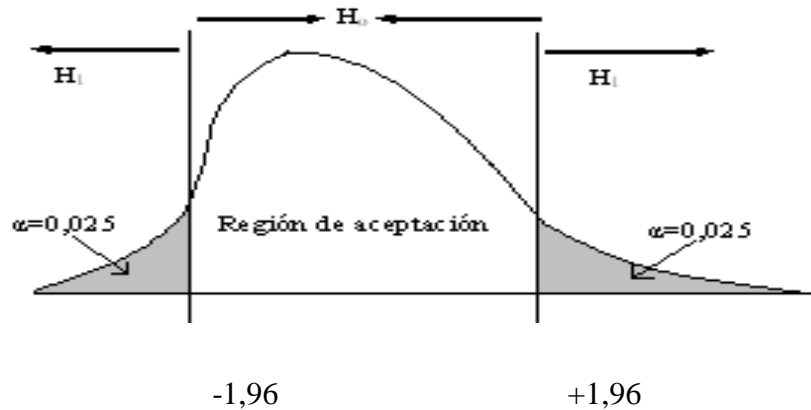
Fuente: Base de datos del instrumento

El cálculo estadístico, $-18,32 < -1,96$, se ubica en zona de rechazo, se rechaza la hipótesis nula H_0 , en consecuencia, se acepta la hipótesis alterna H_1 . El nivel de significancia es igual a (00), menor a 0,05 establecido para la prueba; por lo que se concluye de modo contundente la aplicación de módulos didácticos de Gestión Universitaria fortalece de modo significativo en las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, con lo cual ha sido contratada la hipótesis de esta dimensión.

b) Hipótesis específica N° 02:

Hipótesis Nula: H_0 : Los resultados de la primera y segunda medición son iguales

Hipótesis Alterna: H_1 : Los resultados de la primera y segunda medición son diferentes



Cálculo del estadístico de prueba:

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Pre test - D2	17.5800	50	2.77077	.39185
	Post test - D2	26.0200	50	1.94296	.27478

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Pre test - D2 & Post test - D2	50	.074	.611

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Pre test - D2 - Post test - D2	-8.44000	3.26490	.46173	-9.36788	-7.51212	-18.279	49	.000

Figura 14 Cálculo del Estadístico de Prueba - Hipótesis Específica 02

Fuente: Base de datos del instrumento

El cálculo estadístico, $-18,27 < -1,96$, se ubica en zona de rechazo, entonces se rechaza la hipótesis nula H_0 en consecuencia se acepta la hipótesis alterna H_1 . “El nivel de significancia es igual a (00), menor a 0,05 establecido para la prueba; por lo que se concluye de modo contundente la aplicación de módulos didácticos de Gestión Universitaria fortalece de modo significativo en las competencias actitudinales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, con lo cual ha sido contratada la hipótesis de esta dimensión.

c) **Hipótesis específica N° 03**

Planteamiento de Hipótesis:

Hipótesis Nula: H_0 : Los resultados de la primera y segunda medición son iguales

Hipótesis Alterna: H_1 : Los resultados de la primera y segunda medición son diferentes

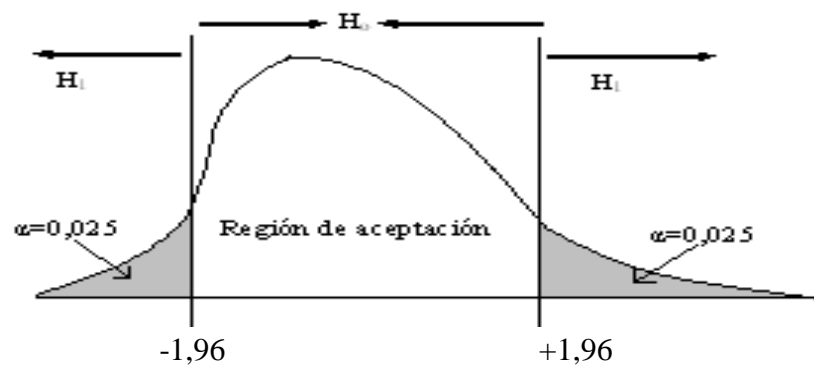


Figura 15 Estadígrafo de Prueba T de Student

Cálculo del estadístico de prueba

Cuadro N° 12

Paired Samples Statistics					
		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Pre test - D3	16.4000	50	2.14761	.30372
	Posttest - D3	21.8200	50	1.67442	.23680

Paired Samples Correlations				
		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Pre test - D3 & Posttest - D3	50	.236	.099

Paired Samples Test									
		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Pre test - D3 - Posttest - D3	-5.42000	2.39123	.33817	-6.09958	-4.74042	-16.027	49	.000

Figura 16 Cálculo del Estadístico de Prueba - Hipótesis Específica 03

Fuente: Base de datos del instrumento.

Toma de decisiones

El cálculo estadístico, $-16,02 < -1,96$ se ubica en zona de rechazo, entonces, se rechaza la hipótesis nula H_0 en consecuencia se acepta la hipótesis alterna H_1 . El nivel de significancia es igual a (00), menor a 0,05 establecido para la prueba; por lo que se concluye de modo contundente; la aplicación de módulos didácticos de Gestión Universitaria fortalece de modo significativo en las competencias técnicas del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, con lo cual ha sido contratada la hipótesis de esta dimensión.

d) Hipótesis específica N° 4

Planteamiento de hipótesis:

Hipótesis Nula: H_0 : Los resultados de la primera y segunda medición son iguales

Hipótesis Alternativa: H_1 : Los resultados de la primera y segunda medición son diferentes

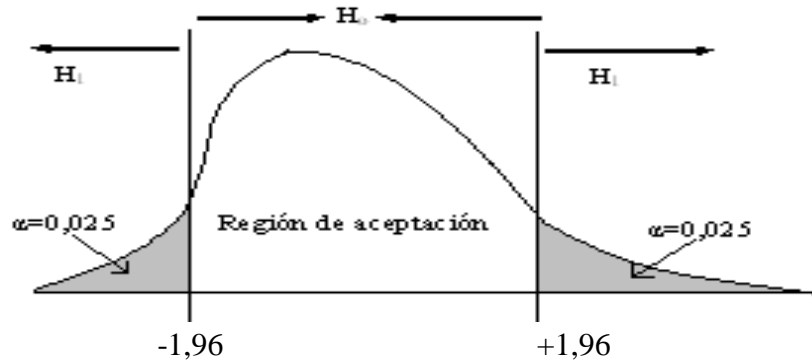


Figura 17 Estadígrafo de Prueba T de Student

Cálculo del estadístico de prueba

Cuadro N° 13

Paired Samples Statistics					
		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Pre test - D3	16.4000	50	2.14761	.30372
	Post test - D3	21.8200	50	1.67442	.23680

Paired Samples Correlations				
		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Pre test - D3 & Post test - D3	50	.236	.099

Paired Samples Test									
		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Pre test - D3 - Post test - D3	-5.42000	2.39123	.33817	-6.09958	-4.74042	-16.027	49	.000

Figura 187 Cálculo del Estadístico de Prueba - Hipótesis Específica 04

Fuente: Base de datos del instrumento.

Toma de decisiones

El cálculo estadístico, $-17,03 < -1,96$ se ubica en zona de rechazo, entonces, se rechaza la hipótesis nula H_0 en consecuencia se acepta la hipótesis alterna H_1 . El nivel de significancia es igual a (00), menor a 0,05 establecido para la prueba; por lo que se concluye de modo contundente; la aplicación de módulos didácticos de Gestión Universitaria fortalece de modo significativo en las competencias de gestión del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, con lo cual ha sido contratada la hipótesis de esta dimensión.

3.3. Discusión de resultados

Se estudió las competencias de los servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, se calculó con la escala: Muy alto, alto, regular bajo y muy bajo. Los resultados obtenidos demuestran clara diferenciación entre la primera y segunda medición, conocido como Pre test y Pos test, en clara respuesta al objetivo de investigación: *“Determinar la influencia de la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria para la mejora de las competencias laborales en los administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia 2017”*.

Describiendo las características de las competencias en niveles, en la prueba de entrada, pre test el 75% se encontraba en un nivel regular de sus competencias, un 7% se encontraba en el nivel alto y otro 7% en nivel bajo. Luego de la aplicación del experimento, o sea el desarrollo de los módulos didácticos en gestión universitaria, una segunda medición se tuvo que el 58% alcanzó un nivel muy alto de sus competencias laborales, y el 42% alcanzó un nivel alto.

Es posible deducir, los resultados demuestran una variación entre el pre test y pos test, esa diferencia viene a ser el efecto multiplicador de la variable causa hacia la variable efecto, o sea, independiente hacia la dependiente. La aplicación de los módulos didácticos ha surtido efecto el desarrollo de competencias en lo laboral de los servidores públicos de la UNIA. Los colaboradores han tomado conciencia de sus funciones en gran medida, ya que en algún momento se tuvo que reclutar gente contratada para los

cargos claves de desempeño bajo presión, muchos de ellos personal nombrado, sintieron el aislamiento o vieron disminuido sus competencias para los fines institucionales.

En cuanto a la prueba de hipótesis aplicando T de Student, el valor de la puntuación en el Pre test fue (52.9200) y el pos test de (73.7800) la variabilidad es de (20.68) el valor significativo $t = (-22.727)$, con una significancia = (00), menor al 0,05 establecido para probar la hipótesis. Se concluye de modo contundente que la aplicación de los módulos didácticos en gestión universitaria favorece significativamente las competencias de los servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.

Santos (1997) trata de acentuar la definición siguiente:

“Gestionar una universidad, son las actividades de índole administrativa que se concretiza en decisiones políticas de las autoridades jerárquicas de la universidad acerca de los procesos administrativos y académicos, buscando el cumplimiento cabal de las instituciones de educación superior de modo sustantivo para los fines que han sido creados”.

Se percibe la función universitaria como el conjunto de procesos hacia el aspecto académico administrativo; es decir, poner en marcha un conjunto de políticas para satisfacer las demandas del estudiantado y por ende a toda la comunidad universitaria. Esta función solo será posible si se empodera, capacita y concientiza a sus actores. El problema de la gestión pública universitaria es que el personal administrativo es poco comprometido con su deber, más por el contrario hay una disputa de poderes entre el estamento docente y personal de apoyo que es la parte administrativa, lo que se tiene que superar.

Concordamos así el concepto tomado del CONEAU (2004) “gestionar la universidad es un proceso compuesto de unos factores; procesos, recursos y resultados, que están al servicio y contribución positiva a la docencia y su desarrollo, la investigación y la extensión”, tiene como principal objetivo “...la dirección integral institucional en vez de asociar unidades académicas aisladas”.

Estas tres funciones que son del quehacer universitario, recae en la docencia de manera categórica; sin embargo, el servicio al estudiante no llega directo si no tiene el soporte del personal administrativo. Por ello que se necesita desarrollar competencias en los servidores públicos de la universidad.

En lo dicho por Ibarra (2007) “competencia en lo laboral es la capacidad que produce una persona, definida y medida en desempeños en el ámbito laboral, no solo conocimientos, destreza y habilidades abstractas; sino que es de modo integral el saber, saber hacer y el ser”. Hablaos aquí de modo más categórico de la productividad, en lo laboral las competencias también tienen un estándar, una unidad de medida que define la productividad de cada trabajador.

En este contexto, las competencias de los administrativos son aquellos desempeños que manifiesta el servidor público de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia; o sea, actitudes observables que desempeña en el ámbito universitario que se observa en la investigación una mejora sustantiva en lo cuantitativo.

Los resultados obtenidos concuerdan con la investigación realizada por Tito, (2012), sustentó sobre: “*La productividad y gestión por competencias en las empresas en el rubro de calzado*”. Lima. Tesis presentada el cual permitió la obtención del grado de Doctor en Ciencias Administrativas en la UNMSM. Es que, cuantitativamente los niveles descriptivos y la diferencia entre pre y pos test expresan el nivel de significancia. La investigación propuso en aquel entonces una mejoría en la distribución de planta para la producción y la elaboración del catálogo de competencias transversales y perfiles para cada puesto laboral. Se considera la recomendación sobre instituir procesos de formación y capacitación de modo permanente de los perfiles directivos y técnicos, para sumirlas tanto en lo privado y público.

En la dimensión N° 1 “competencias conceptuales” Al igual que el anterior, la diferencia entre el Pre y Pos test, es significativa. El objetivo formulado fue: *Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.* En el Pre test se obtuvo (18.9400) y el pos test (25.9400)

la variabilidad es (-7.0000) el valor significativo $t = (-18.312)$ “El nivel de significancia fue = (00) menor a 0,05 establecido, lo que permite concluir de manera categórica; la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.

La corroboración se encuentra en la tesis de Gómez y Mendoza (2013) en la Universidad de Cartagena Colombia, que concluyeron que aplicar un modelo de competencia para detectar necesidades de capacitación el cual conlleva a armar un perfil de adiestramiento adecuado a los requerimientos reales de los empleados en el desempeño. No solamente eso, pues se podrá identificar potencialidades en los trabajadores con superior desempeño, aprovechable por la propia organización para el desarrollo de planes. Aquí se rescata la posibilidad de analizar los perfiles requeridos del cargo y evaluar las fortalezas en lo laboral, para conocer el potencial con que cuenta la organización y tener la información casi precisa sobre candidatos a ascensos futuros. Indudablemente, el modelo de gestión articulará los procesos tanto de selección como de evaluación del desempeño y capacitación, permitiendo a la institución potencializar el talento humano.

Para la dimensión N° 2, competencias actitudinales, se tuvo como: “*Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias actitudinales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia*”. El puntaje fue, Pre test (17.5800) y pos test (26.0200) con una variabilidad de (-8.4400) el valor de $t = (-18.279)$ la significancia fue = (00) mejor al 0,05 establecido para aprobar la hipótesis; por lo que se concluye de modo contundente, *la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias actitudinales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia*.

Existe cierta similitud con la tesis de Fernández, (2011), pues se encontró que *el enfoque de organizaciones inteligentes es una oportunidad urgente para la planificación del cambio*.

En cuanto a la dimensión N° 3, Competencias técnicas, se formuló el objetivo: *Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias técnicas del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.* La puntuación del Pre test fue (16.4000) y el pos test de (21.8200) con variabilidad de (-5.4200) el valor de $t = (-16.027)$ el nivel de significancia fue = (00) menor a 0,05 establecido para probar la hipótesis; por lo que se concluye de manera categórica, que la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias técnicas del personal administrativo.

Se puede corroborar con la tesis de Álvarez (2014), se encontró importantes todas las competencias, son necesarias formar un perfil de competencias generales y específicas; así se logró desarrollar funciones y que los puestos medios se optimicen. Las competencias mínimas: calidad de trabajo, la cooperación, las reglas de vida propias del personal y compromiso.

V. CONCLUSIONES

1. La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias laborales de los colaboradores o servidores administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia; pre test fue (52.9200) y el pos test de (73.7800) variación (20.68) el valor $t = (-22.727)$, de acuerdo a la tabla N° 09 de la prueba t para diferencia de medias, con una significancia = (0) menor de 0,05 establecidos para la prueba.
2. La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia; pre test (18.9400) pos test de (25.9400) variación (-7.0000) el valor $t = (-18.312)$, de acuerdo a la tabla N° 10 de la prueba t para diferencia de medias, con una significancia = (0) menor de 0,05 establecidos para la prueba.
3. La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias actitudinales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, pre test (17.5800) pos test de (26.0200) variación es de (-8.4400) valor significativo $t = (-18.279)$, de acuerdo a la tabla N° 11 de la prueba t para diferencia de medias, con una significancia = (0) menor de 0,05 establecidos para la prueba.
4. La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias técnicas del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, pre test (16.4000) pos test de (21.8200)

variación es de (-5.4200) el valor significativo $t = (-16.027)$, de acuerdo a la tabla N° 12 de la prueba t para diferencia de medias, con una significancia = (0) menor de 0,05 establecidos para la prueba.

5. La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias de gestión del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, pre test (17.3000) pos test de (22.5100) variación es de (-6.3200) el valor significativo $t = (-17.022)$, de acuerdo a la tabla N° 13 de la prueba t para diferencia de medias, con una significancia = (0) menor de 0,05 establecidos para la prueba.

A MODO DE PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

La universidad pública, considerando los resultados de la investigación, tomando en cuenta sus características, el tipo de oferta de servicio que brinda, las tareas y actividades internas que realiza, tomando en cuenta las personas que conforman la universidad, la misión y visión institucional; escribirá sus propias competencias. Esto, teóricamente es conocido como catálogo de competencias y debe ser implementada, tomando en cuenta los siguientes postulados:

- Si se trata de una primera experiencia de hacer gestión por competencias, el catalogo no debe ser muy amplio para poder ejecutarlas y disponer de su financiación, muy pero muy sagrada.
- Se recomienda establecer no más de 5 competencias bien definidas, bien identificadas y bien implementadas, desde los puntos más críticos, hasta los aspectos de menos riesgo, con carácter de muy importante en la organización universitaria.
- La concepción del catálogo de competencias debe partir del valor funcional como documento con vida, su construcción será flexible en el tiempo para su variación de acuerdo a las necesidades organizacionales universitarias.
- Los contenidos y criterios del catálogo de competencias recaen fuertemente en las personas para luego hablar de procesos; indudablemente, debe estar enfocada en el servicio al cliente, motivación, trabajo en equipo y habilidades de conciliación y negociación

VI. RECOMENDACIONES

1. Al personal jerárquico de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, implementar un sistema de gestión de calidad por facultades que podría ser la Norma ISO 90001 para poder gestionar y controlar la productividad de los colaboradores desde un punto de vista técnico.
2. A los colaboradores administrativos se recomienda socializar la concepción teórico práctico a sus colegas sobre la gestión de competencias laborales, con miras al licenciamiento universitario, para generar conciencia y compromiso con la institución.
3. A los docentes que ocupan cargos administrativos se recomienda asesorarse de manera permanente acerca de la gestión universitaria, ya que al ocupar cargos administrativos forman parte de las metas e índice de productividad organizacional, para lo cual deben estar preparados.
4. A los responsables de la comisión de licenciamiento universitario se recomienda identificar de manera precisa los desempeños que deben realizar los integrantes directos de las diversas áreas; manejar indicadores de desempeño e índice de productividad mediante una gestión por resultados.
5. A los futuros investigadores se recomienda ampliar el campo de estudio con otras variables y sub variables acorde a la problemática de coyuntura nacional que es el licenciamiento de las universidades y la acreditación de programas de estudio.

VII. REFERENCIAS

- Aguilar, F., & Guerrero, A. (2014). *Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la Ugel N° 04*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Alles, M. (2009). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Argentina: Universidad Nacional de Buenos Aires.
- Álvarez, J. (2014). *Grado de dominio en las competencias directivas para mandos medios del área de la producción en una industria de bebidas*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar .
- Aranda, J. P. (2006). *Seminario de Gestión de Recursos Humanos: El enfoque de competencias laborales*. Ecuador: Universidad de Cuenca.
- Arias Montoya, L., Portilla de Arias, L., & Flores de Trujillo, M. (2007). Competencias y empleabilidad. *Scientia et Technica*, 5(37), 379-382. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4787524>
- Cáceres, L. (2018). *Sistema de gestión de calidad ISO 9001-2015 y percepción de calidad de servicio universitario en la escuela académico profesional de Ingeniería Industrial y de Gestión Empresarial*. Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.
- Casola, E. (2018). *Tecnicatura en Gestión Universitaria Trabajo Final de Integración*. Argentina: Universidad Nacional de la Pampa.
- Charria, V. (2011). Definición y clasificación teórica de las competencias académicas, profesionales y laborales. Las competencias del psicólogo en Colombia. *Psicología desde el Caribe ISSN 0123-417X Redalyc*, 142.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw.
- Coronel, T. M., & Fárez, M. R. (2010). *Gestión del talento humano en base a competencias laborales requeridas aplicadas a la empresa "Duramas CIA. LTDA"*. Ecuador: Universidad de Cuenca .
- De las Salas, M., & Martinez, C. (2011). *Competencias técnicas investigativas en los docentes del núcleo LUZ - Costa Oriental del Lago*. Venezuela: Universidad Rafael Belloso Chacin. Obtenido de <https://www.redalvc.org/pdf/993/99320590009.pdf>

- Fernández , A. (2011). *Modelo sobre Competencias Gerenciales para el Personal Directivo de Tecnología del Sector Financiero basado en Enfoque de Organizaciones Inteligentes*. Tecana American University.
- Fernández, A. (2005). *Universidad de Salamanca*. Obtenido de www.usal.es/~ofees/NUEVAS_METODOLOGIAS/nuevas_metodologias_docentes
- Flores Aguilar, R. (2015). *Gestión de la responsabilidad social universitaria y la calidad académica en las universidades del departamento de Puno*. Puno: Universidad Néstor Cáceres Velásquez de Puno. Obtenido de <http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/303/02426851.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Flores, J. (2011). *Cómo hacer el proyecto de investigación*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- García , J., & Pérez, M. (Enero-Junio de 2008). El grado en turismo: un análisis de las competencias profesionales. *Cuaderno de Turismo*, 2, 3, 4, 6, 8, 10, 16.
- Gómez, C., & Mendoza, L. (2013). *Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S*. Colombia: Universidad de Cartagena.
- Gómez, S. (2010). La experiencia de un diseño curricular en turismo basado en un modelo por competencias profesionales. *Universidad de Guadalajara*, 1.
- González Gil, J. E. (2018). Modelo institucional de gestión universitaria. *Revista Científica de Humanidades y Ciencias Sociales*, 34(86), 259-285. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7338176>
- Granados, M. A. (2013). *Desarrollo competencias laborales y formación de los profesionales en turismo*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Hernández, R., Fernández , C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1999). *Metodología de la investigación*. México: Graw Hill.
- Ibarra, A. (2007). *Formación de recursos humanos y Competencia laboral*.
- Lazzati, S. (2010). *Estrategias para el desarrollo de competencias conductuales*. *Talento Humano*.
- Malpica, M. (2008). *El punto de vista pedagógico*. In A. Argüelles (Ed.), *Competencia laboral y educación basada en normas de comportamiento*. ”.
- Mansilla, A. (2007). *Influencia de estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la Institución Inmaculada Concepción, Los Olivos, Lima – Perú*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Mejía, E. (2013). *La investigación científica en educación*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Morales, J. (2010). *Elaboración de las descripciones de puestos del departamento de asuntos regulatorios, basados en competencias laborales, en una Empresa Farmacia*.
- Murillo Mora, M. (2019). Gestión universitaria. Concepto y principales tendencias. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/03/gestion-universitaria.html>

- Ordoñez, R., Ramos, G., & Rodríguez, J. (2019). Modelo teórico–metodológico para perfeccionar la gestión educativa universitaria semipresencial en UNIANDES Babahoyo. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*.
- Prieto, L. (2008). *La enseñanza universitaria centrada en el aprendizaje*. Barcelona: Octaedro/ICE UB.
- Programa Empresarial de Promoción Laboral. (2018). *Guía para la aplicación del formato de perfilamiento basado en competencias laborales generales*. Colombia: Pacto de Productividad. Obtenido de http://pactodeproductividad.com/inclusion/wp-content/uploads/2018/06/P2_Guia_para_la_aplicacion_del_formato_de_perfilamiento.pdf
- Pum Miranda, K. M. (2018). *Competencias laborales y evaluación del desempeño*. Guatemala: Universidad de Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Pum-Kinberly.pdf>
- Santos, M. A. (1997). *La Luz del Prisma para comprender las organizaciones educativas*. España: Aljibe.
- Velázquez Zaldívar, R. (2017). *Educación superior innovadora para el desarrollo sostenible. Retos para la Universidad Holguinera*. Holguín: Conferencia Inaugural VIII Conferencia Científica Internacional.
- Véliz, B. (2017). *Modelo de gestión por procesos para asegurar la calidad de la universidad*. La Habana: Universidad Tecnológica de la Habana José Antonio Echevarría.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (Vol. 8va Edición). México: Pearson.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz
MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Fortalecimiento de competencias laborales con la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria en el personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia 2017

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿En qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia 2017?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿En qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia?</p> <p>¿En qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias actitudinales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias actitudinales del</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias actitudinales del personal</p>	<p>Variable independiente</p> <p>Módulos didácticos en gestión universitaria</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestión académica -Gestión Administrativa -Investigación -Gestión de la calidad <p>Variable dependiente</p> <p>Competencias laborales</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Competencias conceptuales -Competencias actitudinales -Competencias técnicas -Competencias de gestión 	<p>Tipo de investigación: aplicada, enfoque cuantitativo.</p> <p>Nivel: explicativa</p> <p>Método: científico, experimental</p> <p>Diseño: pre experimental</p> <p>Población: Personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>Muestra: 50 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>Técnicas e instrumentos:</p> <p>Técnica de la Observación</p> <p>Guía de observación</p> <p>Análisis de datos:</p>

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿En qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia 2017?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿En qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia?</p> <p>¿En qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias actitudinales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>Determinar en qué medida la aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece las competencias actitudinales del</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>La aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria fortalece de manera significativa las competencias actitudinales del personal</p>	<p>Variable independiente</p> <p>Módulos didácticos en gestión universitaria</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestión académica -Gestión Administrativa -Investigación -Gestión de la calidad <p>Variable dependiente</p> <p>Competencias laborales</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Competencias conceptuales -Competencias actitudinales -Competencias técnicas -Competencias de gestión 	<p>Tipo de investigación: aplicada, enfoque cuantitativo.</p> <p>Nivel: explicativa</p> <p>Método: científico, experimental</p> <p>Diseño: pre experimental</p> <p>Población: Personal administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>Muestra: 50 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.</p> <p>Técnicas e instrumentos:</p> <p>Técnica de la Observación</p> <p>Guía de observación</p> <p>Análisis de datos:</p>

Anexo 2: Operacionalización de variables
Variable independiente (de aplicación)

Variables	Dimensiones	Actividades de aplicación	Técnica e instrumento de recolección de datos
<p>Variable Independiente:</p> <p>Aplicación de módulos didácticos en gestión universitaria</p> <p>Santos (1997) ensaya la siguiente definición: <i>La gestión universitaria implica una serie de acciones, decisiones y políticas que lleva a cabo la autoridad institucional sobre los procesos académicos y administrativos, mismos que están orientados a que las instituciones educativas cumplan a cabalidad las funciones sustantivas para lo que fueron creadas.</i></p>	Gestión Académica	Acondicionamiento de aulas y ambientes	Aplicación de la variable por módulos (total 6 módulos)
		Supervisión y control de procesos académicos	
		Suministro de materiales y equipos	
		Formación continua por escuelas y departamentos	
		Pasantía y estudios de postgrados para docentes	
		Proyección social e inspección universitaria	
	Gestión Administrativa	Planificación y presupuesto	
		Normas y procedimientos para instituciones menores a 8 UIT	
		Procedimientos para la elaboración y uso de documentos oficiales en la UNIA	
		Austeridad y racionalización	
		Normas y procedimientos para el uso de caja chica	
	Investigación	Reglamentación de proyectos de investigación para docentes, Reglamento de grados y títulos.	
	Gestión de calidad	Perspectivas y significado de la UNIA y enfoque intercultural	

		Sistemas de gestión de calidad, aplicación de la norma ISO 9001 - 2015 en instituciones de educación superior universitaria con fines de licenciamiento	
		Indicadores SUNEDU para licenciamiento institucional	

Variable dependiente (de medición)

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala
<p>Variable dependiente:</p> <p style="text-align: center;">Competencias laborales</p> <p>Alles. (2009) “Características propias de un individuo, que está directamente relacionada a un estándar de efectividad y/o a un desempeño superior en un trabajo o situación”.</p>	Competencias conceptuales	Habilidades cognitivas	Guía de Observación
		Planeación y organización	
		Capacidad de aprovechar información	
	Competencias actitudinales	Capacidad de creatividad	
		Actitudes de pro actividad	
		Voluntad de servicio	
	Competencias técnicas	Saber hacer	
		Instrumentos y equipos de trabajo	
		Lenguaje técnico del área de trabajo	
	Competencias de gestión	Habilidades de liderazgo y dirección	
		Dirección de actividades y procesos	
		Solidez y seguridad en la toma de decisiones	

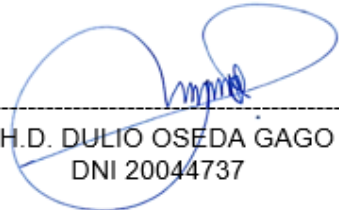
Anexo 3: Validación del instrumento

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Fortalecimiento de Competencias Laborales con la Aplicación de Módulos Didácticos en Gestión Universitaria en el Personal Administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	RESPUESTA				VALORACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES			
				Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		
									SI	NO	SI		NO	SI	NO
COMPETENCIAS LABORALES	COMPETENCIAS CONCEPTUALES	Habilidades cognitivas	Conoce los fundamentos teóricos y disciplinares de su área de trabajo						X		X		X		
			Recurre a información científica y tecnológica que amerita su gestión						X		X		X		
		Planeación y organización	Hace proyecciones futuras con estrategias claras de acción						X		X		X		
			Delega responsabilidades considerando el talento humano						X		X		X		
		Capacidad de aprovechar información	Resuelve situaciones complejas que en otros casos no son posibles						X		X		X		
	Identifica las causas y consecuencias en diferentes situaciones							X		X		X			
	COMPETENCIAS ACTITUDINALES	Capacidad de creatividad	Encuentra formas nuevas y eficaces de hacer las cosas						X		X		X		
			Aarriesga a romper viejas reglas en busca de innovación						X		X		X		
		Actitudes de pro actividad	Genera un ambiente atractivo al grupo de trabajo						X		X		X		
			Asume la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan.						X		X		X		
Realiza las actividades con entusiasmo y dinamismo								X		X		X			

		Voluntad de servicio	Manifiesta capacidad de servicio y predisposición							X		X		X		X		
COMPETENCIAS TÉCNICAS	Saber hacer		Demuestra conocimiento pleno de lo que hace							X		X		X		X		
			Conoce la aplicación de procesos para cumplir las tareas							X		X		X		X		
	Instrumentos y equipos de trabajo		Conoce las funciones y usos de los equipos electrónicos en el trabajo								X		X		X		X	
			Demuestra dominio en el uso de instrumentos y materiales								X		X		X		X	
	Lenguaje técnico del área de trabajo		Comprende los manuales y reglamentos del área de trabajo y su aplicación								X		X		X		X	
			Maneja los términos y nomenclaturas del área interna.								X		X		X		X	
COMPETENCIAS DE GESTIÓN	Habilidades de liderazgo y dirección		Dirige adecuadamente los equipos de trabajo							X		X		X		X		
			Se contacta fácilmente con el grupo para de que cumplan su trabajo								X		X		X		X	
	Dirección de actividades y procesos		Organiza adecuadamente los grupos de trabajo para la acción								X		X		X		X	
			Logra resultados con su estilo de dirección								X		X		X		X	
	Solidez y seguridad en la toma de decisiones		Se mantiene firme en la toma de decisiones								X		X		X		X	
		Conoce plenamente lo que manda hacer								X		X		X		X		


 PH.D. DULIO OSEDA GAGO
 DNI 20044737

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Guía de Observación para Evaluar las Competencias Laborales

OBJETIVO: Determinar los niveles de las Competencias Laborales

DIRIGIDO A: Personal Administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonía

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: OSEDA GAGO., DULIO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: PH.D. IN BUSINESS ADMINISTRATION

VALORACIÓN:

Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-------	---------	------



Ph.D. DULIO OSEDA GAGO
DNI 20044737

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Fortalecimiento de Competencias Laborales con la Aplicación de Módulos Didácticos en Gestión Universitaria en el Personal Administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	RESPUESTA					VALORACION				OBSERVACION Y/O RECOMENDACIONES					
				Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM			RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
									SI	NO	SI	NO		SI	NO			
COMPETENCIAS CONCEPTUALES	Habilidades cognitivas		Conoce los fundamentos teóricos y disciplinares de su área de trabajo						X		X		X					
			Recurre a información científica y tecnológica que amerita su gestión						X		X		X		X			
	Planeación y organización		Hace proyecciones futuras con estrategias claras de acción						X		X		X		X			
			Delega responsabilidades considerando el talento humano						X		X		X		X			
	Capacidad de aprovechar información		Resuelve situaciones complejas que en otros casos no son posibles						X		X		X		X			
			Identifica las causas y consecuencias en diferentes situaciones						X		X		X		X			
	COMPETENCIAS ACTIVIDADES	Capacidad de creatividad		Encuentra formas nuevas y eficaces de hacer las cosas						X		X		X		X		
				Aarriesga a romper viejas reglas en busca de innovación						X		X		X		X		
		Actitudes de pro actividad		Genera un ambiente atractivo al grupo de trabajo						X		X		X		X		
				Asume la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan.						X		X		X		X		
		Voluntad de	Realiza las actividades con entusiasmo y dinamismo						X		X		X		X			

		servicio	Manifiesta capacidad de servicio y predisposición							X	X		X			
COMPETENCIAS TÉCNICAS	Saber hacer		Demuestra conocimiento pleno de lo que hace							X	X		X			
			Conoce la aplicación de procesos para cumplir las tareas							X	X		X			
	Instrumentos y equipos de trabajo		Conoce las funciones y usos de los equipos electrónicos en el trabajo								X	X		X		
			Demuestra dominio en el uso de instrumentos y materiales								X	X		X		
	Lenguaje técnico del área de trabajo		Comprende los manuales y reglamentos del área de trabajo y su aplicación								X	X		X		
			Maneja los términos y nomenclaturas del área interna.								X	X		X		
COMPETENCIAS DE GESTIÓN	Habilidades de liderazgo y dirección		Dirige adecuadamente los equipos de trabajo							X	X		X			
			Se contacta fácilmente con el grupo para de que cumplan su trabajo								X	X		X		
	Dirección de actividades y procesos		Organiza adecuadamente los grupos de trabajo para la acción								X	X		X		
			Logra resultados con su estilo de dirección								X	X		X		
	Solidez y seguridad en la toma de decisiones		Se mantiene firme en la toma de decisiones								X	X		X		
			Conoce plenamente lo que manda hacer								X	X		X		

COMENTARIO DEL VALIDADOR:

El instrumento está correctamente diseñado y se encuentra apto para ser aplicado a la muestra de estudio.

Dr. Manuel Enrique Chenet Zuta

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Guía de Observación para Evaluar las Competencias Laborales

OBJETIVO: Determinar los niveles de las Competencias Laborales

DIRIGIDO A: Personal Administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonía

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Manuel Enrique Chenet Zuta

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor en Administración

VALORACIÓN:

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-------	---------	------



Dr. Manuel Enrique Chenet Zuta

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Fortalecimiento de Competencias Laborales con la Aplicación de Módulos Didácticos en Gestión Universitaria en el Personal Administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	RESPUESTA				VALORACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR			RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
								SI	NO	SI	NO		SI	NO
COMPETENCIAS LABORALES	COMPETENCIAS CONCEPTUALES	Habilidades cognitivas	Conoce los fundamentos teóricos y disciplinares de su área de trabajo					X	X	X		X		
			Recurre a información científica y tecnológica que amerita su gestión					X	X		X	X		
		Planeación y organización	Hace proyecciones futuras con estrategias claras de acción					X	X	X		X		
			Delega responsabilidades considerando el talento humano					X	X	X		X		
	Capacidad de aprovechar información	Resuelve situaciones complejas que en otros casos no son posibles					X	X	X		X			
		Identifica las causas y consecuencias en diferentes situaciones					X	X	X		X			
	COMPETENCIAS ACTIVIDADES	Capacidad de creatividad	Encuentra formas nuevas y eficaces de hacer las cosas					X	X	X		X		
			Aarriesga a romper viejas reglas en busca de innovación					X	X		X	X		
		Actitudes de pro actividad	Genera un ambiente atractivo al grupo de trabajo					X	X	X		X		
			Asume la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan.					X	X	X		X		
			Realiza las actividades con entusiasmo y dinamismo					X	X	X		X		



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Guía de Observación para Evaluar las Competencias Laborales

OBJETIVO: Determinar los niveles de las Competencias Laborales

DIRIGIDO A: Personal Administrativo de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonía

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Lino Fernández Bonilla

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor en Administración

VALORACIÓN:

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
----------------------	-------	---------	------



FIRMA DEL EVALUADOR

Anexo 4: Instrumentos

GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA EVALUAR LAS COMPETENCIAS LABORALES

Estimado Gerente, marque con un aspa las respuestas de las competencias observadas según los criterios que facilita el instrumento.

Trabajador: Sexo.....

Fecha...../...../.....

COMPETENCIAS	N°	INDICADORES	Siempre lo hace	Casi siempre lo hace	Lo hace con frecuencia	A veces lo hace	Nunca lo hace	Total	PUNTAJE FINAL
			5	4	3	2	1		
Competencias conceptuales	1	Conoce los fundamentos teóricos y disciplinares de su área de trabajo							
	2	Recurre a información científica y tecnológica que amerita su gestión							
	3	Hace proyecciones futuras con estrategias claras de acción							
	4	Delega responsabilidades considerando el talento humano							
	5	Resuelve situaciones complejas que en otros casos no son posibles							
	6	Identifica las causas y consecuencias en diferentes situaciones							
Competencias actitudinales	7	Encuentra formas nuevas y eficaces de hacer las cosas							
	8	Aarriesga a romper viejas reglas en busca de innovación							
	9	Genera un ambiente atractivo al grupo de trabajo							
	10	Asume la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan							
	11	Realiza las actividades con entusiasmo y dinamismo							
	12	Manifiesta capacidad de servicio y predisposición							
Competencias técnicas	13	Demuestra conocimiento pleno de lo que hace							
	14	Conoce la aplicación de procesos para cumplir las tareas							
	15	Conoce las funciones y usos de los equipos electrónicos en el trabajo							
	16	Demuestra dominio en el uso de instrumentos y materiales							
	17	Comprende los manuales y reglamentos del área de trabajo y su aplicación							
	18	Maneja los <i>términos</i> y nomenclaturas del área interna.							
Competencias de gestión	19	Dirige adecuadamente los equipos de trabajo							
	20	Se contacta fácilmente con el grupo para de que cumplan su trabajo							
	21	Organiza adecuadamente los grupos de trabajo para la acción							
	22	Logra resultados con su estilo de dirección							
	23	Se mantiene firme en la toma de decisiones							
	24	Conoce plenamente lo que manda hacer							

Observaciones:

.....