

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CON PERTINENCIA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN LA UNIVERSIDAD
NACIONAL AUTÓNOMA DE CHOTA, REGIÓN CAJAMARCA - 2023.**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

Presentada por:

CLELIA ELIZABETH CORONADO BÁRCENA

Asesor:

Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO


Cajamarca, Perú

2024

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

- Investigador: Clelia Elizabeth Coronado Bárcena
DNI: 46415413
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Mención Administración y Gerencia Pública.
- Asesor: Dr. Juan José Julio Vera Abanto
- Grado académico o título profesional
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
- Tipo de Investigación:
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
- Título de Tesis:
Las Competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca - 2023.
- Fecha de evaluación: **04/08/2024**
- Software antiplagio: TURNITIN URKUND (ORIGINAL) (*)
- Porcentaje de Informe de Similitud: **14%**.
- Código Documento: **3117:371565810**
- Resultado de la Evaluación de Similitud:
 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **05/08/2024**

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>
 ----- Dr. Juan J. Julio Vera Abanto DOCENTE PRINCIPAL F-CECA-UNC DNI:26719154

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2024 by
CORONADO BÁRCENA CLELIA ELIZABETH
Todos los derechos reservados



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU




PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 9:00 horas del día 19 de julio de dos mil veinticuatro, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por *el* **Dr. ÁNGEL ABELINO LOZANO CABRERA**, *el* **Dr. ARNALDO ROQUE KIANMAN CHAPILLIQUÉN**, *el* **Dr. ELMER WILLIAMS RODRÍGUEZ OLAZO**, *el* y en calidad de Asesor *el* **Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: "**LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA CON PERTINENCIA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE CHOTA, REGIÓN CAJAMARCA - 2023**"; presentada por la **Bachiller en Economía CLELIA ELIZABETH CORONADO BÁRCENA**.


Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR con la calificación de 7 (EXCELENTE) la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bachiller en Economía CLELIA ELIZABETH CORONADO BÁRCENA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las 10:30 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Juan José Julio Vera Abanto
Asesor


.....
Dr. Ángel Abelino Lozano Cabrera
Jurado Evaluador


.....
Dr. Arnaldo Roque Kianman Chapilliquén
Jurado Evaluador


.....
Dr. Elmer Williams Rodríguez Olazo
Jurado Evaluador

A:

Dios por fortalecerme, guiarme y estar siempre a mi lado, a mis hijos Piero y Samara, quienes son la motivación principal en la vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme guiado y acompañado en este reto, siendo mi fortaleza en los momentos de debilidad. A mis pequeños hijos por su comprensión, sus expresiones de amor, siendo ellos promotores de que despierte cada día con la firmeza de seguir adelante y hacerme entender que todo es posible cuando uno se lo propone, a mis familiares y amigos por confiar en mí, por su respaldo, su apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

A la Universidad Nacional de Cajamarca, autoridades y docentes por brindarme la oportunidad de formarme integralmente y de manera especial a mi Asesor Dr. Juan José Julio Vera por su asesoría, colaboración y aporte brindado.

No basta con saber, se debe también aplicar. No es suficiente querer, se debe también
hacer.

- Johann Wolfgang Von Goethe -

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Contextualización.....	1
1.1.2. Descripción del problema	2
1.1.3. Formulación del problema.....	4
1.2. Justificación e importancia de la investigación.....	4
1.2.1. Justificación científica	4
1.2.2. Justificación técnica-práctica	5
1.2.3. Justificación institucional y personal.....	5
1.3. Delimitación de la investigación.....	6
1.4. Objetivos de la investigación.....	6
1.4.1. Objetivo general	6
1.4.2. Objetivos específicos.....	7
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Antecedentes de la investigación	8
2.1.1. Internacionales	8
2.1.2. Nacionales.....	10
2.1.3. Regionales.....	13
2.2. Marco teórico (doctrinal).....	15
2.2.1 Teorías relacionadas	15
2.3. Marco conceptual	17

2.3.1. Competencias directivas	17
2.3.2. Gestión administrativa con pertinencia en educación superior.....	23
2.4. Definición de términos básicos	30
CAPÍTULO III.....	33
PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES	33
3.1. Hipótesis	33
3.1.1. Hipótesis general	33
3.1.2. Hipótesis específicas.....	33
3.2. Variables	34
3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis	34
CAPÍTULO IV	36
MARCO METODOLÓGICO	36
4.1. Ubicación geográfica.....	36
4.2. Diseño de la investigación	37
4.3. Métodos de investigación	37
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	40
a. La población:.....	40
b. Muestra	40
c. Unidad de análisis.....	41
d. Unidad de observación	41
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	41
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	42
4.7. Equipos, materiales, insumos.....	43
4.8. Matriz de consistencia metodológica	43
CAPÍTULO V.....	45
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	45
5.1. Presentación de resultados	45
5.1.1. Competencias directivas	45
5.1.2. Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior	54
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados	66

5.2.1. Valoración de las variables	66
5.2.2. Tablas cruzadas y correlaciones	73
5.2.3. Discusión de resultados	80
5.3. Contrastación de hipótesis	84
CONCLUSIONES	91
SUGERENCIAS	93
REFERENCIAS.....	95
APÉNDICES	100
ANEXOS.....	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de los componentes de la hipótesis	35
Tabla 2 Matriz de consistencia metodológica	44
Tabla 3 Tabla cruzada entre competencias directivas y gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupadas)	73
Tabla 4 Tabla cruzada entre competencias directivas y planeación y gestión democrática (agrupadas).....	74
Tabla 5 Tabla cruzada entre competencias directivas y r reconocimiento del capital humano (agrupadas)	75
Tabla 6 Tabla cruzada entre competencias directivas y eficiencia y transparencia en el presupuesto (agrupadas)	76
Tabla 7 Tabla cruzada entre competencias directivas e innovación y simplificación administrativa (agrupadas).....	77
Tabla 8 Tabla cruzada entre competencias directivas y gestión administrativa articulada a la academia (agrupadas).....	78
Tabla 9 Correlaciones entre las competencias directivas y gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupadas)	79
Tabla 10 Correlaciones entre las competencias directivas y las dimensiones de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupadas).....	80
Tabla 11 Pruebas de independencia chi-cuadrado competencias directivas y gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupadas).....	85
Tabla 12 Pruebas de chi-cuadrado competencias directivas y planeación y gestión democrática (agrupadas)	86
Tabla 13 Pruebas de chi-cuadrado competencias directivas y reconocimiento del capital humano (agrupadas)	87
Tabla 14 Pruebas de chi-cuadrado competencias directivas y la eficiencia y transparencia en el presupuesto (agrupadas)	88
Tabla 15 Pruebas de chi-cuadrado competencias directivas e innovación y simplificación administrativa (agrupadas).....	89
Tabla 16 Pruebas de chi-cuadrado competencias directivas y la gestión administrativa articulada a la academia (agrupadas).....	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa de ubicación de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.....	36
Figura 2 Sensibilidad y comunicación asertiva.....	45
Figura 3 Liderazgo	46
Figura 4 Toma de decisiones y negociación	47
Figura 5 Competencia de planeación	48
Figura 6 Competencia de organización	49
Figura 7 Dirección de personal	50
Figura 8 Trabajo en equipo.....	51
Figura 9 Competencia de control	52
Figura 10 Tecnológica e innovación	53
Figura 11 Estructura democrática	54
Figura 12 Planificación estratégica	55
Figura 13 Gestión democrática	56
Figura 14 Trabajo equitativo y eficiente.....	57
Figura 15 Evaluación de la gestión de recursos humanos	58
Figura 16 Relaciones laborales	59
Figura 17 Gestión del presupuesto	60
Figura 18 Gestión de los recursos	61
Figura 19 Innovación administrativa.....	62
Figura 20 Simplificación administrativa	63
Figura 21 Necesidades y expectativas académicas	64
Figura 22 Articulación de los procesos académicos.....	65
Figura 23 Competencias directivas (Agrupada).....	66
Figura 24 Competencias directivas agrupados por docentes y administrativos.....	67
Figura 25 Dimensiones de las competencias directivas (Agrupada).....	68
Figura 26 Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (Agrupada)	69
Figura 27 Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior agrupados por docentes y administrativos.....	70
Figura 28 Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior agrupados por docentes y administrativos.....	71

RESUMEN

El objetivo principal de la investigación fue, analizar las competencias directivas y su relación con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023. Se dio a la gestión administrativa un enfoque que más allá del proceso administrativo general, orientándolo a la gestión democrática y la articulación a la academia. Los datos fueron recopilados a través de la aplicación del cuestionario. La muestra lo conformaron 49 docentes y 50 administrativos. Los resultados muestran una correlación directa y significativa entre la variables analizadas, Se concluye que, en la Universidad Autónoma de Chota, existe una correlación directa y significativa, con una asociación fuerte, entre las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior, según el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,843, asimismo se evidenció una correlación directa y significativa, entre de las competencias directivas y las dimensiones planeación y gestión democrática, reconocimiento del capital humano, eficiencia y transparencia en el presupuesto, innovación y simplificación administrativa y gestión administrativa articulada a la academia; lo que indica que un mayor desarrollo de las competencias directivas se asocia positivamente con una mejor gestión administrativa pertinente en el ámbito educativo superior.

Palabras clave: Competencias directivas, gestión administrativa, educación superior, competencia, auto aprendizaje, planeación y gestión y enfoque de calidad.

ABSTRACT

The main objective of the research was to analyze managerial competencies and their relationship with administrative management with relevance in higher education at the National Autonomous University of Chota, Cajamarca Region – 2023. Administrative management was given an approach that went beyond the general administrative process, orienting it to democratic management and articulation with academia. The data were collected through the application of the questionnaire. The sample was made up of 49 teachers and 50 administrators. The results show a direct and significant correlation between the variables analyzed, It is concluded that, at the Universidad Autónoma de Chota, there is a direct and significant correlation, with a strong association, between managerial competencies and administrative management with relevance in higher education, according to Spearman's Rho correlation coefficient of 0.843, there was also a direct and significant correlation between the managerial competencies and the dimensions of democratic planning and management, recognition of human capital, efficiency and transparency in the budget, innovation and administrative simplification and administrative management articulated to the academy; which indicates that a greater development of managerial competencies is positively associated with better relevant administrative management in the field of higher education.

Keywords: Managerial competencies, administrative management, higher education, competence, self-learning, planning and management and quality approach.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

Una universidad es una organización compleja por varias razones, entre ellas la diversidad de objetivos (docencia, investigación y extensión), diversidad de disciplinas, diferentes profesiones, diferentes niveles, diferentes actores. Esta complejidad organizacional se extiende naturalmente a la gestión administrativa universitaria. En ella conviven la tradición y la innovación, alrededor de estas se desarrollan relaciones sociales, restricciones disciplinarias, líneas de mando, control de recursos, demandas y gestión para satisfacerlas.

Masclef y Medina (2011) señala que;

La gestión universitaria puede ser analizada desde tres puntos de vista: el primero es el común a todas las organizaciones, y es el del proceso administrativo constituido por aspectos de planificación, organización, dirección y control. El segundo punto de vista introduce una variable que caracteriza a la universidad y es el gobierno. Finalmente, el tercer punto de vista considera a la gestión universitaria desde la óptica de la gobernabilidad. (p. 2).

Asimismo, destacan que la problemática de la gestión universitaria desde la percepción de funcionarios y gestores administrativos se orientan a la necesidad de una visión de procesos, contar con sistemas integrados que brinden información oportuna y relevante para la toma de decisiones y aprovechamiento del conocimiento en la gestión universitaria y el requerimiento de planificación anticipada y previsor de recursos que aseguren el funcionamiento de la institución.

Por su parte Tapia y Cuevas (2019) plantean cinco estrategias que orientan la gestión administrativa en educación superior, primero, la planeación y gestión democrática que asegure que se tomen acuerdos para ampliar las capacidades de la universidad, lo que beneficia a los estudiantes. Reconocer el valor del capital humano, aspecto que resulta importante para promover una educación de calidad para todos los estudiantes. La eficiencia y la transparencia en la gestión del presupuesto, como eje para garantizar que los recursos se utilicen adecuadamente y que se satisfagan las necesidades de la universidad. La innovación y simplificación administrativa que apunta a hacer la administración más eficiente y amigable, y la gestión administrativa articulada con la academia orientada a vincular los objetivos universitarios con las áreas sustantivas.

Sobre la gestión directiva universitaria Loyola y Tristán (2017) consideran que el directivo universitario tiene un papel clave para asegurar el aporte de la institución a la satisfacción de las diversas demandas y prioridades sociales. La importancia de este rol ha aumentado debido a la necesidad de que la universidad realice su labor diaria con un alto nivel de oportunidad, pertinencia y calidad, en una sociedad en constante cambio y en un contexto institucional cada vez más complejo. Sobre esta base, este artículo evalúa las posibles limitaciones del uso de un enfoque de competencias para seleccionar administradores universitarios capaces de llevar a cabo la tarea asignada en la universidad del siglo XXI. (p. 4)

En este sentido destacamos las competencias formuladas por Martínez et al. (2016) que son las competencia auto personal y auto aprendizaje, competencia para la planeación y gestión estratégica y competencia del enfoque de calidad.

1.1.2. Descripción del problema

En nuestro país existe una escasez de gerentes y directores con las competencias directivas adecuadas para liderar las instituciones de educación superior. Esta situación

genera que las universidades no alcancen sus metas y objetivos debido a la falta de capacidades, competencias, habilidades, conocimientos y relaciones interpersonales necesarios por parte de sus directivos. Esta carencia afecta el logro de los objetivos alineados con la naturaleza y propósito fundamentales de las universidades, impactando considerablemente en la pertinencia de la gestión administrativa.

Retomando a Tapia y Cuevas (2019) resulta importante utilizar un enfoque basado en las estrategias de gestión administrativa con pertinencia en la planeación y gestión democrática; reconocimiento del valor del capital humano; eficiencia y transparencia en el manejo del presupuesto; innovación y simplificación administrativa; y gestión administrativa articulada con la academia, para analizar el alcance de la gestión administrativa en las instituciones de educación superior.

En este sentido, para poder lograr una gestión administrativa con pertinencia en la educación superior, es necesario contar con funcionarios que hayan desarrollado correctamente sus competencias directivas. De aquí la necesidad e importancia de estudiar la correlación de las competencias directivas con la gestión administrativa en la Universidad Nacional Autónoma de Chota como base para orientar las competencias directivas hacia una gestión administrativa con enfoque en la educación superior.

En la Universidad Nacional Autónoma de Chota, se evidencia que a pesar de que los directivos poseen de cierta manera capacidades de dirección, estas son orientadas fundamentalmente a la gestión administrativa tradicional con enfoque en la gestión de los recursos y la gestión académica en términos de planificación, organización, dirección y control, descuidando aspectos centrales de la gestión con pertinencia en la educación superior como la gestión democrática, el reconocimiento del capital humano, la eficiencia y transparencia en el presupuesto, la innovación y simplificación administrativa y la gestión administrativa articulada a la academia, todo ello debido a la falta de una visión

integral de gestión de la educación superior, de persistir esta problemática, se continuará sin lograr efectivamente los objetivos institucionales de educación superior generando como consecuencia la falta de un adecuado desarrollo de la universidad.

1.1.3. Formulación del problema

Pregunta general

¿Cómo se relacionan las competencias directivas con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023?

Preguntas auxiliares

- a. ¿Cuál es la percepción de las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023?
- b. ¿Cuál es la percepción de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023?
- c. ¿Cómo las competencias directivas se relacionan con las dimensiones de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

1.2.1. Justificación científica

Esta investigación utilizó el método científico y toma como referencia la teoría de las capacidades de Sen (1983-1985) y la teoría de la gobernanza y gestión institucionales de la educación superior (Bleiklie et al., 2012); que permite analizar las variables en un marco sistematizado, asimismo, la investigación contribuirá con el conocimiento de la relación que existe entre la variable competencias directivas y gestión administrativa con pertinencia en la educación superior cuya validez interna se fundamenta en el uso de

los métodos y procedimientos del método científico, cuyos resultados contribuirán a la línea de investigación administración y gerencia pública. La investigación permitió sistematizar y ampliar el conocimiento relacionado con la naturaleza de objeto de estudio que son las competencias directivas y su relación con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, contribuyendo, con los resultados, así la línea de investigación en administración y gerencia pública.

1.2.2. Justificación técnica-práctica

La investigación es de importancia técnica-práctica debido a que posibilitará la mejora de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en las instituciones de educación superior, los resultados permitieron conocer las capacidades directivas y las debilidades de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior lo que servirá para solucionar problemas sobre competencias auto personal y auto aprendizaje, competencias para la planeación y gestión y competencias del enfoque de calidad en los directivos así como sobre la planeación y gestión democrática, el reconocimiento del capital humano, la eficiencia y transparencia en el presupuesto, la innovación y simplificación administrativa y la gestión administrativa articulada a la academia.

1.2.3. Justificación institucional y personal

Los resultados de la investigación permitirán a la Universidad Nacional Autónoma de Chota mejorar la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior, pues el interés de esta investigación se centra en las competencias directivas y como se relaciona con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior; cuyas conclusiones y recomendaciones formuladas estarán a disposición de las autoridades de dicha institución, buscando la reflexión de la Comisión Organizadora de la Universidad de

Chota. (Presidente de Comisión, Vicepresidente Académico y Vicepresidente de Investigación).

De igual forma, como investigador, ayudará a desarrollar conocimientos sobre el tema y obtener el título de Magíster en Ciencias en Administración y Gestión Pública de la Unidad de Posgrados de la Facultad de Ciencias y Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca; y finalmente, es de interés personal proponer ideas para el mejoramiento de la gestión administrativa que sean relevantes para la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

1.3. Delimitación de la investigación

Delimitación espacial

La Sede principal de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, se ubica en Jr. José Osoreo N° 418, Plaza de Armas Chota.

Delimitación temporal

Está comprendida en el año 2023.

Delimitación temática

La investigación se enfoca en analizar la teoría sobre las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior, orientado a la gestión democrática, al reconocimiento del capital humano, a la transparencia en el presupuesto, a la innovación y simplificación administrativa y a la articulación con la academia. (Tapia y Cuevas, 2019)

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Analizar la relación de las competencias directivas con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023.

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Describir la percepción de las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023.
- b. Describir la percepción de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023.
- c. Relacionar las competencias directivas con las dimensiones de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Internacionales

Chen y Ruiz (2020), desarrollaron la investigación titulada *Competencias que potencian la capacidad gerencial en las personas directivas para el trabajo efectivo con las Juntas Administrativas y de educación en el sistema educativo costarricense*. [Artículo científico]. La investigación tuvo como objetivo analizar las competencias que mejora la capacidad gerencial de los directivos de las instituciones educativas que permitan el trabajo efectivo en la administración de la misma, planteándose objetivos específicos como son : Identificar competencias que potencian la capacidad gerencial del directivo, determinar la relación de las competencias encontradas con la atención y solución a problemas de forma colaborativa e identificar los desafíos de las personas directivas. Utilizaron un diseño metodológico cuantitativo donde identificaron categorías de competencias mediante grupos focales, análisis de contenido, entrevistas y encuestas; los resultados muestran que las principales competencias gerenciales que deben tener los directivos para el trabajo efectivo en la administración de la institución son: Liderazgo, comunicación, negociación, trabajo en equipo y delegación. Concluyen que : (1) El liderazgo, comunicación, negociación, trabajo en equipo y delegación, potencian la capacidad gerencial de las personas directivas hacia el trabajo efectivo, (2) La relación de las competencias detectadas de las personas directivas para la atención y solución de problemas, están sujetos al contexto de cada institución , sin embargo existe una relación de las competencias estudiadas de las personas directivas para la atención y solución de problemas y (3) Aunque hay un predominio de las competencias principales y requeridas,

es necesario promover la colaboración con las juntas para gestar el cambio, Pues existen posiciones autoritarias por parte de los administrativos.

Zermeño et al. (2014), publicaron la investigación *Competencias directivas: Su identificación para instituciones de educación superior*. [Artículo científico]. El artículo expone la investigación que tuvo como objetivo identificar las competencias directivas claves en el ámbito de la dirección de las Instituciones de Educación Superior (IES). Utilizo un diseño metodológico basada en el método de expertos para la identificación de las competencias directivas, a partir de las competencias directivas más valoradas en base el estudio realizado por el Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE Business). La indagación abarcó a todos los integrantes de la comunidad de instituciones de educación superior de La Laguna. Se utilizó el cuestionario. Los resultados revelan que las competencias más valoradas en las IES son: en el Ámbito Estratégico: Gestión de recursos; dentro de las Estratégicas: Trabajo en equipo y liderazgo, y en eficacia personal: Integridad. Concluyen con respecto a (1) Dimensiones de las competencias, establece que existe un equilibrio entre dimensiones estratégicas, intratérgicas y de eficacia personal, con una ligera inclinación hacia las competencias estratégicas; (2) Competencias más valoradas, destaca la gestión de recursos (estratégicas), trabajo en equipo y liderazgo (Intratérgicas) e integridad (eficacia personal), de lo cual se infiere que el perfil directivo deberá ser una persona eficiente en el manejo de los recursos , que fomente un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros del equipo dando sentido a su trabajo para el cumplimiento de los objetivos institucionales, con un comportamiento transparente, recto, honrado sin discriminación ante cualquier situación; y (3) de las 3 competencias más valoradas en la comparación del estudio resultaron coincidentes: el liderazgo y la integridad, lo cual confirma la significancia que se le atribuye a la capacidad de dirección como factor de competitividad de las organizaciones.

2.1.2. Nacionales

Bejarano (2020) en su tesis titulada *Las habilidades sociales y las competencias directivas de los institutos de la Región Lima Provincias 2019*, [Tesis Doctoral, Universidad César Vallejo]. Realiza una investigación que busca determinar la relación existente entre las habilidades sociales con las competencias directivas: estratégicas, intratérgicas y eficacia del personal de los Institutos de la Región Lima Provincias. La investigación es de carácter básica, descriptiva y cuantitativa; el diseño transversal -no experimental, considerada una investigación correlacional. La muestra estuvo constituida por 184 docentes de los 13 institutos de educación superior públicos de Lima Provincia; la recolección de datos tuvo como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario, para el análisis de los datos se utilizó la estadística inferencial. Presentando como principal resultado la existencia de un alto grado de correlación directa entre habilidades sociales y las competencias directivas de los docentes, Rho de Spearman =.769 y $p < .05$. Concluye (1) Correlación moderada entre las variables habilidades sociales y las competencias estratégicas de los Institutos de la Región Lima Provincias determinada, por el Rho de Spearman $p=.663$, y $p < 0.05$; (2) Correlación alta entre la variable habilidades sociales y las competencias intratérgicas de los Institutos de la Región Lima Provincias, determinada por el Rho de Spearman $p=.738$, $p < 0.05$. y (3) Correlación alta y directa entre la variable habilidades sociales y las competencias de eficacia personal de los Institutos de la Región Lima provincias, de determinada por el Rho de Spearman $p=.738$, y $p < 0.05$. Asimismo, otros resultados encuentra que por niveles de la variable: Competencias directivas un 87.5% poseen un nivel adecuado de competencias directivas y un 12.5% poseen un nivel poco adecuado de competencias directivas.

Espejo (2020) desarrolló la investigación titulada *Toma de decisiones y gestión universitaria en el personal administrativo de la Facultad de Ciencias Administrativas y*

Contables de la Universidad Peruana Los Andes, 2018. [Tesis Maestría, Universidad Peruana de Ciencias e Informática]. La investigación tuvo como objetivo delimitar el nivel de relación entre la toma de decisiones y gestión universitaria en el personal administrativo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes. Es una investigación básica, con diseño no experimental – transversal- descriptiva, correlacional. La muestra está conformada por 68 trabajadores administrativos, elegidos mediante muestreo Censal. La técnica de recolección de datos que utilizó fue análisis bibliográfico y encuesta y empleando el cuestionario como instrumento, a un nivel de medición ordinal. El principal resultado muestra que existe relación significativa entre toma de decisiones y gestión universitaria en el personal administrativo de la Facultad de Ciencias Administrativas y contables de la Universidad Peruana Los Andes, 2018, al encontrar correlación mediante la prueba Tau b de Kendall ($\tau = 0.839$; $p = .000 < 0.05$) con una magnitud muy buena. Concluyendo (1) Existe relación significativa entre toma de decisión decisiva y gestión universitaria en el personal administrativo de la facultad de ciencias administrativas y contables de la Universidad Peruana Los Andes, al encontrarse una correlación mediante la prueba Tau b de Kendall ($\tau = 0.821$; $p = .000 < 0.05$) con una magnitud muy buena; (2) Existe relación significativa entre toma de decisión flexible y gestión universitaria en el personal administrativo de la facultad de ciencias administrativas y contables de la Universidad Peruana Los Andes, al encontrar una correlación mediante la prueba Tau b de Kendall ($\tau = 0.831$; $p = .000 < 0.05$) con una magnitud muy buena; (3) Existe relación significativa entre toma de decisión jerárquica y gestión universitaria en el personal administrativo de la facultad de ciencias administrativas y contables de la Universidad Peruana Los Andes, al encontrar una correlación mediante la prueba Tau b de Kendall ($\tau = 0.827$; $p = .000 < 0.05$) con una magnitud muy buena y (4) Existe relación significativa entre toma de decisión integradora

y gestión universitaria en el personal administrativo de la facultad de ciencias administrativas y contables de la Universidad Peruana Los Andes, al encontrar una correlación mediante la prueba Tau b de Kendall ($\tau = 0.828$; $p = .000 < 0.05$) con una magnitud muy buena.

A nivel descriptivo, señala que la gestión universitaria observado por el personal administrativo de la facultad de ciencias administrativas y contables de la Universidad Peruana a Los Andes, se ubicó en el nivel regular (70.59%), seguido por el nivel deficiente (20.59%) y eficiente (8.82%), señalando que la gestión universitaria de la facultad, que engloba la planificación, organización, dirección y evaluación resulta en un nivel regular.

Bravo (2019) desarrolló la investigación titulada *Programa de desarrollo de liderazgo para fortalecer la cultura organizacional en la Facultad de Medicina Humana y Ciencias de la Salud de la Universidad Alas Peruanas – filial Chiclayo*. [Tesis Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. La investigación tuvo como objetivo plantear una propuesta de un programa de liderazgo en la Facultad de Medicina Humana de la Universidad Alas Peruanas en su filial Chiclayo (en adelante, UAP – Chiclayo), Utilizó un tipo de investigación descriptivo-propositivo, la aplicación de un diseño transversal y el método inductivo-deductivo, histórico y sistémico con base en la observación, la población está constituida por el personal docente, directivo y administrativo en un total de 30 personas. Para la recolección de información y de datos se emplea la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento. Los resultados muestran la existencia de un déficit en el avance de la cultura en la organización de la Facultad de Medicina Humana y Ciencias de la Salud de la UAP - Chiclayo. Lo que manifiesta que existe un nivel bajo de consistencia, implicación, misión y adaptabilidad de la cultura en la organización. Entre sus conclusiones señala que: El Modelo del Rango Total propuesto por Bass y Avolio, ha sido sustento fundamental de la propuesta de liderazgo que se plantean, ello en relación a

que tal teoría indica que para tener un correcto ambiente organizacional se necesita una correcta estructura, la aplicación de un estilo de tipo transaccional posee efectividad a corto plazo, pero a largo plazo puede presentar falencias, por lo que debe de optarse por un sistema transformacional.

2.1.3. Regionales

Guevara (2020) en su tesis titulada *Gestión administrativa y su relación con las competencias del docente del instituto de educación superior tecnológico público “04 de junio de 1821”*, Jaén, 2020. [Tesis de Maestría, Universidad de San Martín de Porres].

Realiza una investigación que busca determinar la relación existe entre la gestión administrativa y las competencias del docente de educación superior tecnológica, del Instituto de educación superior tecnológico público “04 de junio de 1821”, Jaén- 2020. La investigación es cuantitativa; de tipo no experimental, transeccional, correlacional. La muestra estuvo constituida por 43 docentes del instituto de educación superior tecnológico público “04 de junio de 1821”; la recolección de datos tuvo como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario, para determinar la validez del instrumento se utilizó el juicio de 3 expertos, y la confiabilidad fue determinada a través del Alfa de Cronbach.

Presentando como principal resultado para establecer la asociación entre la gestión administrativa, y las competencias del docente de educación superior tecnológica, realizo la prueba chi cuadrado para establecer la asociación entre la gestión administrativa, y las competencias del docente de educación superior tecnológica encontrándose un p valor= $0,002 < \alpha = 0,05$, indicándonos que, si existe tal asociación. Es decir que, al presentarse una deficiente gestión administrativa en la institución, las competencias del docente de educación superior tecnológica que es valorada como regular con una frecuencia del 72.1%, deficiente 9.3% y eficiente 18.6, sobre las correlaciones concluye:

La gestión administrativa, se encuentra relacionada con las competencias del docente de educación superior tecnológica, del instituto de educación superior tecnológico público “04 de junio de 1821”, se evidencia en que el 79,1% del personal que labora en el instituto de educación superior tecnológico público, quienes señalan que, los objetivos de las actividades institucionales se plantean de manera ineficiente.

La gestión administrativa se encuentra relacionada con el compromiso y convivencia en el instituto de educación superior tecnológico público “04 de junio de 1821”. Esto se refleja en que, al presentar deficiencia en la gestión administrativa, también se presentará deficiencia en el compromiso y convivencia, las competencias del docente de educación superior tecnológica. Esta conclusión también se refleja en el 72,1% de los entrevistados, quienes consideran que, el compromiso profesional del personal con la Institución no es la adecuada.

La gestión administrativa, se relaciona con la especialización y tecnología, innovación e investigación aplicada del instituto de educación superior tecnológico público “04 de junio de 1821”, Jaén. Indicando que, si la gestión administrativa presenta deficiencias, la tecnología, innovación e investigación aplicada, también presentaría deficiencias. Reflejándose en el 79,1% de los entrevistados, quienes consideran que el manejo de la especialidad docente a través de las herramientas tecnológicas no es adecuado.

Se encontró una relación entre la gestión administrativa, y el proceso de enseñanza del Instituto de educación superior tecnológico público “04 de junio de 1821”, Jaén. Consecuentemente, al presentarse una deficiente gestión administrativa en la institución, el proceso de enseñanza del instituto no sería el adecuado. Partiendo de esto se ha evidenciado que, para el 69,8% de los entrevistados, la formulación de planes de estudios en el instituto de educación superior tecnológico “04 de junio de 1821”, no es adecuada.

2.2. Marco teórico (doctrinal)

2.2.1 Teorías relacionadas

Teoría de las capacidades de Sen. La teoría de las capacidades propuesta por Sen (1983-1985), tiene como idea central que las capacidades de una persona representan su libertad de elección y acción. Estas capacidades incluyen tanto las habilidades y recursos que posee una persona como las oportunidades reales que tiene para utilizarlos. Por lo tanto, el enfoque de Sen no solo se centra en las condiciones actuales de vida de una persona, sino en su capacidad para elegir y alcanzar diversas funciones y logros que considera valiosos, se admite la importancia de los funcionamientos, pero se reconoce que según cada persona y los diferentes contextos en los que las personas se desarrollan, algunos funcionamientos adquieren mayor criterio de valoración que otros. Ahora bien, el conjunto de funcionamientos refleja la capacidad con que cuenta una persona para alcanzar aquello que valora.

En la teoría y práctica de las competencias básicas arroja dos enfoques de la competencia:

“a) Competencia como conjunto de acciones o decisiones que una persona o institución puede adoptar, en este sentido el enfoque de tener competencia es poder decidir sobre algo” y

“b) Competencia como modo en que una persona o institución utiliza sus posibilidades de decisión para adoptar buenas decisiones. En este sentido, el enfoque tener competencia es el saber.”

Ambos enfoques de competencia se ajustan al enfoque de funcionamiento de la teoría de capacidades en el tanto que las competencias, al igual que los funcionamientos, permiten en primera instancia poder tomar decisiones; es decir, la libertad como condición necesaria del ser y, en segunda competencia, saber cómo hacer. (Levy-Leboyer, 2003)

Por tanto, con base en la teoría de Sen, para efectos de este estudio interesa ver los funcionamientos como las competencias necesarias que requieren las personas directivas para el buen desempeño de la capacidad gerencial, entendiéndose que para potenciar la capacidad gerencial de las personas directivas universitarias de la institución estudiada se debe contemplar el contexto, el desarrollo profesional y las capacidades desarrolladas para la gestión directiva con pertinencia en la educación superior.

Teoría de la gobernanza y gestión institucionales de la educación superior.

Según Bleiklie et al. (2012) Las universidades solían tener un modelo tradicional de gobierno donde el Estado controlaba la administración y las cátedras tenían mucha autonomía, sin embargo, bajo el nuevo modelo, la autoridad de gestión del Estado se transfiere cada vez más a los rectorados y se les da más poder para administrar las propias universidades, señalan que esto significa que las universidades deben desarrollar planes estratégicos detallados, presupuestar y administrar sus instalaciones de manera más eficiente.

La inclinación hacia la teoría de la gobernanza se evidencia igualmente en la rápida expansión de la administración central en numerosas instituciones, aunque la medida de descentralización varía significativamente entre una universidad y otra. No obstante, los académicos mantienen una influencia sustancial sobre la gobernanza institucional, y los roles clave, como rectores y decanos, continúan siendo símbolos poderosos de la identidad académica, ocupados por profesores universitarios. A pesar de que los cargos de presidente y rector tienden a tener un enfoque más gerencial, en la actualidad, las habilidades necesarias para desempeñarlos suelen adquirirse en la práctica en lugar de ser requisitos de calificación previa. (Bleiklie et al., 2012).

La teoría de la gobernanza puede aportar una perspectiva estructurada y sistémica a la investigación en el ámbito de la gestión administrativa en educación superior, ya que se centra en los procesos de toma de decisiones y en la distribución efectiva del poder y la autoridad. En este contexto, implica que los directivos universitarios estén capacitados para entender los diferentes niveles de toma de decisiones dentro de la institución y cómo interactúan entre sí. Además, una gobernanza eficaz requiere una clara definición de roles y responsabilidades, así como la rendición de cuentas, lo que se traduce en directivos que comprenden y cumplen con las expectativas de transparencia y responsabilidad tanto dentro de la institución como ante las partes interesadas externas, como los estudiantes y la comunidad. La teoría de la gobernanza también enfatiza la importancia de la participación de múltiples partes interesadas en los procesos de toma de decisiones, lo que en la gestión administrativa de la educación superior podría significar que los directivos desarrollen habilidades para involucrar a diferentes grupos, como docentes y personal administrativo, en el proceso de gobernanza de la institución.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Competencias directivas

Lévy-Leboyer (2000, como se citó en Moya et al, 2011) sostiene que, “en la teoría y práctica de las competencias básicas, el término competencia es el modo en que una persona utiliza sus posibilidades de decisión para adoptar “buenas” decisiones. “tener competencia” es sinónimo de saber” (p. 31).

El enfoque por competencias adoptada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2000), destaca que la competencia directiva comprende conocimientos, habilidades, representaciones y comportamientos necesarios para abordar problemas profesionales, asimismo considera que implica tener

conciencia de las repercusiones, emplear conocimientos conceptuales y diversas habilidades de acción y relación para lograr los mejores resultados.

Vela (2004), sostiene que, las competencias directivas engloban los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer una persona para liderar y coordinar como gerente una institución, asimismo señala que estas competencias se componen de tres elementos interrelacionados: el conocimiento necesario para desempeñar la tarea, las habilidades requeridas para llevarla a cabo y las actitudes y disposiciones necesarias para lograr resultados satisfactorios.

En el ámbito universitario, Martínez et al. (2016) considera que las competencias directivas para las instituciones de educación superior están orientadas a los siguientes aspectos: Competencia auto personal y auto aprendizaje, competencia para la planeación y gestión estratégica y competencia del enfoque de calidad.

Para efectos de operacionalizar la variable competencias directivas, en sus respectivas dimensiones, se tiene en cuenta tres las orientaciones de las competencias directivas propuestas por Martínez et al. (2016) para las instituciones de educación superior: a. Competencia auto personal y auto aprendizaje, b. competencia para la planeación y gestión estratégica, c. competencia del enfoque de calidad, cuyo marco conceptual se desarrolla a continuación:

a. Competencia auto personal y auto aprendizaje. Según Alles (2006 como se citó en Martínez et al., 2016) “la capacidad de aprendizaje como una competencia asociada a la asimilación de nueva información y su aplicación eficaz, relacionándola con la incorporación al repertorio conductual de nuevos modelos cognitivos y formas de ver las cosas”.

Dentro de estas competencias para efectos de la investigación a desarrollar se consideran las siguientes competencias, que se operacionalizan como indicadores:

Sensibilidad y comunicación asertiva. Para Murillo et al. (2018) la competencia sensibilidad y comunicación asertiva se refleja en la habilidad demostrada para reconocer las necesidades, impactos e implicaciones del trabajo sobre otros, siendo transmisor y cabeza visible entre esas necesidades y la institución de educación superior.

En relación con la sensibilidad y comunicación en el ámbito directivo, Madrigal (2002) indica que se busca alcanzar un óptimo entendimiento y liderazgo tanto interna como externamente en la empresa o institución donde se desempeña el directivo, sostiene que, por lo tanto, las habilidades fundamentales que todo individuo en un rol de dirección debe cultivar son las interpersonales, las cuales fortalecen la comunicación con superiores, colegas, subordinados y todas las personas del entorno. Asimismo, señala que “el asertividad es una técnica conductual que reafirma la personalidad, nos permite conocernos más y nos hace acercarnos a los demás a través del mejoramiento de la comunicación intrapersonal e interpersonal”. (p. 63).

Liderazgo. Habilidad demostrada para ser un referente y guiar el trabajo de otros siendo fuente de inspiración y confianza. (Murillo et. Al., 2018)

Madrigal (2002) señala que el liderazgo es “una acción sobre personas, no sobre máquinas o aparatos. En él intervienen sentimientos, intereses, aspiraciones, valores, actitudes y todo tipo de reacciones humanas”.

Sobre el Liderazgo y dirección Madrigal (2002) señala que dirección es una función vital de la organización, sostiene que es el espacio donde se desarrolla el liderazgo organizacional, en este sentido destaca que se pueden hacer planes, organizar y obtener recursos, pero no se logrará ningún resultado tangible hasta que se pongan en práctica las decisiones respecto de las actividades propuestas y organizadas, enfatiza que la a dirección es el proceso que realiza una persona o un líder para influir en los demás en la realización de un trabajo unido y eficaz (p. 154).

Toma de decisiones y negociación. Para Murillo et al. (2018) la competencia para toma de decisiones y negociación se refleja en la habilidad para racionalizar el proceso de toma de decisiones y actuar como mediador ante la solución de conflictos.

Sobre la toma de decisiones y dirección, Madrigal (2002) señala que, tanto en el ámbito personal como en el medio administrativo y directivo, todas las personas toman decisiones a cada momento, día a día, en cada fase de las etapas de un proyecto o un programa. Manifiesta que:

Sólo en raras ocasiones, las decisiones que tomen los directivos llevarán a consecuencias únicas que se conozcan con certeza por anticipado. En incontables situaciones los directivos enfrentan un serio problema: se les pide elegir entre dos o más rumbos alternativos de acción en un momento en que las consecuencias resultantes no pueden ser previstas con certeza porque dependen de la naturaleza de algún evento futuro, sobre el que no tiene control quien toma la decisión; bajo estas circunstancias es difícil tomar una decisión racional. (p. 114)

b. Competencia para la planeación y gestión. Ente estas se considera para la presente investigación las siguientes competencias que se operacionalizan como indicadores:

Competencias para la planeación. Para Murillo et al. (2018). Estas competencias incluyen el saber y aptitud demostrados para aterrizar los objetivos y propósitos institucionales en acciones concretas y formular planes que se anticipen a posibles cambios y situaciones críticas en el futuro de la institución de educación superior.

Al respecto Madrigal (2002) considera que hay directivos que tienen objetivos, pero no tienen el conocimiento ni las habilidades para determinar la mejor manera de alcanzar esos objetivos. Es importante recordar que el objetivo en sí mismo no es tan importante como el método para lograrlo, y que existen muchas maneras diferentes de

lograr un objetivo. Por lo tanto, para planificar con eficacia, los directivos necesitan la capacidad de investigar posibles soluciones y tomar la mejor decisión cuando la situación lo requiera.

Competencias para la organización. Para Murillo et al. (2018) estas competencias incluyen el saber y aptitud demostrados para coordinar los recursos y procesos inherentes del quehacer directivo, en función de los objetivos y propósitos de la institución de educación superior.

Sobre el tema, Madrigal (2002) señala que, tanto para el directivo como para el líder y el administrador, las capacidades organizativas ejercen una influencia decisiva sobre los factores críticos que se desarrollan en la organización, como es la toma de decisiones, el liderazgo, la comunicación, las relaciones de confianza entre el personal, el trabajo en equipo, la lealtad, y la creatividad e innovación del trabajador y del directivo.

Competencias de dirección de personal. Para Murillo et al. (2018) comprende el saber y aptitud demostrados para consolidar planes y acciones pendientes a desarrollar capacidades, habilidades y competencias del personal a cargo, partiendo de sus necesidades y expectativas de formación crecimiento dentro de la institución de educación superior.

Madrigal (2002) destaca que, en la actualidad, para mejorar la gestión es necesario cambiar las actitudes y métodos de trabajo tanto de los directores como de los empleados, lo que la caracteriza por otorgar mayor autonomía en el desarrollo de las actividades, con más responsabilidad y poder para influir en los resultados y ligada a un compromiso con la mejora del lugar de trabajo. (p. 137)

c. Competencia del enfoque de calidad. Consideramos para el estudio, tres competencias fundamentales que se orientan hacia a calidad en la gestión universitaria.

Trabajo en Equipo. Según Murillo et al. (2018) esta competencia se refleja en la habilidad para conformar grupos de trabajo, cooperar con otros y propiciar un ambiente adecuado para la consolidación de equipos de trabajo, generando diálogo y reconocimiento entre los integrantes de este.

Dentro del ámbito de la dirección, Madrigal (2002) sugiere que un director interesado en fomentar el trabajo en equipo debe evaluar su propia preparación para liderar de esta manera, además de analizar si el equipo de trabajo posee las capacidades necesarias para afrontar este desafío, sostiene que por ello, es esencial que el director realice un análisis detallado de las características individuales del personal a su cargo, y en caso de detectar deficiencias, tome medidas para capacitar al equipo, por lo que cuantas más características positivas abarque el grupo de trabajadores de la organización, mayores serán las probabilidades de lograr una colaboración efectiva en equipo. (p. 137)

Competencias de control. Según Murillo et al. (2018), esta competencia se refleja en la habilidad saber y aptitud demostrados para hacer seguimiento y monitoreo a las actividades y recursos a cargo, mediante mecanismos de control, estableciendo acciones correctivas cuando sean necesaria.

Al respecto Madrigal (2002) señala que “El líder no es sólo el que inicia el movimiento, sino quien lo dirige y, si es el caso, lo detiene. Implica, por lo tanto, la capacidad de controlar las actividades hacia los objetivos propuestos”. p. 157

Competencias tecnológicas y de innovación. Madrigal (2002) señala que el directivo afronta retos que le exigen estar a la vanguardia ante la globalización y avances tecnológicos, por lo cual debe contar con habilidades que le permitan vencer los retos que plantea el entorno en el que se desenvuelve, ya sea éste empresarial, político, económico o social, tanto en la administración pública y privada como en su vida profesional y personal, asimismo, Madrigal destaca que las habilidades que el directivo debe dominar en

primera instancia son la comunicación; saber tomar decisiones y estar consciente del riesgo que cada una conlleva; tener creatividad para innovar, improvisar y planear.

2.3.2. Gestión administrativa con pertinencia en educación superior

Tapia y Cuevas (2019) sostienen que la gestión administrativa en la actualidad se adapta a los requerimientos de la educación superior, a través de cinco estrategias, como son: Planeación y gestión democrática, reconocimiento del capital humano, eficiencia y transparencia en el presupuesto, innovación y simplificación administrativa y gestión administrativa articulada a la academia.

Para efectos de operacionalizar la variable gestión administrativa con pertinencia en educación superior, en sus respectivas dimensiones, se tiene en cuenta las cinco estrategias planteadas por Tapia y Cuevas (2019) a. Planeación y gestión democrática, b. Reconocimiento del Capital Humano, c. Eficiencia y transparencia en el presupuesto, d. Innovación y simplificación administrativa y e. Gestión administrativa articulada a la academia, cuyo marco conceptual se desarrolla a continuación:

a. Planeación y gestión democrática. Según Tapia y Cuevas (2019) dado que la planeación se puntualiza en un programa que a su vez se concreta en acciones para alcanzar objetivos generales y particulares, una aproximación, para el caso de la gestión democrática, incluiría la consolidación de un sistema de información universitaria que permita la evaluación de indicadores de la propia gestión, y que, a la par, apoye el seguimiento, evaluación y retroalimentación de los programas de desarrollo orientándose a la toma de decisiones estratégicas con la respectiva retroalimentación y rendición de cuentas. La instalación de órganos colegiados de planeación y presupuestación, son también instancias que fomentan la democracia y participación de la comunidad en la toma de decisiones y la mejora institucional, e impulsan la comunicación permanente desde y hacia las entidades universitarias.

La propuesta de Tapia y Cuevas (2019) apuntan a tres aspectos fundamentales: estructura democrática, planificación estratégica y la gestión democrática:

Estructura democrática

Órganos colegiados. La instalación de órganos colegiados de planificación y presupuestación es también una instancia que promueve la democracia y la participación comunitaria en la toma de decisiones y el mejoramiento institucional, y promueve la comunicación permanente desde y hacia las entidades universitarias. (p. 45)

Sistema universitario. implica la implementación de procesos y estrategias administrativas esenciales para una gestión democrática. Estos procedimientos abarcan la planificación y coordinación de recursos humanos, financieros y materiales, así como la administración de políticas académicas, programas de estudio, admisiones, evaluación institucional, entre otros aspectos. Destaca la relevancia de contar con un sistema de información universitario que facilite la evaluación de indicadores de gestión, permitiendo el seguimiento, evaluación y retroalimentación de los programas de desarrollo. Estas acciones están dirigidas a la toma de decisiones estratégicas y a asegurar la rendición de cuentas en el ámbito universitario.

Cultura organizativa. Según MINEDU (2000) en lo institucional, la democracia se manifiesta en las formas y la cultura organizativa en que se promueve la participación y la deliberación de sus integrantes en los asuntos fundamentales de su acción institucional y en el respeto de los derechos de sus integrantes.

Planeación estratégica. Van de Velde (2019) señala que la planificación estratégica implica averiguar qué objetivos quiere lograr una empresa o institución durante un período de tiempo más largo y luego averiguar cómo asignar los recursos para lograr esos objetivos. El proceso de planificación también considera el trabajo global de la

empresa, ya que es importante considerar la totalidad de la entidad en la toma de decisiones

Van de Velde (2019) sostiene que es crucial resaltar algunos aspectos significativos, especialmente en entornos socioeducativos. En primer lugar, estos planes se desarrollan de manera participativa, guiados metodológicamente por líderes institucionales. La información manejada abarca tanto la realidad de la institución como su contexto socio-político, asimismo señala que los lineamientos que establecerán la pauta para toda la institución se derivan de estos planes originales, sirviendo como la base a partir de la cual se generan planes más específicos o focalizados en temas particulares. Estas planificaciones están diseñadas para aplicarse a lo largo de extensos periodos de tiempo, generalmente de 3 a 5 años o más, y su propósito principal es orientar las acciones globales de la institución. Es esencial que estos planes sean flexibles y se revisen y ajusten con cierta frecuencia para garantizar su pertinencia continua. (p. 14)

Gestión democrática. Se orienta a abordar asuntos vinculados con los departamentos clave o áreas dentro de las organizaciones. Su responsabilidad incluye asegurar el óptimo uso de los recursos, especialmente aquellos destinados a cumplir con metas predefinidas. Algunas características de los planes tácticos son: Se elaboran de manera participativa a nivel de las áreas, dependencias, divisiones o programas que tiene la organización / institución. La base de sus lineamientos será el de los planes estratégicos. La información que será tratada será tanto interna como externa. Intenta coordinar recursos y las grandes áreas organizativas. Su objetivo principal es alcanzar tanto la eficacia como la efectividad. (Van de Velde, 2019, p.15)

b. Reconocimiento del capital humano. Según Tapia y Cuevas (2019) una gestión democrática favorece la inclusión, al mismo tiempo que la adhesión de los miembros de la comunidad universitaria mediante la validación de las propuestas y su

legitimación. A través de esta praxis y con normas compartidas se va fortaleciendo la autoridad, lo que permite una clara identificación de los actores y roles, y que contribuye a la consolidación de ambientes multidisciplinarios. Esta transformación implica un entramado complejo de interrelaciones dentro de un proceso institucional voluntario que se concreta en un programa de trabajo con acciones como la realización de un diagnóstico general de la administración de los recursos humanos.

En esta propuesta Tapia y Cuevas (2019), apunan a tres aspectos claves:

Trabajo equitativo y eficiente. El propósito es establecer un entorno laboral más equitativo y eficiente, donde todos los individuos sean tratados con respeto. Este objetivo se alcanzará mediante una serie de procesos interconectados que son asumidos de manera voluntaria por la institución. Esto incluye una capacitación y actualización efectivas para el desarrollo de todos los colaboradores, el fortalecimiento de un sistema de retribución y promoción de personal transparente, justo y razonable, así como la promoción de un retiro digno en el momento definido por cada miembro de la comunidad universitaria.

Evaluación de la gestión de recursos humanos. Evaluar las necesidades del personal en diferentes áreas, crear un programa efectivo de selección e inducción y establecer edades de retiro adecuadas. buscar la reorganización de procesos; la evaluación de necesidades de personal en las diferentes áreas con el propósito de definir cantidad y perfiles requeridos; el diseño y operación de un programa de selección e inducción adecuado,

Relaciones laborales. Para fomentar una mejora constante en el entorno institucional y contribuir al eficaz desempeño de las funciones sustantivas, se busca establecer relaciones laborales adecuadas en cada unidad de trabajo. Es esencial fortalecer los procesos de descentralización y/o desconcentración, teniendo en cuenta la dinámica

académica. Esto se logra mediante la capacitación en un entorno basado en la confianza y el respeto, promoviendo así la mejora continua.

c. Eficiencia y transparencia en el presupuesto. Según Tapia y Cuevas (2019)

La gestión administrativa y financiera en las IES desempeña un papel fundamental para hacer cumplir el derecho a la educación. La planeación se materializa mediante el ejercicio transparente del presupuesto público a través de procesos integradores con las partes involucradas, teniendo también un papel imprescindible la constante evaluación y presentación de informes.

Tapia y Cuevas (2019) destacan dos aspectos importantes para el ejercicio transparente del presupuesto.

Gestión del presupuesto. Como parte de un programa de trabajo, es fundamental orientar el presupuesto y administrar eficientemente los recursos de acuerdo con las necesidades prioritarias establecidas en el plan de desarrollo institucional, priorizando las funciones sustantivas de la universidad y fortaleciendo el desarrollo de los proyectos de innovación en la educación. (p.46)

Acosta et al. (2017) destaca que en el programa presupuestal debe considerarse la asignación del presupuesto con criterios de equidad, eficiencia y eficacia, a la vez que establecer lineamientos de racionalidad para el uso de los recursos

Gestión de los recursos. Resulta fundamental gestionar eficazmente los recursos ante las instancias federales y locales, así como contemplar todas las fuentes de financiamiento y promover mecanismos y condiciones laborales y económicas para la consecución de recursos extraordinarios y generación de ingresos propios, con el propósito de lograr un mayor impacto en el alcance de las metas institucionales. En la ejecución presupuestal debe considerarse, la transparencia, rendición de cuentas, y la atención y

seguimiento a las recomendaciones de los entes fiscalizadores, constituyen un actuar clave en la gobernanza universitaria. (Tapia y Cuevas, 2019)

Las universidades que han desarrollado esta capacidad de planeación y de gestión no se pierden en viejas disputas acerca de eficiencia, de democracia y de autonomía; además, tienen que hacer un uso eficiente de los recursos que la sociedad les encomienda —sobre todo aquellas con financiamiento público. (Acosta et al., 2017).

d. Innovación y simplificación administrativa

Tapia y cuevas (2019) destacan:

Innovación administrativa

Innovar implica adaptarse y evolucionar en lugar de inveterarse. Para que la gestión administrativa aporte un acompañamiento cotidiano en los quehaceres institucionales, las acciones contempladas en un programa de trabajo van desde la evaluación de los avances a partir de propuestas que en diferentes momentos se han considerado adecuadas, hasta la identificación de nuevas áreas de oportunidad que transiten a la simplificación con un enfoque integral orientado al usuario, con la reducción al mínimo de los requisitos burocráticos existentes. (p. 46)

Simplificación administrativa

Es esencial avanzar en la automatización de los procesos de gestión con una estructura tecnológica institucional moderna, asegurando el flujo transversal de información, reduciendo costos y modernizando los procesos administrativos; por otro lado, también ha de analizarse e interpretarse la normatividad externa en materia administrativa para, de ser necesario, adecuar reglamentos y manuales internos a fin de ofrecer mayor simplificación en los procedimientos administrativos-financieros de la IES. (p. 47)

e. Gestión administrativa articulada a la academia. Según Tapia y Cuevas (2019)

Para conseguir resultados académicos que deriven en una educación de calidad, inclusiva y con un consecuente aprendizaje significativo para la vida, se requiere del fortalecimiento de los procesos institucionales, desde los insumos. La tensión que suele generarse entre las metodologías de una gestión transparente y la práctica académica puede resolverse mediante vías adecuadas y coordinadas entre los actores, con un enfoque de acompañamiento hacia las áreas sustantivas, procurando el consenso en las decisiones con la finalidad de unir esfuerzos y generar sinergias que apoyen los objetivos de las IES.

Según Tapia y Cuevas (2019) en el marco de un programa gestión administrativa articulada a la academia se debe tener en cuenta lo siguiente:

Necesidades y expectativas académicas. Se deben identificar las principales necesidades y expectativas de las áreas académicas, colaborando cercana y permanentemente para el adecuado despliegue de las funciones administrativas que agilicen los procesos en beneficio de la acreditación institucional. Es también harto ponderable promover el consenso respecto a los proyectos académicos que permitan acceder al futuro contemplado desde la planeación en los más altos niveles que, a su vez, permean diferentes ámbitos de la vida universitaria.

Articulación de los procesos académicos. La articulación de los procesos al interior de la institución necesariamente lleva consigo la flexibilidad como una capacidad institucional para conciliar la gestión administrativa con los propósitos académicos sustantivos, ofreciéndose información y justificaciones ante la posible diversidad de posturas, lo que da lugar a una deliberación a partir del intercambio de ideas, e incluso debate, contribuyendo así a la democracia en la gobernanza. Asumir, entre las partes

involucradas, las decisiones y, por tanto, su implementación, supone confianza y convencimiento; los acuerdos se legitiman en virtud de la conformidad de la comunidad universitaria, que a su vez puede traducirse en eficacia para cumplir su misión y objetivos.

2.4. Definición de términos básicos

Capital humano

Son las experiencias que generan conocimientos, habilidades y aptitudes en las personas y pueden ser mejoradas mediante la inversión en educación, formación y salud (Schultz, 1961).

Competencia auto personal y auto aprendizaje

Según Alles (2006 como se citó en Martínez et al., 2016) es la capacidad a la asimilación de nueva información y su aplicación eficaz, relacionándola a lo conductual de nuevos modelos cognitivos y formas de ver las cosas.

Competencia del enfoque de calidad

Es la saber conformar grupos de trabajo, cooperar con otros y proporcionar un ambiente favorable, realizando el seguimiento y monitoreo de las actividades y recursos a cargo.

Madrigal (2002).

Competencia para la planeación y gestión

Son competencias que incluyen el saber y aptitud para lograr objetivos y propósitos institucionales. Murillo et al. (2018).

Competencias directivas

Son los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer una persona para liderar y coordinar como gerente una institución. (Vela, 2004).

Gestión administrativa articulada a la academia

La gestión administrativa articulada a la academia es la orientación de la gestión administrativa mejorando la calidad educativa y el proceso de aprendizaje en las

instituciones de educación superior. Fortaleciendo los procesos administrativos internos y la coordinación efectiva entre los diversos actores involucrados en la gestión universitaria, por lo que identifica y atiende las necesidades específicas de las áreas académicas, así como promover el consenso en torno a proyectos estratégicos que contribuyan a la mejora continua y la acreditación institucional. (Tapia y Cuevas, 2019)

Gestión democrática

Es el uso óptimo de recursos para el logro de eficiencia y efectividad en la implementación de estrategias para el cumplimiento de metas, aceptando diversas posturas garantizando que las decisiones no sean unilaterales. Van de Velde (2019)

Gestión Institucional con pertinencia en la educación superior

Es aquella gestión administrativa que se adapta a los requerimientos de la educación superior a través de cinco estrategias, como son: Planeación y gestión democrática, reconocimiento del capital humano, eficiencia y transparencia en el presupuesto, innovación y simplificación administrativa y gestión administrativa articulada a la academia. Martínez et al. (2016)

Innovación administrativa

Es la modernización de los procesos administrativos empleando la tecnología con sistemas de información y comunicación robustos, que permitirá la reducción costos. (Tapia y Cuevas, 2019)

Planeación

Consiste en tomar decisiones anticipadas sobre lo que debe hacerse antes de la ejecución de la acción. Desde el punto de vista formal, planear, consiste en simular el futuro esperado y establecer previamente los cursos de acción necesarios y los medios adecuados para alcanzar los objetivos (Chiavenato, 2013, p. 148)

Simplificación administrativa

Flores (2022) Indica que la simplificación administrativa es un procedimiento que disminuye la complejidad y burocracia en los trámites y procesos realizados por los ciudadanos y empresas ante la administración pública.

Transparencia en el presupuesto

“La transparencia presupuestaria se define como la divulgación completa de toda la información fiscal relevante de manera oportuna y sistemática, para informar sobre un mejor control y toma de decisiones a lo largo del ciclo presupuestario” (OECD, 2002).

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. *Hipótesis general*

Las competencias directivas se relacionan directa y significativamente con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota Región Cajamarca, 2023.

3.1.2. *Hipótesis específicas*

a. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa con la planeación y gestión democrática, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

b. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con el reconocimiento del capital humano, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

c. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con la eficiencia y transparencia en el presupuesto, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

d. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con la innovación y simplificación administrativa, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

e. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con la gestión administrativa articulada a la academia, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

3.2. Variables

Variable 1

Competencias directivas

Definición operacional. Es el nivel de las competencias de los directivos de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, según la percepción de los docentes y administrativos, valorados en términos de competencia auto personal y auto aprendizaje, competencia para la planeación y gestión y competencia del enfoque de calidad, cuyo índice se sintetiza en competencias baja, media y alta.

Variable 2

Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior

Definición operacional. Es la percepción de los docentes y administrativos de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, sobre la gestión administrativa con pertinencia en educación superior, valorados en términos de planeación y gestión democrática, reconocimiento del capital humano, eficiencia y transparencia en el presupuesto, innovación y simplificación administrativa y gestión administrativa articulada a la academia, cuyo índice sintético se valora como mala gestión, gestión regular y buena gestión.

3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis

Tabla 1

Operacionalización de los componentes de la hipótesis

Título: Las competencias directivas y gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca, 2023.						
Hipótesis	Definición conceptual de las variables	Definición operacional de las variables			Instrumento de recolección de datos	
		Variables	Dimensiones	Indicadores		
<p>Hipótesis General Las competencias directivas se relacionan directa y significativamente con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota Región Cajamarca, 2023.</p>	<p>Vela (2004), sostiene que, las competencias directivas engloban los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer una persona para liderar y coordinar como gerente una institución.</p>	V.1 Competencias Directivas	1.1. Competencia auto personal y auto aprendizaje	Sensibilidad y comunicación asertiva Liderazgo Toma de decisiones y Negociación	Cuestionario	
1.2. Competencia para la planeación y gestión			Competencia de planeación Dirección de personal Competencia de organización			
1.3. Competencia del enfoque de calidad			Trabajo en equipo Competencia de control Tecnológica e Innovación			
<p>Hipótesis específicas a. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa con la planeación y gestión democrática, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023. b. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con el reconocimiento del capital humano, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023. c. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con la eficiencia y transparencia en el presupuesto, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023. d. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con la innovación y simplificación administrativa, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023. e. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con la gestión administrativa articulada a la academia, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.</p>		<p>La gestión administrativa con pertinencia en la educación superior es aquella que se adapta a través de cinco estrategias, como son: Planeación y gestión democrática, Reconocimiento del Capital Humano, Eficiencia y transparencia en el Presupuesto, Innovación y simplificación administrativa y gestión administrativa articulada a la academia (Tapia y Cuevas, 2019)</p>	V.2 Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior	2.1. Planeación y gestión democrática	Estructura democrática Planificación estratégica Gestión democrática Trabajo equitativo y eficiente	Cuestionario
2.2. Reconocimiento del capital humano				Evaluación de la gestión de recursos humanos Relaciones laborales		
2.3. Eficiencia y transparencia en el presupuesto				Gestión del presupuesto Gestión de los recursos		
2.4. Innovación y simplificación administrativa				Innovación administrativa Simplificación administrativa		
2.5. Gestión administrativa articulada a la academia				Necesidades y expectativas académicas Articulación de los procesos académicos		

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

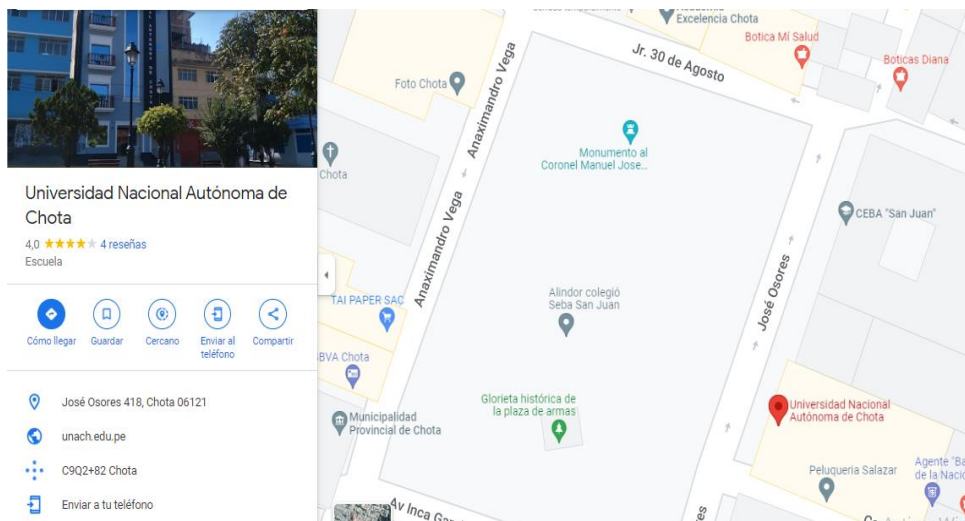
4.1. Ubicación geográfica

La Provincia de Chota, está ubicada al centro del departamento de Cajamarca a 2654 m.s.n.m., cuenta con una superficie de 3795.10 km² aproximadamente. Limita por el norte con la provincia de Cutervo, por el este Provincias de Luya y Uctubamaba departamento de Amazonas, por el sur con Provincias de Santa Cruz, Hualgayoc, Celendín y por el oeste Provincias de Ferreñafe y Chiclayo. Políticamente se divide en 19 distritos, siendo su capital la ciudad de Chota.

Las unidades geográficas que caracterizan a la provincia corresponden a la Cordillera Occidental. Su capital es la ciudad del mismo nombre, situada sobre los 2388 m.s.n.m., su altitud fluctúa desde los 300 a 4118 m.s.n.m. (Dirección Nacional Técnica de Demarcación Territorial [DNTDT], 2006)

Figura 1

Mapa de ubicación de la Universidad Nacional Autónoma de Chota



Nota. Obtenido de GoogleMaps (2022)

4.2. Diseño de la investigación

La investigación fue de tipo correlacional, se desarrolló con un diseño no experimental de corte transeccional.

El alcance correlacional, se orienta a “responder la relación entre variables, sin explicar el tipo de relación y la fuerza de asociación” (Bernal, 2016, p. 156).

En este sentido, como objetivo principal se determinó el tipo de relación y la fuerza de asociación entre las variables competencias directivas y gestión administrativa con pertinencia en la educación superior mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Diseño no experimental de corte transeccional, basándonos en Hernández y Mendoza (2018), debido a que no manipula intencionalmente las variables y solo se limita en observar las situaciones existentes, la investigación es de diseño no experimental por cuanto no hubo manipulación de las variables competencias directivas y gestión administrativa estudiándose tal como se manifiestan en la institución. Asimismo, fue de corte transeccional puesto que la recolección de información se hizo en un solo momento y en un tiempo único (año 2023).

4.3. Métodos de investigación

En la investigación se utilizaron los siguientes métodos:

Métodos generales

Método deductivo inductivo

El proceso deductivo, se aplicó partiendo de teorías generales y marcos conceptuales sobre competencias directivas y gestión administrativa en el ámbito de la educación superior.

Esta revisión del marco teórico y antecedentes permitió formular las hipótesis basadas en estos conceptos generales, adaptándolas al contexto específico de la

Universidad Nacional Autónoma de Chota. Posteriormente se procedió a recoger datos empíricos que se esperan observar según las hipótesis planteadas.

El proceso inductivo, se aplicó a los datos recopilados en la observación, identificándose patrones y regularidades específicas, que permitieron generalizarlos en conclusiones formulando nuevos conocimientos, contextualizando los resultados al ámbito específico de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

En resumen, este método permitió partir de concepciones teóricas, sobre la relación de las competencias directivas con la gestión administrativa, formular las hipótesis en concordancia con el problema de investigación y los objetivos de estudio, diseñar la metodología y contrastar la hipótesis.

Método analítico sintético

El proceso analítico se aplicó para descomponer el problema de estudio en sus componentes básicos, como las diferentes competencias directivas (competencia auto personal y autoaprendizaje, competencia para la planeación y gestión y competencia de enfoque de calidad) y elementos de gestión administrativa con pertinencia en educación superior(planeación y gestión democrática, reconocimiento del capital humano, eficiencia y transparencia en el presupuesto, innovación y simplificación administrativa y gestión administrativa articulada a la academia). Realizando un análisis de cada uno de estos componentes de manera detallada, valorándose en su contexto específico.

El proceso sintético se aplicó para la integración de los resultados del análisis para obtener una visión global y comprensiva del estado de las competencias directivas y la gestión administrativa.

En resumen, este método permitió analizar de forma individual las variables, para luego integrarlas y estudiarlas de manera general.

Método hipotético deductivo

El método hipotético deductivo se aplicó para la formulación de la hipótesis sobre la relación entre competencias directivas y la gestión administrativa en la universidad, Este método también permitió diseñar el instrumento de recolección de datos (encuesta) que permitieron poner a prueba las hipótesis planteadas.

El método hipotético deductivo también se aplicó a la recopilación de los datos y al análisis de los datos que permitieron rechazar la hipótesis nula.

Métodos específicos

Método descriptivo

Este método se aplicó para identificar las propiedades y características de los directivos y la gestión administrativa bajo análisis. En una fase inicial, se centró en la medición y recopilación de información independiente sobre estas variables relevantes, con la intención de correlacionarlas en manera conjunta en una etapa posterior.

Método estadístico

Este método estadístico se aplicó en la investigación mediante una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cuantitativos. Este proceso tuvo como objetivo verificar la hipótesis general de la investigación. En una primera fase se recopila información cuantitativa de los indicadores. La segunda etapa implica la revisión, clasificación y cálculo numérico de la información recopilada. Posteriormente, se procede a la elaboración de tablas y figuras con el fin de facilitar la interpretación y análisis de los datos. Durante la fase de descripción, la información se resume utilizando medidas que permiten expresar de manera concisa las características numéricas de los datos obtenidos. Estas medidas permiten en una etapa final realizar la correlación estadística.

4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

a. La población:

Estuvo constituida por el personal docente y administrativo de la UNACH, con un total de 267 elementos (132 docentes y 135 administrativos).

b. Muestra

La muestra se constituyó por 99 elementos entre docentes y administrativos.

se determinó estadísticamente con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{(N-1)E^2 + Z^2 pq} =$$

Donde:

n : Tamaño de la muestra

Z : Nivel de confianza

p : Probabilidad de que las competencias directivas se relacionen de manera significativa con la gestión administrativa con pertinencia en educación superior.

q : Probabilidad de que las competencias directivas no se relacionen de manera significativa con la gestión administrativa con pertinencia en educación superior.

Datos: Z = 1.96 (95%)

p = 50 % p = 0.50

q = 50 % q = 0.50

N = 267

E = 5% (e=0.05)

Resultado 157,76

como n/N menor a 0.10 se aplicó factor de ajuste:

$$n_f = \frac{n_0}{\left(1 + \frac{n_0}{N}\right)} =$$

resultado: n = 99,17 = 99 elementos.

c. Unidad de análisis

Considerando la definición de Lozano (2020) quien señala que “las unidades de análisis son los elementos a partir de los cuales se recoge la información primaria pueden estar representados por personas familias situaciones organizaciones seres y objetos de diversa naturaleza comillas" (p. 80) identificamos para el estudio como unidad de análisis a los docentes y administrativos de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

d. Unidad de observación

Según lozano (2020) “Las unidades de observación están referidas a las características de las unidades de análisis la información que se obtenga sobre las unidades de observación debe ser de organismos públicos o privados acreditados para asegurarse que es una información confiable y de calidad” (p. 80), en este sentido las unidades de observación fueron: La variable 1, competencias directivas y sus dimensiones competencia auto personal y auto aprendizaje, competencia para la planeación y gestión, competencia del enfoque de calidad y la variable 2, gestión administrativa con pertinencia en la educación superior con sus dimensiones planeación y gestión democrática, reconocimiento del capital humano, eficiencia y transparencia en el presupuesto, innovación y simplificación administrativa y gestión administrativa articulada a la academia.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

La técnica utilizada para la recopilación de datos fue la encuesta, la cual fue objetiva, versátil y útil para obtener los datos necesarios. Esta encuesta se aplicó a los docentes y administrativos de la Universidad Autónoma de Chota mediante un cuestionario virtual Google (instrumento) que estuvo compuesta por un conjunto de ítems o preguntas elaboradas en función de las dimensiones e indicadores de la

investigación. El instrumento se estructuró con dos bloques generales de ítems. Para la variable competencias directivas se establecieron 3 dimensiones, cada una con tres indicadores de dos ítems cada uno haciendo un total de 18 reactivos en escala de Likert; para la variable gestión administrativa con pertinencia en la educación superior se consideraron 5 dimensiones las dos primeras con tres indicadores cada uno y las tres segundas con dos indicadores cada uno con tres ítems por indicador, haciendo un total de 24 reactivos escala de Likert. (Ver Apéndice A)

Se realizó la prueba de confiabilidad con la escala Alfa de Cronbach, con 15 observaciones, obteniéndose coeficientes superiores a 0.90 tanto para cuestionario global como para cuestionario de cada variable, evidenciándose una excelente fiabilidad. (Ver Apéndice B). Asimismo, el instrumento fue sometido a validación de contenido por 4 expertos, cuyo coeficiente de concordancia fue sustancial según el coeficiente de Kendall fue de 0,79 (Ver Apéndice C)

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento de la información se emplearon Microsoft Excel 2019 y SPSS, los resultados obtenidos fueron representados en tablas y figuras debidamente codificadas por frecuencia.

El análisis descriptivo, se realizó mediante frecuencias estadísticas, para la valoración de las variables y dimensiones agrupadas se utilizaron los baremos de sinterización calculados aritméticamente teniendo en cuenta los calificativos mínimos y máximos a obtener por cada variable y dimensión en forma sumativa de los reactivos de la Ecala de Likert. (Ver Apéndice D)

El análisis inferencial se realizó mediante el coeficiente de correlación, en cuyo tratamiento estadístico se tomaron en cuenta los datos agrupados de las variables (*variables categóricas*) bajo este criterio se utilizó la estadística no paramétrica, no

siendo necesario realizar pruebas de normalidad (que son aplicables a datos numéricos).

El coeficiente de correlación utilizado fue el coeficiente no paramétrico Rho de Spearman. (Ver escala de valoración en el Anexo 3)

Como la muestra fue probabilística, las hipótesis fueron sometidas a contrastación, según lo señala, Zamora y Calixto (2021) para hacer una contrastación de hipótesis se requiere de una muestra estadística. Tratándose de escala ordinal de variables categóricas se utilizó la prueba de independencia no paramétrica Chi Cuadrado.

La prueba de Chi-cuadrado es una prueba de hipótesis estadística (a diferencia de los coeficientes de correlación, que no son propiamente pruebas de hipótesis estadísticas) para comprender e interpretar la relación entre dos variables *categóricas*, al ser utilizada como prueba de independencia, que busca una asociación entre dos variables categóricas dentro de la misma población, mediante el rechazo de la hipótesis nula.

4.7. Equipos, materiales, insumos

a. Equipos

Laptop o Pc, impresora y equipo móvil.

b. Materiales e insumos

Papel bond A4, lapicero, memoria USB, engrapador, lapicero, lápices, borrador, resaltador, tinta de colores para impresora, memoria USB.

4.8. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 2
Matriz de consistencia metodológica

Título: Las competencias directivas y gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca, 2023.								
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección	Metodología	Población y muestra
Pregunta general	Objetivo general	Hipótesis General						
¿De qué manera las competencias directivas se relacionan con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023?	Analizar las competencias directivas y su relación con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023.	Las competencias directivas se relacionan directa y significativamente con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota Región Cajamarca, 2023.	V.1 Competencias Directivas	1.1. Competencia auto personal y auto aprendizaje	Sensibilidad y comunicación asertiva Liderazgo Toma de decisiones y negociación	Cuestionario	Métodos de investigación Método inductivo	Población: 267 elementos (132 docentes y 135 administrativos.)
	Objetivo Específico	Hipótesis específicas		1.2. Competencia para la planeación y gestión	Competencia de planeación Competencia de organización Dirección de personal Trabajo en equipo			
Preguntas auxiliares				1.3. Competencia del enfoque de calidad	Competencia de control Tecnológica e innovación		Método hipotético deductivo	
a. ¿Cuál es la percepción de las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023?	a Describir la percepción de las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023.	a. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa con la planeación y gestión democrática, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.	V.2 Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior	2.1. Planeación y gestión democrática	Estructura democrática Planificación estratégica Gestión democrática	Cuestionario	Diseño de la Investigación Tipo correlacional No experimental Corte transeccional	Muestra: 99 colaboradores.
b. ¿Cuál es la percepción de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023?	b. Describir la percepción de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023.	b. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con el reconocimiento del capital humano, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.		2.2. Reconocimiento del capital humano	Trabajo equitativo y eficiente Evaluación de la gestión de recursos humanos Relaciones laborales			
c. ¿Cómo las competencias directivas se relacionan con las dimensiones de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023?	c. Relacionar las competencias directivas con las dimensiones de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca en el año 2023.	c. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con la eficiencia y transparencia en el presupuesto, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.		2.3. Eficiencia y transparencia en el presupuesto	Gestión del presupuesto Gestión de los recursos			
		d. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con la innovación y simplificación administrativa, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.		2.4. Innovación y simplificación administrativa	Innovación administrativa Simplificación administrativa			
		e. Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa, con la gestión administrativa articulada a la academia, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.		2.5. Gestión administrativa articulada a la academia	Necesidades y expectativas académicas Articulación de los procesos académicos			

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

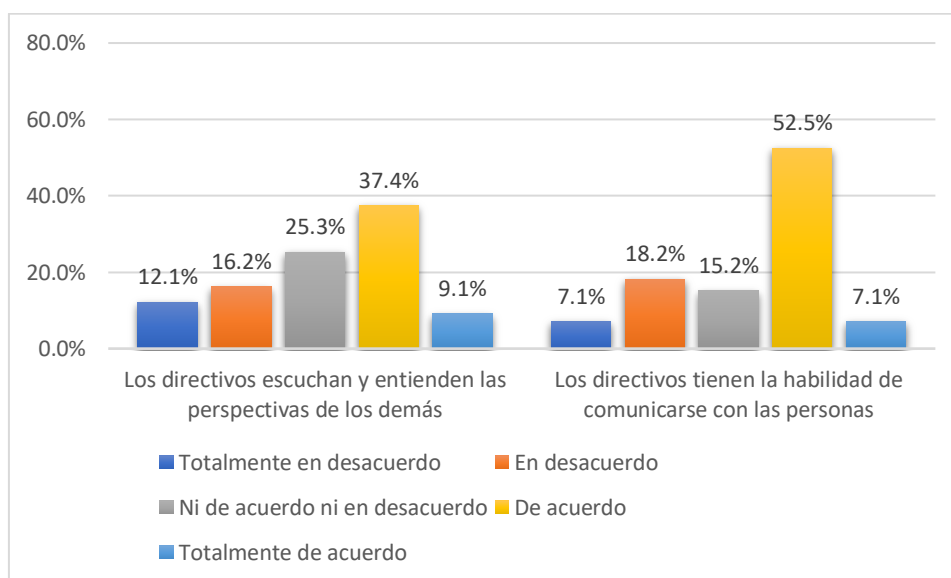
5.1. Presentación de resultados

5.1.1. Competencias directivas

D1. Competencia auto personal y auto aprendizaje

Figura 2

Sensibilidad y comunicación asertiva



Nota. La figura 2 proporciona una visión de la competencia auto personal y autoaprendizaje de los directivos de la Universidad Nacional Autónoma de Chota en relación con la sensibilidad y la comunicación asertiva.

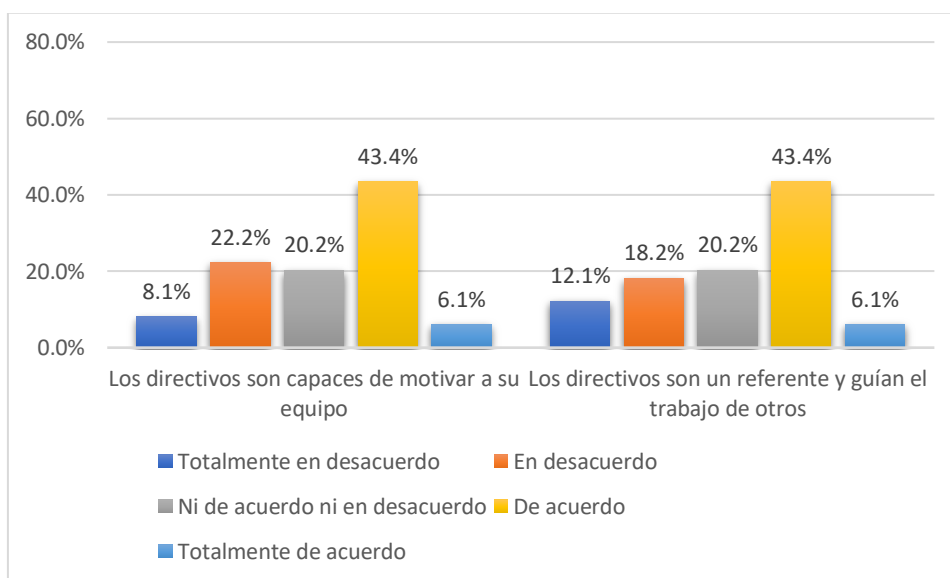
Sensibilidad y escucha activa: Existe un nivel significativo de sensibilidad y habilidad para la escucha activa entre los directivos. (37,4% de acuerdo y 9,1% totalmente de acuerdo); sin embargo, aún hay un porcentaje que se encuentra en desacuerdo o totalmente en desacuerdo (16,2% en desacuerdo y 12,1% totalmente en desacuerdo), esto significa que algunos docentes y administrativos aún perciben ciertas deficiencias en términos de receptividad hacia las perspectivas de los demás.

Comunicación asertiva: se percibe que los directivos poseen competencias sólidas de comunicación asertiva, en cuanto a la habilidad de los directivos para

comunicarse con las personas, el 52,5% está de acuerdo y el 7,1% totalmente de acuerdo. No obstante, hay cierta disconformidad en la percepción de las competencias de comunicación con percepciones que van desde ni de acuerdo ni desacuerdo hasta totalmente en desacuerdo.

Figura 3

Liderazgo



Nota. La figura 3 revela los resultados sobre liderazgo como parte de la competencia auto personal y autoaprendizaje de los directivos de la Universidad Nacional Autónoma de Chota:

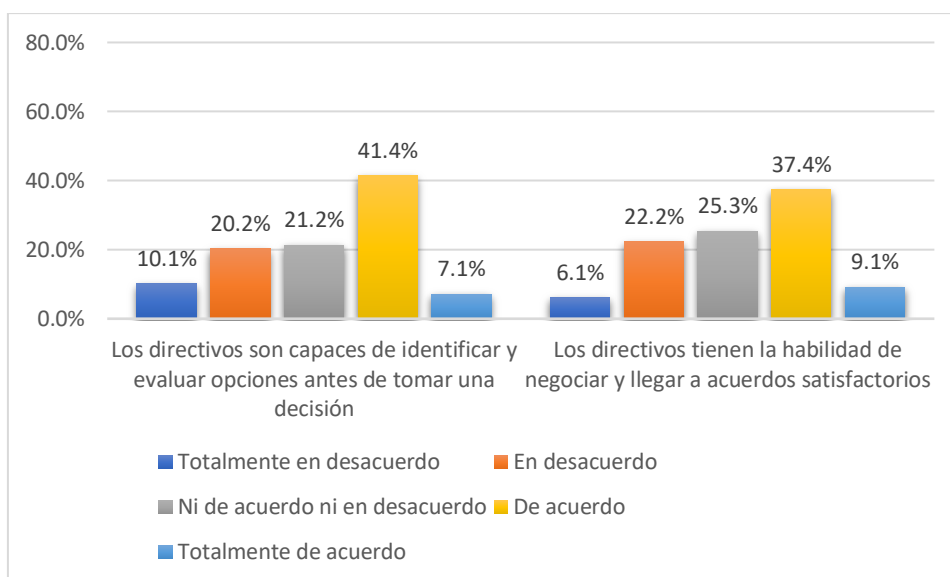
Capacidad para motivar: Una parte significativa de la comunidad percibe que los líderes tienen competencias para inspirar y movilizar a sus equipos, Un 43,4% de los encuestados está de acuerdo en que los directivos son capaces de motivar a su equipo aquí un 6,1% está totalmente de acuerdo. De otro lado se observa que el 8,1% totalmente en desacuerdo y 22,2% en desacuerdo, lo que implica porque algunos docentes o directivos aún no están convencidos de la capacidad de los directivos para motivar.

Referente y guía en el trabajo: la mayoría, 43,4% de los encuestados está de acuerdo en que los directivos son un referente y guían el trabajo de otros. Esto sugiere

que comunidad ve a los directivos como modelos a seguir y líderes orientadores. Similar a la capacidad para motivar, existe grupo de docentes y administrativos no comparten esta percepción (12,1% totalmente en desacuerdo y 18,2% en desacuerdo).

Figura 4

Toma de decisiones y negociación



Nota. La figura 4 proporciona los resultados del indicador toma de decisiones y negociación como parte de la competencia auto personal y autoaprendizaje de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

Toma de decisiones: La mayoría de los docentes y administrativos ve a los directivos como personas capaces de evaluar opciones antes de tomar una decisión (41,4%) de acuerdo y 7,1% totalmente de acuerdo); sin embargo, hay un porcentaje importante que sienten que los directivos podrían mejorar realizar un análisis adecuado antes de tomar decisiones (10,1% totalmente en desacuerdo y 20,2% en desacuerdo).

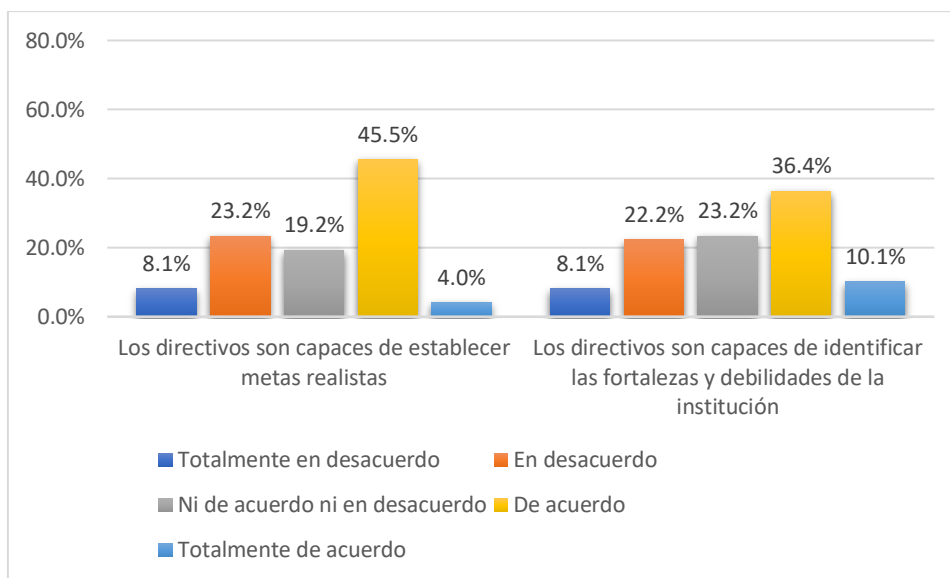
Negociación y acuerdos: En cuanto a la habilidad de negociar y llegar a acuerdos satisfactorios, un 37.4% de los encuestados está de acuerdo y el 9.1% totalmente de acuerdo, es decir hay una percepción positiva, sobre las competencias de negociación de los directivos. Similar a la toma de decisiones, existe un porcentaje

importante que no está completamente convencido de las competencias de negociación de los directivos (6,1% totalmente en desacuerdo y 22,2% en desacuerdo).

D2. Competencia para la planeación y gestión

Figura 5

Competencia de planeación



Nota. La figura 5 proporciona una visión de la competencia de planificación como parte de la competencia general para la planificación y gestión de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

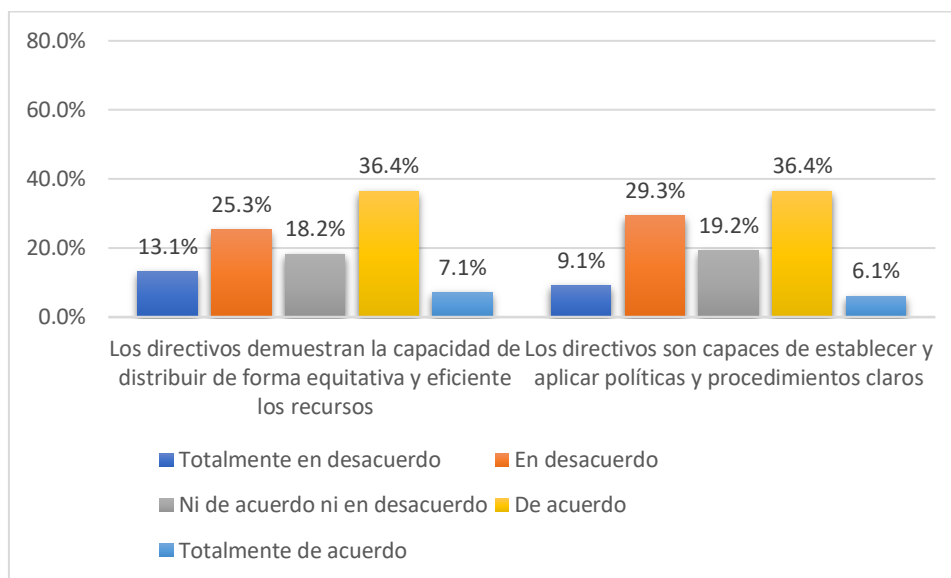
Establecimiento de metas: La mayoría de los docentes y administrativos ve a los directivos como eficaces en la definición de objetivos o metas alcanzables, un 45,5% de los encuestados está de acuerdo y un 4,0% totalmente de acuerdo, sin embargo, hay un porcentaje de encuestados que consideran que los directivos podrían mejorar en la definición de metas realistas (8,1% totalmente en desacuerdo y 23,2% en desacuerdo).

Identificación de fortalezas y debilidades: En cuanto a la capacidad de los directivos para identificar las fortalezas y debilidades de la institución, un 36,4% de los encuestados está de acuerdo y un 10,1% totalmente de acuerdo, lo que revela una percepción positiva, pero no mayoritaria, puesto que la mayoría no está completamente convencido de que los directivos sean efectivos en identificar estas fortalezas y

debilidades con percepciones que van desde no estar ni de acuerdo también desacuerdo hasta completamente en desacuerdo.

Figura 6

Competencia de organización



Nota: La figura 6, muestra los resultados sobre la competencia de organización como parte de la competencia general para la planificación y gestión de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

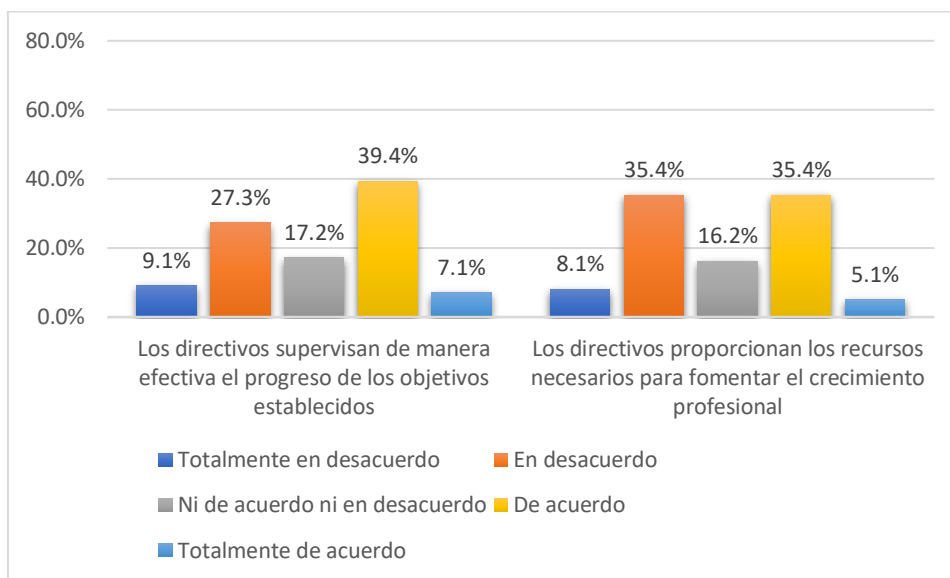
Distribución equitativa y eficiente de recursos: La mayoría de los encuestados los encuestados tiene una percepción positiva en torno a la capacidad de los directivos para manejar los recursos de manera justa y eficaz (36,4% de acuerdo y 7,1% totalmente de acuerdo) pero aún existe un gran porcentaje que no comparte completamente esta percepción, es decir consideran que la distribución de recursos podría mejorarse.

Establecimiento y aplicación de políticas y procedimientos claros: La mayoría de los docentes y administrativos tienen una percepción positiva en torno a la capacidad de los directivos para establecer y aplicar políticas y procedimientos claros (36,4% de acuerdo y 6.1% totalmente de acuerdo) pero aún existe un porcentaje de docentes y administrativos que están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo , evidenciando que

hay una necesidad percibida de mejorar la claridad y aplicación de políticas y procedimientos.

Figura 7

Dirección de personal



Nota. La figura 7 proporciona una visión de la competencia de dirección de personal como parte de la competencia para la planeación y gestión de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

Supervisión efectiva del progreso de objetivos: Hay una percepción mayoritariamente positiva en cuanto a la capacidad de los directivos para supervisar de manera efectiva el progreso de los objetivos establecidos pues el 39,5% de los encuestados está de acuerdo y el 7,1% totalmente de acuerdo. Aunque hay un 9,1% totalmente en desacuerdo y 27,3% en desacuerdo que no comparten completamente esta percepción, de ver a los directivos como efectivos en esta área.

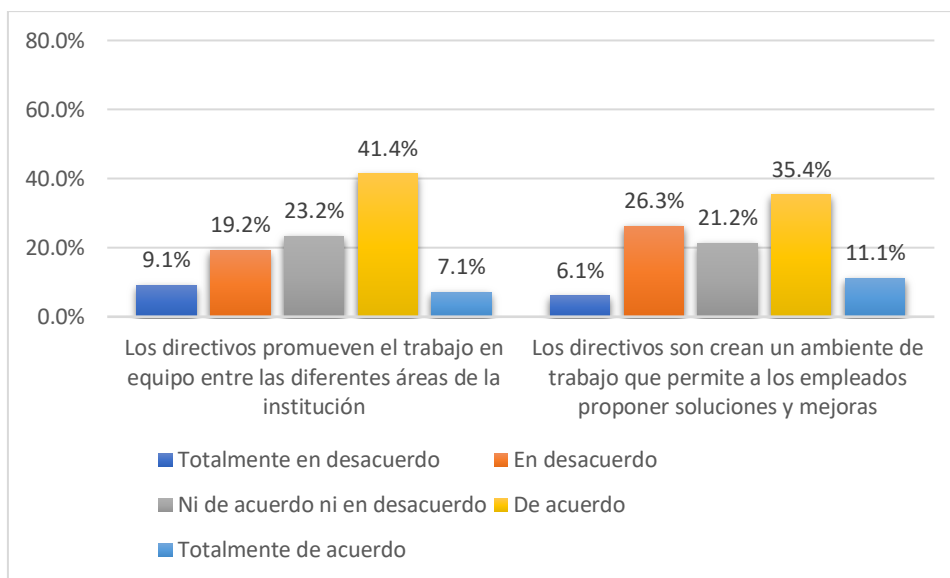
Provisión de recursos para el crecimiento profesional: Hay una percepción relativamente positiva en torno a la capacidad de los directivos para proporcionar los recursos necesarios para respaldar el desarrollo profesional de su personal. Un 35,4% de los encuestados está de acuerdo, pero a la vez también el 35,4% está en desacuerdo y no

está completamente convencido de que los directivos sean efectivos en fomentar el crecimiento profesional.

D3. Competencia del enfoque de calidad

Figura 8

Trabajo en equipo



Nota. La figura 8 muestra los resultados sobre el trabajo en equipo como parte de la competencia del enfoque de calidad de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

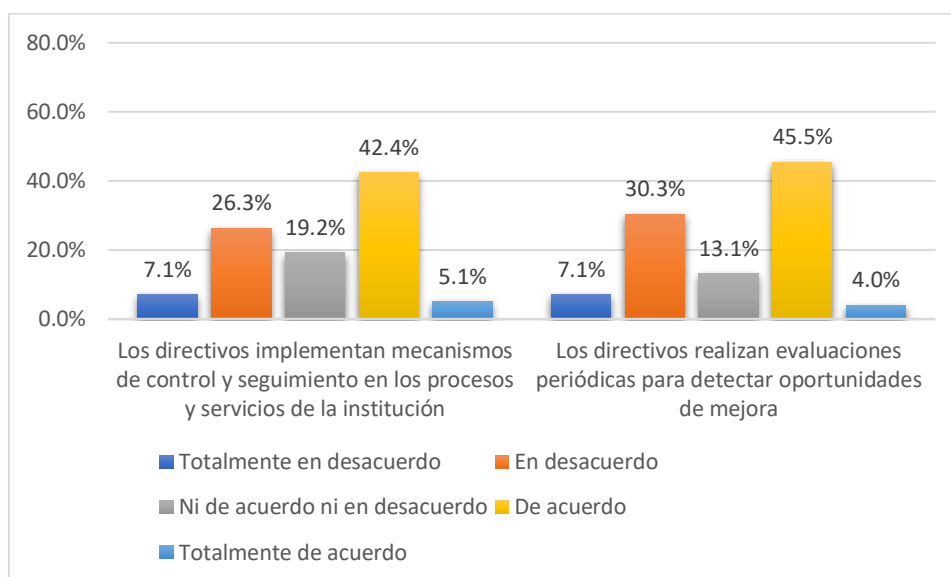
Promoción del trabajo en equipo: La mayoría de los docentes y administrativos están de acuerdo o totalmente de acuerdo en que los directivos promueven el trabajo en equipo entre las diferentes áreas de la institución (41,4% de acuerdo y 7,1% totalmente de acuerdo) sin embargo se debe tener en cuenta que un porcentaje significativo no comparte completamente esta percepción (19,2% en desacuerdo y 9,1%).

Creación de un ambiente propicio para propuestas y mejoras: El 35,4% de los encuestados está de acuerdo y El 11,1% totalmente de acuerdo en que los directivos crean un ambiente de trabajo que permite a los empleados proponer soluciones y mejoras. Sin embargo, hay un porcentaje de docentes y administrativos que no ven a los

directivos como facilitadores de un ambiente donde se pueden proponer soluciones (6,1% totalmente en desacuerdo y 26,3% en desacuerdo).

Figura 9

Competencia de control



Nota. La figura 9 proporciona una visión de la competencia de control como parte del enfoque de calidad de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

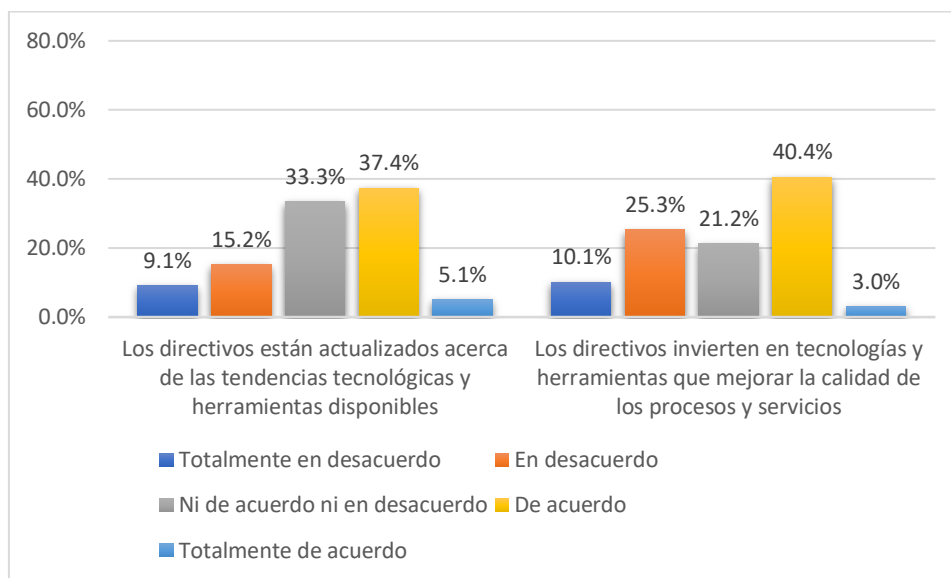
Implementación de mecanismos de control y seguimiento: La mayoría de los docentes y administrativos tienen una percepción positiva en cuanto a la capacidad de los directivos para establecer sistemas efectivos de control y seguimiento (42,4% de acuerdo y 5,1% totalmente de acuerdo). Asimismo, el 7,1% está totalmente en desacuerdo y el 26,3% en desacuerdo, es decir no comparte completamente esta percepción.

Realización de evaluaciones periódicas para mejoras: El 45,5% de los encuestados está de acuerdo y el 4,0% está totalmente de acuerdo con la capacidad de los directivos para realizar evaluaciones continuas y buscar oportunidades de mejora lo que sugiere una percepción positiva mayoritaria. Sin embargo, aún existe un grupo de

docentes y administrativos que no está de acuerdo con esta percepción (7,1% totalmente en desacuerdo y 30,3% en desacuerdo).

Figura 10

Tecnológica e innovación



Nota. La figura 10 proporciona una visión de la competencia tecnológica e innovación como parte del enfoque de calidad de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

Actualización sobre tendencias tecnológicas y herramientas: La mayoría de los docentes y administrativos percibe a los directivos como bien informados y al tanto de las innovaciones tecnológicas (de acuerdo 37,4% y 5,1% totalmente de acuerdo), sin embargo aun cuando esto es señal de una percepción positiva, se puede apreciar un porcentaje de los encuestados está en desacuerdo o está totalmente en desacuerdo respecto a que los directivos estén actualizados en tendencias y herramientas tecnológicas (9,1% totalmente en desacuerdo y 15,2% en desacuerdo)

Inversión en tecnologías y herramientas para mejorar la calidad: Un 40,4% de los encuestados está de acuerdo y un 3,0% totalmente de acuerdo en que los directivos invierten en tecnologías y herramientas que mejoran la calidad de los procesos y servicios. In embargo a pesar de que esto sugiere que existe una percepción positiva en

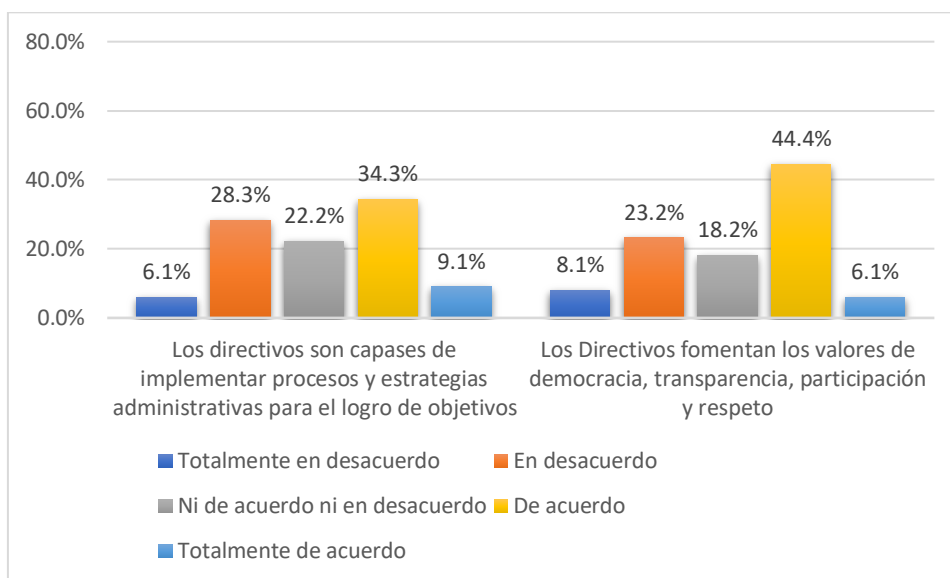
cuanto a la disposición de los directivos para invertir en tecnologías que contribuyan a la mejora de la calidad, algunos docentes y administrativos no comparten completamente esta percepción (10,1% totalmente en desacuerdo y 25,3% en desacuerdo).

5.1.2. Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior

D.1. Planeación y gestión democrática

Figura 11

Estructura democrática.

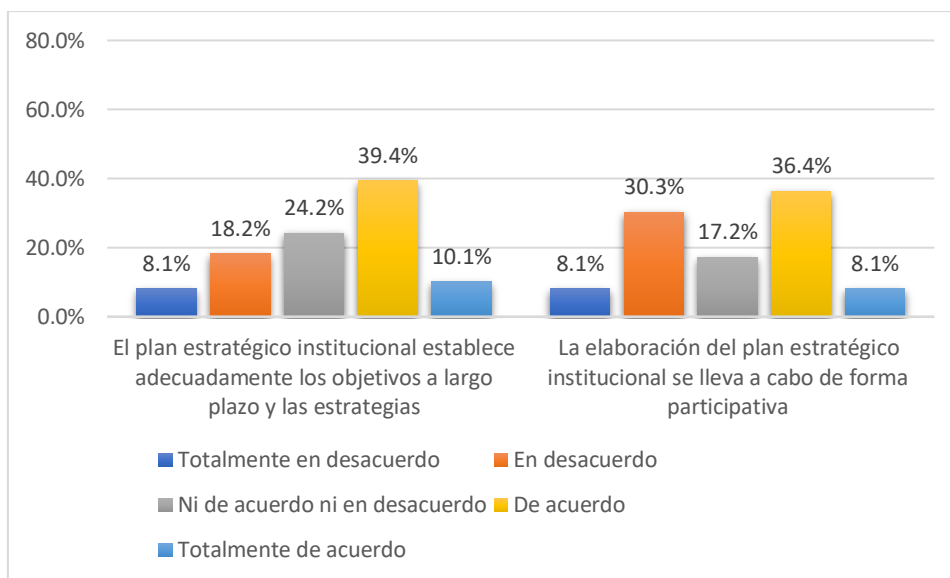


Los resultados presentados en la figura 11, sobre la estructura democrática como parte de la planeación y gestión democrática en gestión administrativa con pertinencia en la educación superior de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, indican percepciones mixtas en la implementación de procesos administrativos, con una necesidad percibida de mejorar (34,3% de acuerdo y 28,3% en desacuerdo). Estos resultados pueden ser la base para estrategias de desarrollo que mejoren la eficiencia administrativa y fortalezcan aún más la orientación democrática de la gestión en la universidad. Sin embargo, en cuanto al fomento de valores democráticos, la mayoría de los docentes y administrativos (44,4% de acuerdo) ve a los directivos como

promotores de estos valores, esto sugiere que hay una percepción mayoritariamente positiva en cuanto al compromiso de los directivos con valores democráticos en su gestión.

Figura 12

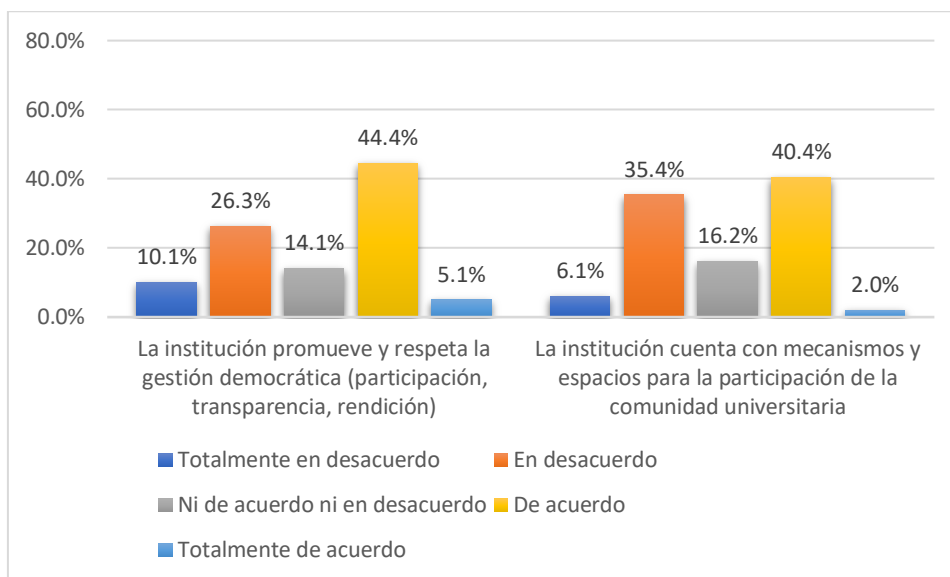
Planificación estratégica



Los resultados sobre la planificación estratégica como parte de la planeación y gestión democrática en gestión administrativa con pertinencia en la educación superior de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota de la figura 12, ofrecen una percepción en mayoría positiva sobre el establecimiento adecuado de objetivos y estrategias en el plan estratégico (39,4% de acuerdo) y el proceso participativo en la planificación estratégica (36,4% de acuerdo). Sin embargo, también hay percepciones que no están de acuerdo, fundamentalmente en la elaboración participativa del plan estratégico (30,3% en desacuerdo). Estos resultados podrían ser la base para buscar mejoras para fortalecer aún más la percepción positiva y la participación activa de la comunidad en este proceso.

Figura 13

Gestión democrática

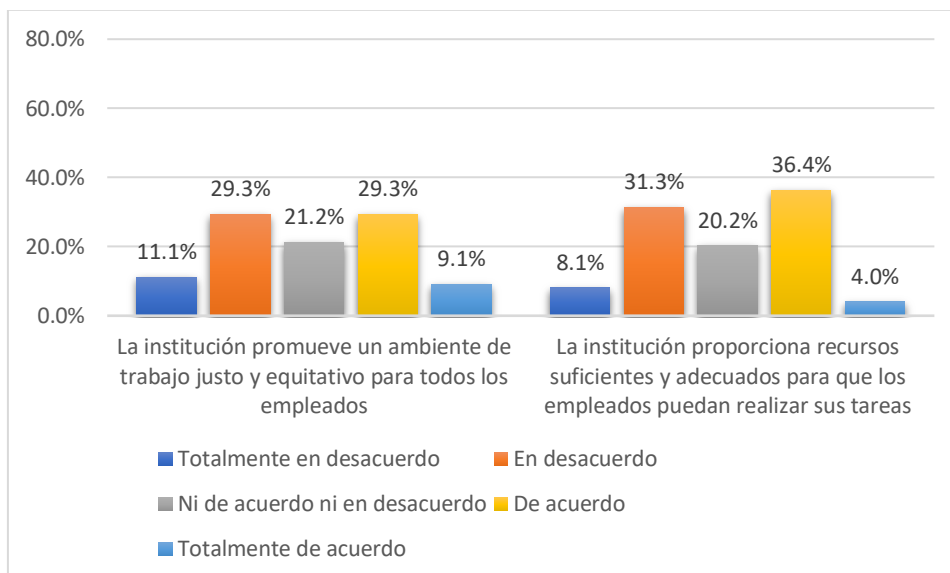


La figura 13, muestra los resultados sobre la gestión democrática como parte de la planeación y gestión democrática en gestión administrativa con pertinencia en la educación superior de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, se puede apreciar que existe una percepción positiva sobre la promoción y respeto de la participación, transparencia, rendición en la gestión democrática (44,4% de acuerdo) y sobre la existencia de mecanismos y espacios para la participación de la comunidad universitaria (40,4% de acuerdo), asimismo en ambos casos aún existen docentes y administrativos que no comparte completamente esta percepción, 26,3% está en desacuerdo con la promoción de la gestión democrática y 35,4% en desacuerdo con la existencia de mecanismos para la participación. Estos resultados pueden ser la base para desarrollar acciones que promuevan la participación y la transparencia en la gestión administrativa de la universidad.

D.2. Reconocimiento del capital humano

Figura 14

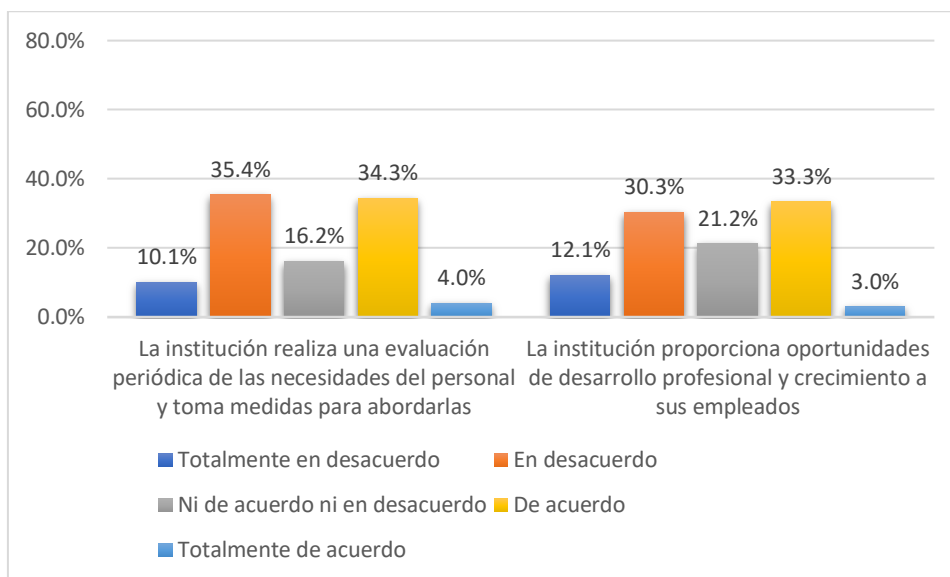
Trabajo equitativo y eficiente



Los resultados sobre el trabajo equitativo y eficiente como parte del reconocimiento del capital humano en gestión administrativa con pertinencia en la educación superior de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, en la figura 14, muestra que las percepciones sobre la equidad en el ambiente laboral y la provisión de recursos están un tanto confrontadas, un 38,4% de los encuestados está de acuerdo en que la institución promueve un ambiente de trabajo justo y equitativo para todos los empleados y un 29,3% están en desacuerdo, asimismo, un 36,4% está de acuerdo en que la institución proporciona recursos suficientes y adecuados para que los empleados puedan realizar sus tareas y un 31,3% en desacuerdo. Estos resultados destacan la necesidad de promover una cultura laboral más equitativa y que se aborden las preocupaciones sobre la asignación de recursos para el trabajo en la universidad.

Figura 15

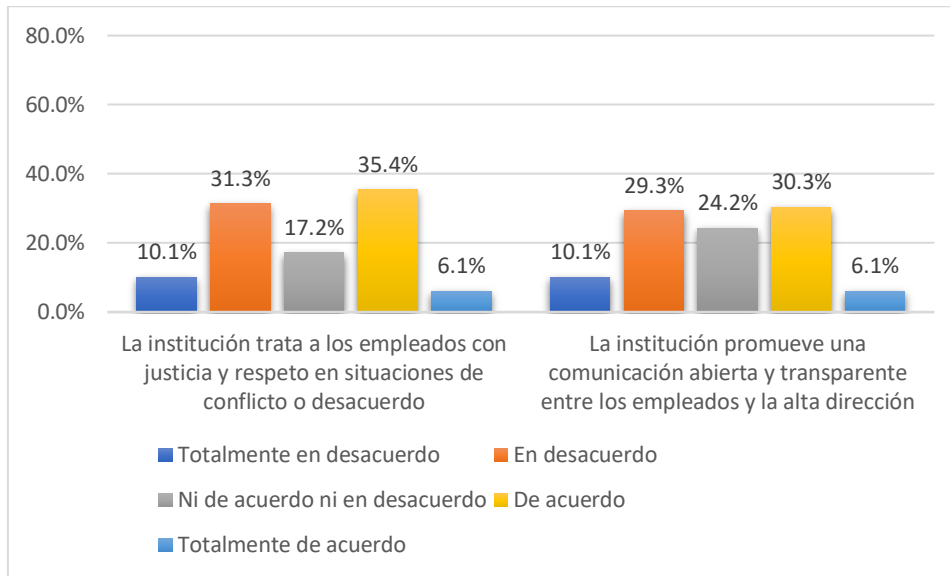
Evaluación de la gestión de recursos humanos



Los resultados presentados en la figura 15, sobre la evaluación de la gestión de recursos humanos como parte del reconocimiento del capital humano en gestión administrativa con pertinencia en la educación superior de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, indican percepciones mixtas respecto a la evaluación periódica de las necesidades del personal (34,3% de acuerdo y 35,4% en desacuerdo). Lo mismo ocurre con la provisión de oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento donde el 33,3% de los encuestados está de acuerdo y el 30,3% está en desacuerdo. Estos resultados muestran una necesidad urgente de buscar mecanismos apropiados para promover una mayor frecuencia de evaluación de las necesidades del personal y sobre todo abordar las soluciones, asimismo mejorar la provisión de oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento para los docentes y administrativos.

Figura 16

Relaciones laborales

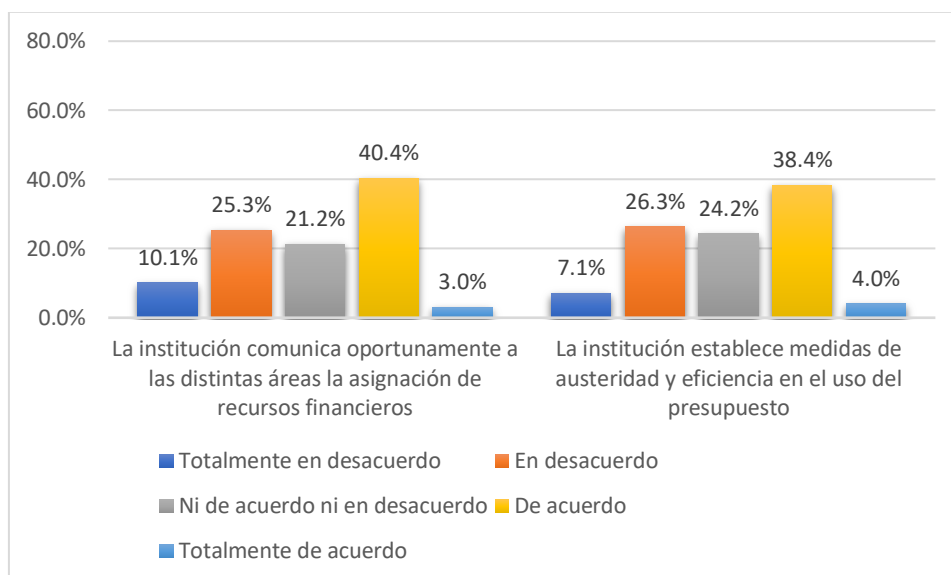


Los resultados sobre las relaciones laborales como parte del reconocimiento del capital humano en gestión administrativa con pertinencia en la educación superior de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, en la figura 16, muestra que las percepciones sobre la equidad en el ambiente laboral y la provisión de recursos están divididas, el 35,4% de los docentes y administrativos está de acuerdo o totalmente de acuerdo que la institución trata a los empleados con justicia y respeto en situaciones de conflicto o desacuerdo y el 31,3% están en desacuerdo, asimismo, el 30,3% está de acuerdo que la institución promueve una comunicación abierta y transparente entre los empleados y la alta dirección y el 31,3% está en desacuerdo. Los desacuerdos en ambas afirmaciones evidencian la necesidad de mejorar las relaciones laborales en términos de trato justo y respetuoso en situaciones conflictivas, así como en la promoción de la comunicación abierta.

D.3. Eficiencia y transparencia en el presupuesto

Figura 17

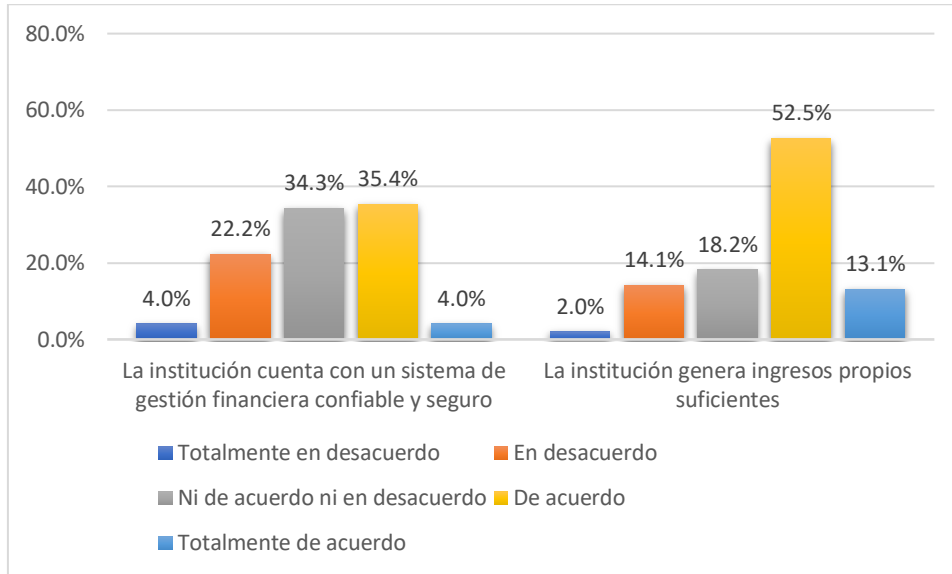
Gestión del presupuesto



Los resultados sobre la gestión del presupuesto como parte de la eficiencia y transparencia en el presupuesto en la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota de la figura 17, ofrecen una percepción mayormente positiva sobre comunicación oportuna de la asignación de recursos financieros (40,4% de acuerdo) y el establecimiento de medidas de austeridad y eficiencia en el uso del presupuesto (38,4% de acuerdo). Sin embargo, también hay percepciones que no están de acuerdo, tanto con la comunicación oportuna a las distintas áreas sobre la asignación de recursos financieros (25,3%) así como con el establecimiento de medidas de austeridad y eficiencia en el uso del presupuesto (26,3%), Estos resultados podrían ser la base para buscar mejoras en la gestión del presupuesto.

Figura 18

Gestión de los recursos



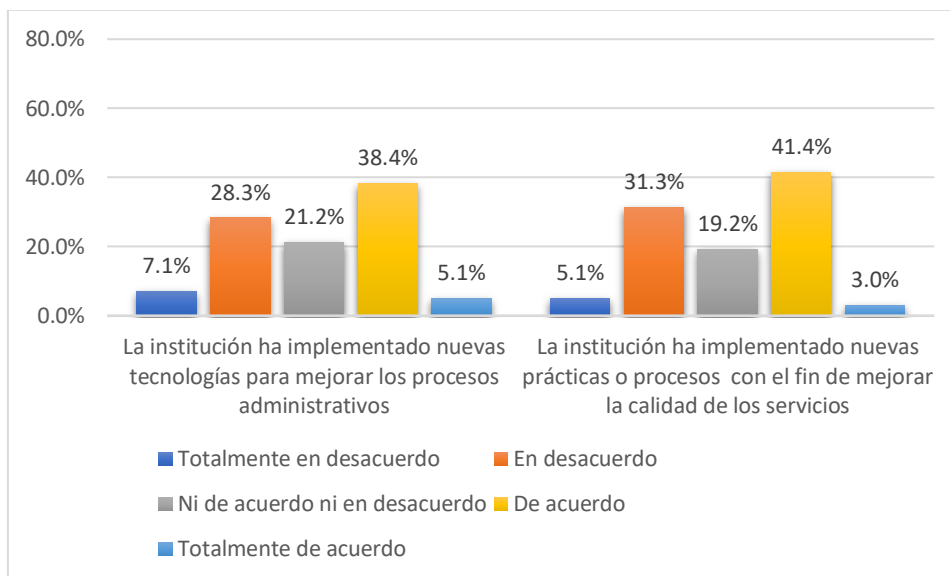
Según la figura 18, los resultados sobre la gestión de los recursos como parte de la eficiencia y transparencia en el presupuesto en la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota ofrecen las siguientes percepciones:

El 35% de los docentes y administrativos están de acuerdo que el sistema de gestión financiera es confiable y seguro, aunque esta cifra aún indica que una proporción significativa tiene una percepción positiva, un porcentaje no menos importante no está de acuerdo con esta percepción (22,2% en desacuerdo) , sin embargo sobre la generación de ingresos propios suficientes una gran mayoría de los encuestados 52,5% está de acuerdo y un 13,1% completamente de acuerdo que la institución genera ingresos propios suficientes, percibiendo que la universidad es capaz de generar ingresos suficientes por sí misma. Aunque los resultados para ambos casos no son unánimes son indicadores que la universidad va por buen camino en cuanto a la generación de recursos, pero es necesario mejorar la percepción sobre la confiabilidad y seguridad del sistema de gestión financiera.

D.4 Innovación y simplificación administrativa

Figura 19

Innovación administrativa

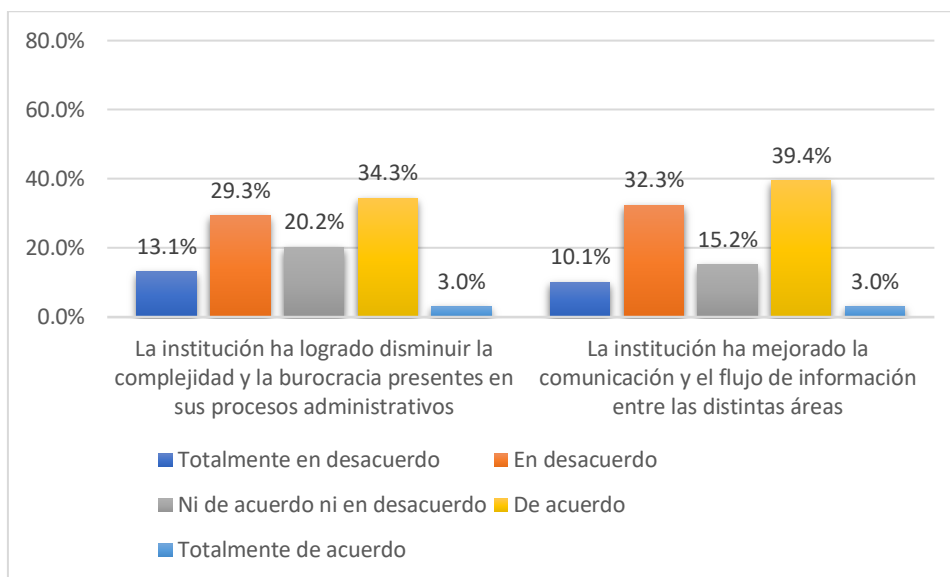


Los resultados de la figura 19, sobre la innovación administrativa como parte de la innovación y simplificación administrativa en el presupuesto en la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota ofrecen una percepción en mayoría positiva sobre la implementación de tecnologías y prácticas para mejorar los procesos y servicios (38,4% de acuerdo) y la implementación de nuevas prácticas o procesos para mejorar la calidad de los servicios (41,4% de acuerdo).

Sin embargo, también hay percepciones desfavorables, tanto con la implementación tecnologías para mejorar los procesos administrativos (28,3%) así como con la implementación de nuevas prácticas o procesos para mejorar la calidad de los servicios (31,3%), Estos resultados podrían ser la base para buscar mejoras orientadas a la innovación administrativa mediante nuevas tecnologías y nuevas prácticas o procesos en los servicios.

Figura 20

Simplificación administrativa

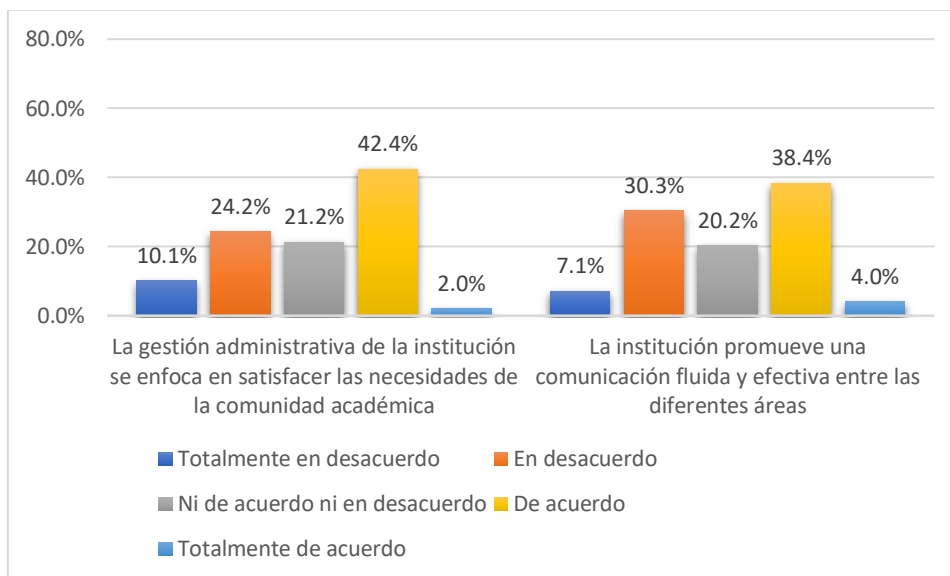


Los resultados sobre la simplificación administrativa como parte de la innovación y simplificación administrativa en la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota de la figura 20, ofrecen percepciones positivas sobre la reducción de la complejidad y burocracia en procesos administrativos, el 34,3% de los encuestados está de acuerdo en que la institución ha logrado disminuir la complejidad y la burocracia presentes en sus procesos administrativos y el 39,4% de los encuestados está de acuerdo en que la institución ha mejorado la comunicación y el flujo de información entre las distintas áreas. Sin embargo, en ambos casos hay necesidad de mejoras, debido a que existen porcentajes significativos que no están de acuerdo con la disminución de la burocracia y la mejora de la comunicación (29,3% y 32,3% respectivamente, esto indica que, aunque hay una percepción positiva, aún existen preocupaciones de los docentes y administrativos respecto a la simplificación administrativa, lo que se debe mejorar.

D.5 Gestión administrativa articulada a la academia

Figura 21

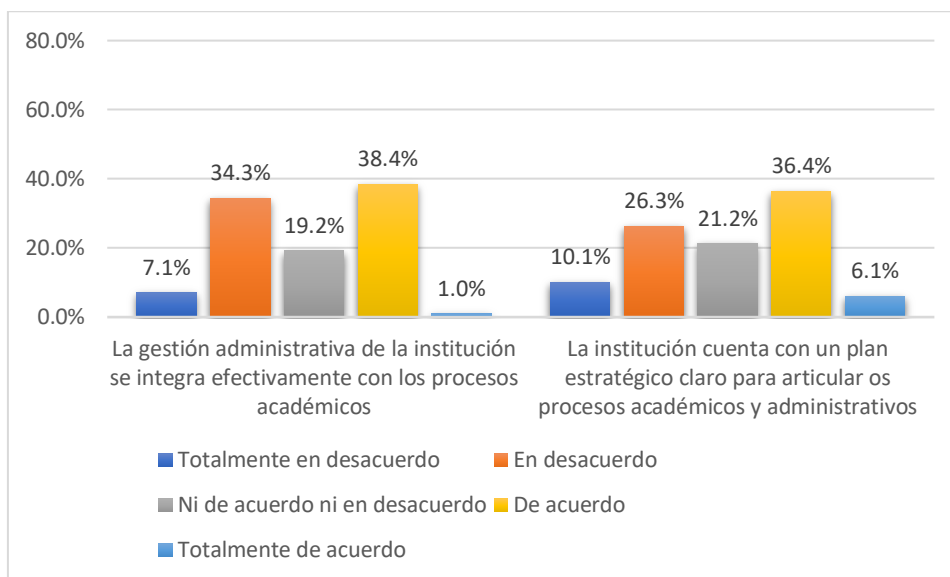
Necesidades y expectativas académicas



Los resultados de la figura 21, sobre las necesidades y expectativas académicas como parte de la gestión administrativa articulada a la academia de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota ofrecen una percepción mayormente favorable sobre el enfoque en satisfacer las necesidades de la comunidad académica (42,4% de acuerdo) y sobre la promoción de comunicación fluida y efectiva entre áreas (38,4% de acuerdo). Sin embargo, también hay percepciones desfavorables, tanto con el enfoque en la satisfacción de las necesidades de la comunidad académica (24,2% en desacuerdo) así como con la promoción de comunicación fluida y efectiva entre áreas (30,3% en desacuerdo). Estos resultados evidencian la necesidad de buscar mejoras orientadas la atención a las necesidades de la comunidad académica por parte de la gestión administrativa y de mejorar la comunicación entre diferentes áreas en la universidad.

Figura 22

Articulación de los procesos académicos



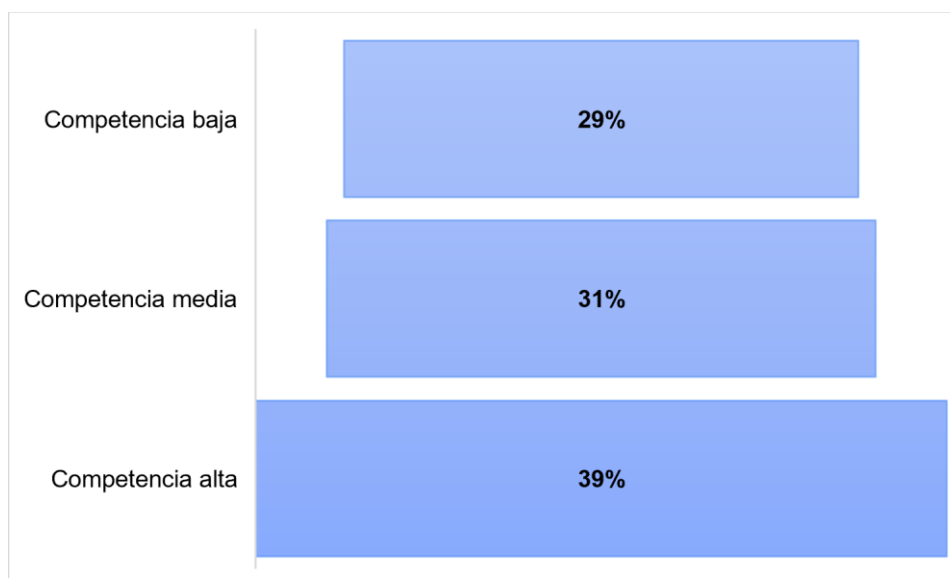
Los resultados sobre la articulación de los procesos académicos como parte de la gestión administrativa articulada a la academia de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, en la figura 22, muestra que las percepciones sobre la integración de la gestión administrativa con procesos académicos son un tanto positivas o favorables, el 38,4% de los docentes y administrativos está de acuerdo que la gestión administrativa de la institución se integra efectivamente con los procesos académicos, sin embargo el 31,3% están en desacuerdo, asimismo, el 36,4% está de acuerdo que en la institución cuenta con un plan estratégico claro para articular los procesos académicos y administrativos y el 26,3% está en desacuerdo. Los desacuerdos en ambas afirmaciones evidencian la necesidad de mejorar los mecanismos de integración de la gestión administrativa con los procesos académicos.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

5.2.1. Valoración de las variables

Figura 23

Competencias directivas (agrupada)

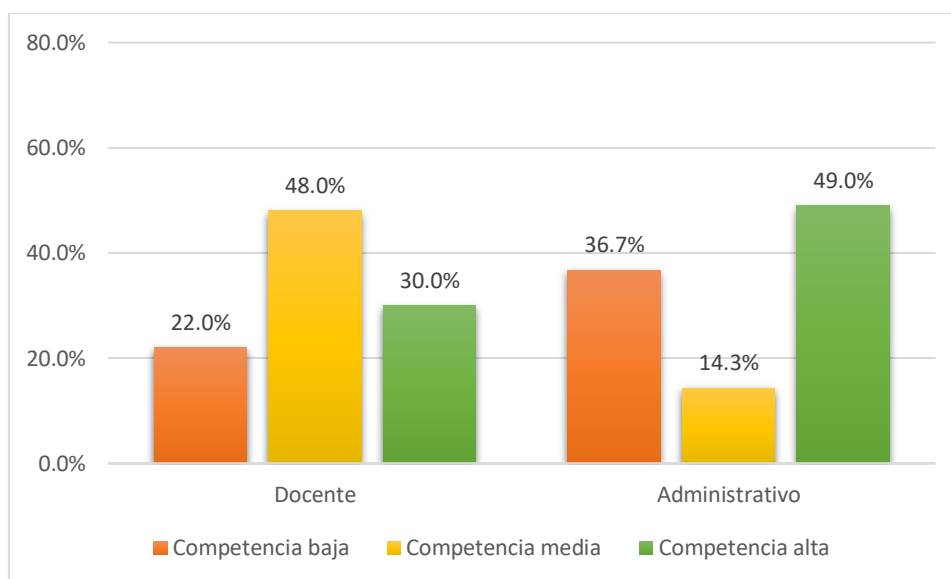


Nota. La figura 23 presenta las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización (Competencia baja, media y alta) de los reactivos de la Escala de Likert. (Ver Apéndice D)

Los resultados sobre las competencias directivas de los directivos en la Universidad Nacional Autónoma de Chota muestran que la mayoría de los docentes y administrativos perciben que las competencias directivas de los directivos son altas (39,4%). Sin embargo, esta percepción positiva no es en una proporción significativa, por cuanto existen docentes que perciben estas competencias como media y baja, con un 31,3% que considera que las competencias están en un nivel promedio, es decir sin ser buenas ni deficientes y un 29,3% que aún tiene preocupaciones o percepciones negativas sobre el nivel de competencia de los directivos de la universidad.

Figura 24

Competencias directivas agrupados por docentes y administrativos



Nota. La figura 24 presenta las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización (Competencia baja, media y alta) de los reactivos de la Escala de Likert. (Ver Apéndice D)

La comparación entre docentes y administrativos en relación con las competencias directivas de los directivos de la Universidad Nacional Autónoma de Chota presenta los siguientes resultados:

La proporción de administrativos que perciben competencias directivas como altas es mayor en comparación con los docentes. Esto indica que, según la percepción de los encuestados, los administrativos tienen una visión más positiva de las competencias directivas de los directivos en comparación con los docentes.

La mayoría de los docentes perciben las competencias directivas en un nivel medio, mientras que una proporción mucho menor de administrativos comparte esta percepción. Esto puede indicar que los administrativos tienden a ser más polarizados en sus evaluaciones.

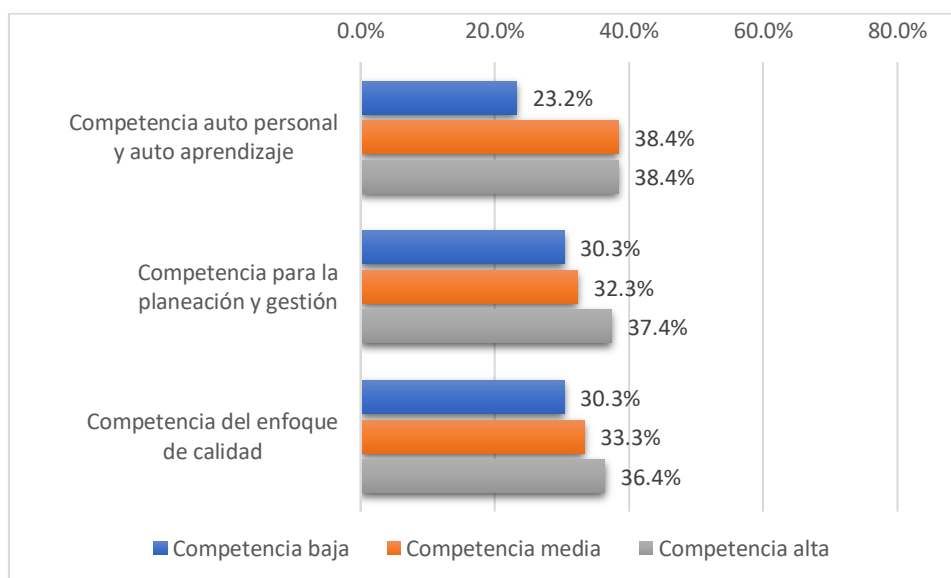
La proporción de administrativos que perciben competencias directivas como bajas es más alta en comparación con los docentes. Esto sugiere que los administrativos

tienden a tener una percepción más crítica en cuanto a las competencias directivas de los directivos en comparación con los docentes.

Estas comparaciones evidencian diferencias significativas en las percepciones entre docentes y administrativos sobre las competencias directivas de los directivos. Mientras que los docentes tienden a percibir más competencias directivas en un nivel medio, los administrativos tienen una proporción considerablemente mayor que percibe competencias directivas como altas.

Figura 25

Dimensiones de las competencias directivas (agrupada)



Nota. La figura 25 presenta las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización (Competencia baja, media y alta) de los reactivos de la Escala de Likert. (Ver Apéndice D)

Al igual que a nivel de variable, las dimensiones de las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota desde la percepción de los docentes y administrativos presenta resultados equilibrados en los tres niveles:

La dimensión de competencia auto personal y autoaprendizaje muestra una distribución relativamente equitativa, con una proporción mayor en los niveles medios y

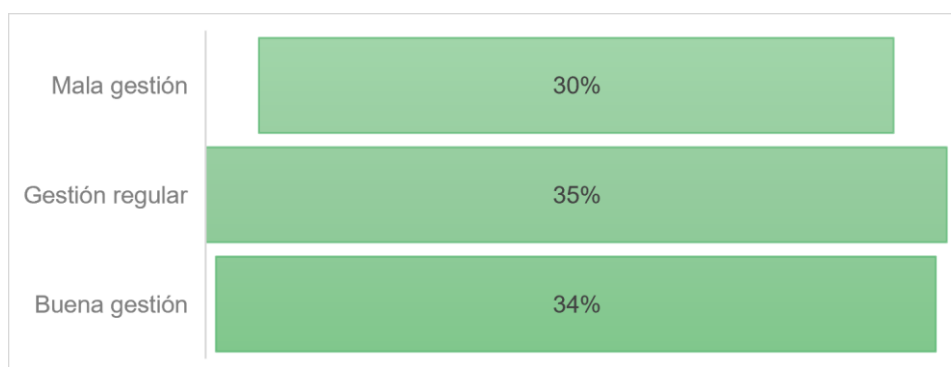
altos (38,4% en cada caso), esto sugiere un reconocimiento general de la importancia del autoaprendizaje y el desarrollo personal entre los directivos, sin embargo, aún el 23,2% perciben los directivos esta competencia como baja.

En la dimensión de competencia para la planeación y gestión, la mayor proporción se encuentra en el nivel de competencia alta (37,4%) lo que una parte significativa de los docentes y administrativos consideran a los directivos como competentes en estas áreas, lo cual es esencial para la eficaz planificación y gestión institucional; sin embargo, no todos comparten esta percepción, existe un 32,3% que lo perciben como competencia media y un 30,3% como competencia baja.

Finalmente, la dimensión de competencia del enfoque de calidad también muestra una distribución equitativa, con una proporción mayor de docentes y administrativo ubicando a los directivos en los niveles medio y alto (33,3% y 36,4% respectivamente), los que indica un reconocimiento general de la importancia de un enfoque de calidad en las actividades institucionales. No se debe descuidar la percepción del 30,3% de encuestados que valoran esta competencia en los directivos como baja.

Figura 26

Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupada)

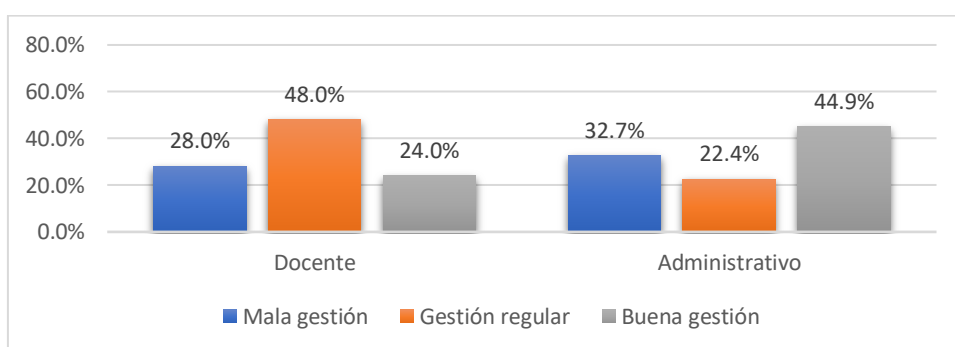


Nota. La figura 26 presenta las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización (Competencia baja, media y alta) de los reactivos de la Escala de Likert. (Ver Apéndice D)

Los resultados sobre la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota muestran que la mayoría de los profesores y personal administrativo consideran que la gestión administrativa en este contexto es regular (35,4%). A pesar de ello, una proporción muy cercana (34,3%) la percibe como buena, mientras que un 30,3% considera que la gestión administrativa es deficiente.

Figura 27

Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior agrupados por docentes y administrativos



Nota. La figura 27 presenta las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización (Competencia baja, media y alta) de los reactivos de la Escala de Likert. (Ver Apéndice D)

La comparación entre docentes y administrativos en relación con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota los siguientes resultados:

La proporción de administrativos que perciben una buena gestión es considerablemente mayor en comparación con los docentes. Esto sugiere que, según la percepción de los encuestados, los administrativos tienen una visión más positiva de la gestión administrativa en comparación con los docentes.

La proporción de docentes que perciben la gestión administrativa como regular es significativamente mayor en comparación con los administrativos. Esto indica que

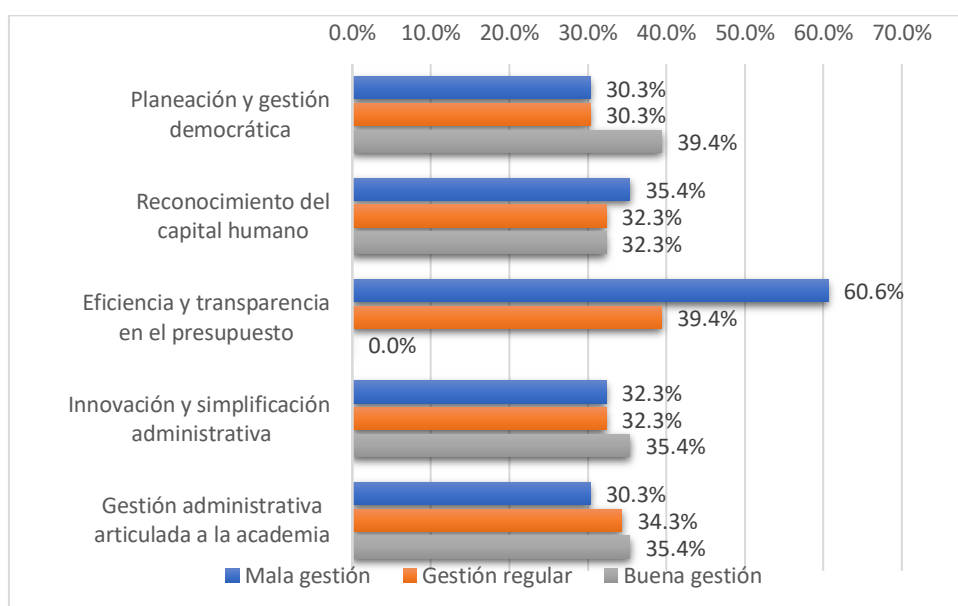
los docentes son más propensos a considerar la gestión administrativa en un nivel intermedio, mientras que una proporción menor de administrativos comparte esta percepción.

La proporción de administrativos que perciben una mala gestión es ligeramente mayor en comparación con los docentes. Esto sugiere que hay cierta concordancia en la percepción de ambos grupos sobre la existencia de problemas en la gestión administrativa, pero los administrativos tienden a ser un poco más críticos en sus evaluaciones.

Los resultados de estas comparaciones revelan diferencias significativas en las percepciones entre docentes y administrativos sobre la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior. Mientras que ambos grupos perciben algunos problemas en la gestión, los docentes son más propensos a considerarla como regular, y los administrativos son más propensos a considerarla como buena.

Figura 28

Dimensiones de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior



Nota. La figura 28 presenta las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización (Competencia baja, media y alta) de los reactivos de la Escala de Likert. (Ver Apéndice D)

Los resultados sobre las dimensiones de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota se presentan distribuciones equitativas para las categorías de mala gestión, gestión regular y buena gestión, con excepción de la dimensión Eficiencia y Transparencia en el Presupuesto, donde una mayor tendencia a ser valorada como mala.

La dimensión de planeación y gestión democrática muestra que el mayor porcentaje de docentes percibe la gestión en términos de buena gestión en esta área (39,4) es decir existe cierta aceptación y reconocimiento de prácticas democráticas y participativas en la planificación y gestión institucional.

La dimensión de reconocimiento del capital humano indica una percepción ligeramente mayor en mala gestión (35,4%) es esencial abordar los indicadores que contribuyen a esta percepción para fortalecer el reconocimiento del capital humano y mejorar la satisfacción y eficacia institucional, sin embargo, aún se puede destacar que existe una distribución equitativa entre gestión regular y buena.

La dimensión de eficiencia y transparencia en el presupuesto destaca como un área crítica con una percepción mayoritaria de mala gestión (60,6%). Este resultado sugiere la necesidad urgente de implementar mecanismos para mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión presupuestaria para mejorar la confianza y la eficacia.

La dimensión de innovación y simplificación administrativa muestra una percepción como buena gestión (35,4) ligeramente mayor las percepciones en los niveles de regular y mala gestión, lo que sugiere oportunidades para mejorar la percepción de la innovación y simplificación administrativa.

En la dimensión de gestión administrativa articulada a la academia, hay una distribución relativamente equitativa entre gestión regular y buena gestión (34,3% y

35,4% respectivamente). Esto indica áreas de reconocimiento para fortalecer la articulación entre la administración y los objetivos académicos.

5.2.2. Tablas cruzadas y correlaciones

Tablas cruzadas

Tabla 3

Tabla cruzada entre competencias directivas y gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupadas)

		Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupada)			Total
		Mala gestión	Gestión regular	Buena gestión	
Competencias directivas (Agrupada)	Competencia baja	22,2%	7,1%		29,3%
	Competencia media	8,1%	22,2%	1,0%	31,3%
	Competencia alta		6,1%	33,3%	39,4%
Total		30,3%	35,4%	34,3%	100,0%

Nota. La tabla 3 presenta los valores cruzados de las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización

La tabla cruzada 3 muestra la asociación de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior y las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota:

La mayoría de las valoraciones de competencia alta están asociadas con una buena gestión administrativa (33,3% en la intersección). Esto sugiere que cuando los encuestados perciben competencias directivas altas, tienden a evaluar positivamente la gestión administrativa, inclinándose hacia la categoría de buena gestión.

Del mismo modo las valoraciones de competencia media se asocian predominantemente con la gestión regular (22,2% en la intersección). Esto indica que los que perciben competencias directivas como media generalmente valoran la gestión administrativa en el nivel regular.

Finalmente, la mayoría de las valoraciones de competencia baja están asociadas con una mala gestión. Esto sugiere que cuando los encuestados perciben competencias directivas bajas, tienden a ser más críticos en su evaluación de la gestión administrativa, inclinándose hacia la categoría de mala gestión.

Estos resultados sugieren que las competencias directivas asociadas con la evaluación de la gestión administrativa en la universidad.

Tabla 4

Tabla cruzada entre competencias directivas y planeación y gestión democrática (agrupadas)

		Planeación y gestión democrática (agrupada)			Total
		Mala gestión	Gestión regular	Buena gestión	
Competencias directivas (Agrupada)	Competencia baja	22,2%	7,1%		29,3%
	Competencia media	8,1%	22,2%	1,0%	31,3%
	Competencia alta		1,0%	38,4%	39,4%
Total		30,3%	30,3%	39,4%	100,0%

Nota. La tabla4 presenta los valores cruzados de las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización (Ver Apéndice D)

La tabla cruzada 4 muestra la asociación entre la planeación y gestión democrática y las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota:

La mayoría de las valoraciones de competencia alta están asociadas con una buena gestión de la planeación y gestión democrática (38,4% en la intersección). Esto sugiere que cuando los encuestados perciben las competencias directivas como altas, tienden a evaluar positivamente la planeación y gestión democrática, inclinándose hacia la categoría de buena. Del mismo modo las valoraciones de competencia media se asocian predominantemente con la gestión regular (22,2% en la intersección) y la

mayoría de las valoraciones de competencia baja están asociadas con una mala gestión (22.2% en la intersección).

Tabla 5

Tabla cruzada entre competencias directivas y r reconocimiento del capital humano (agrupadas)

		Reconocimiento del capital humano (agrupada)			Total
		Mala gestión	Gestión regular	Buena gestión	
Competencias directivas (Agrupada)	Competencia baja	25,3%	4,0%		29,3%
	Competencia media	10,1%	21,2%		31,3%
	Competencia alta		7,1%	32,3%	39,4%
Total		35,4%	32,3%	32,3%	100,0%

Nota. La tabla 5 presenta los valores cruzados de las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización (Ver Apéndice D)

La tabla cruzada 5 muestra la asociación del reconocimiento del capital humano y las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota:

La mayoría de las valoraciones de competencias directivas alta están asociadas con una buena gestión del reconocimiento del capital humano (32,3% en la intersección). Esto sugiere que cuando los encuestados perciben competencias directivas como altas, tienden a evaluar positivamente el reconocimiento del capital humano, inclinándose hacia la categoría de buena. Del mismo modo las valoraciones de competencia media se asocian predominantemente con la gestión regular (21,2% en la intersección) y la mayoría de las percepciones de competencia baja están asociadas con una mala gestión (25.3%).

Tabla 6

Tabla cruzada entre competencias directivas y eficiencia y transparencia en el presupuesto (agrupadas)

		Eficiencia y transparencia en el presupuesto (agrupada)			Total
		Mala gestión	Gestión regular	Buena gestión	
Competencias directivas (Agrupada)	Competencia baja	29,3%			29,3%
	Competencia media	26,3%	5,1%		31,3%
	Competencia alta	5,1%	34,3%		39,4%
Total		60,6%	39,4%		100,0%

Nota. La tabla 6 presenta los valores cruzados de las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización (Ver Apéndice D)

La tabla cruzada 6 muestra la asociación entre la eficiencia y transparencia en el presupuesto y las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota:

En el caso de la eficiencia y transparencia en el presupuesto, aun cuando a la mayoría de las valoraciones de competencias directivas es alta, estas no son asociadas con una buena gestión de la eficiencia y transparencia en el presupuesto, sino más bien, se asocian a una percepción regular de gestión de este. Esto sugiere que, aunque los encuestados perciben competencias directivas como altas no necesariamente valoran positivamente la eficiencia y transparencia en el presupuesto, inclinándose hacia la categoría de regular. Del mismo modo la valoración de las competencias directivas como medias y bajas se asocia a una mala valoración de la percepción de la eficiencia y transparencia en el presupuesto.

Tabla 7

Tabla cruzada entre competencias directivas e innovación y simplificación administrativa (agrupadas)

		Innovación y simplificación administrativa (agrupada)			Total
		Mala gestión	Gestión regular	Buena gestión	
Competencias directivas (agrupada)	Competencia baja	21,2%	8,1%		29,3%
	Competencia media	10,1%	18,2%	3,0%	31,3%
	Competencia alta	1,0%	6,1%	32,3%	39,4%
Total		32,3%	32,3%	35,4%	100,0%

Nota. La tabla 7 presenta los valores cruzados de las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización (Ver Apéndice D)

La tabla cruzada 7 muestra la asociación entre las percepciones sobre la Innovación y simplificación administrativa y las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota:

La mayoría de las valoraciones de competencias directivas alta están asociadas con una buena gestión la innovación y simplificación administrativa (32,3% en la intersección). Esto sugiere que cuando los encuestados perciben competencias directivas como altas, tienden a evaluar positivamente la innovación y simplificación administrativa, con una categoría de buena. Del mismo modo las valoraciones de competencia media se asocian predominantemente con la gestión regular de la innovación y simplificación administrativa (18.2% en la intersección) y la mayoría de las valoraciones de competencia baja están asociadas con una mala gestión (21.2% en la intersección).

Tabla 8

Tabla cruzada entre competencias directivas y gestión administrativa articulada a la academia (agrupadas)

		Gestión administrativa articulada a la academia (agrupada)			Total
		Mala gestión	Gestión regular	Buena gestión	
Competencias directivas (agrupada)	Competencia baja	20,2%	9,1%		29,3%
	Competencia media	10,1%	18,2%	3,0%	31,3%
	Competencia alta		7,1%	32,3%	39,4%
Total		30,3%	34,3%	35,4%	100,0%

Nota. La tabla 8 presenta los valores cruzados de las frecuencias de la valoración de la variable utilizando baremos de sinterización (Ver Apéndice D)

La tabla cruzada 8 muestra la asociación entre la gestión administrativa articulada a la academia y las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota:

La mayoría de las valoraciones de competencias directivas alta están asociadas con una buena gestión administrativa articulada a la academia (32,3% en la intersección). Esto significa que cuando los encuestados perciben las competencias directivas como altas, tienden a evaluar positivamente la gestión administrativa articulada a la academia, inclinándose hacia la categoría de buena. Del mismo modo las valoraciones de competencia media se asocian predominantemente con la gestión regular de la gestión administrativa articulada a la academia (18.2% en la intersección) y la mayoría de las valoraciones de competencia baja están asociadas con una mala gestión (20.2% en la intersección).

Correlaciones

Tabla 9

Correlaciones entre las competencias directivas y gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupadas)

Rho de Spearman		Competencias directivas (agrupada)	Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupada)
Competencias directivas (agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,843**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	99	99
Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupada)	Coeficiente de correlación	,843**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	99	99

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

Los resultados muestran una correlación directa entre las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.:

El coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,843 indica una relación positiva (directa) con asociación fuerte entre las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior. Esta correlación sugiere que a medida que las competencias directivas percibidas mejoran, la evaluación de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior también tiende a mejorar.

Tabla 10

Correlaciones entre las competencias directivas y las dimensiones de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupadas)

Rho de Spearman		Competencias directivas (agrupada)
Planeación y gestión democrática (agrupada)	Coeficiente de correlación	,889**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	99
Reconocimiento del capital humano (agrupada)	Coeficiente de correlación	,862**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	99
Eficiencia y transparencia en el presupuesto (agrupada)	Coeficiente de correlación	,766**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	99
Innovación y simplificación administrativa (agrupada)	Coeficiente de correlación	,779**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	99
Gestión administrativa articulada a la academia (agrupada)	Coeficiente de correlación	,791**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	99

Los resultados muestran una correlación directa con asociación fuerte, entre las competencias directivas y las dimensiones de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, con el reconocimiento del capital humano (Rho 0,889), con la eficiencia y transparencia en el presupuesto (Rho 0,862), con la innovación y simplificación administrativa (Rho 0,779), y con la gestión administrativa articulada a la academia (Rho 0,791).

5.2.3. Discusión de resultados

Los resultados sobre las competencias directivas en la Universidad Nacional Autónoma de Chota muestran que la mayoría de los docentes y administrativos perciben

que las competencias directivas de los directivos son altas (39,4%). Sin embargo, existen docentes que perciben estas competencias como media (31,3%) y baja (29,3%).

De otro lado, se evidencian diferencias importantes en las percepciones entre docentes y administrativos. Mientras que los docentes tienden a percibir más competencias directivas en un nivel medio, los administrativos tienen una proporción considerablemente mayor que percibe competencias directivas como altas.

Sobre la gestión administrativa con pertinencia en educación superior los profesores y personal administrativo consideran que la gestión administrativa en este contexto es regular (35,4%), un porcentaje cercano (34,3%) la percibe como buena, mientras que un 30,3% considera que la gestión administrativa es deficiente.

Sobre la discusión con el marco doctrinal, la teoría de las capacidades de Sen (1983-1985), la variación en las percepciones sobre las competencias directivas (altas, medias y bajas) resalta la importancia de considerar no solo la presencia de competencias, sino también su calidad y relevancia, indica la necesidad de mejorar y diversificar las capacidades de liderazgo para satisfacer las diversas necesidades y expectativas de docentes y administrativos. La diferencia significativa en las percepciones entre docentes y administrativos podría ser interpretada en términos de desigualdades en las capacidades y oportunidades percibidas. Esto podría sugerir que algunos grupos podrían sentir que los directivos tienen más o menos capacidad para influir de manera distinta según los grupos, lo que está en línea con la preocupación central de Sen sobre la equidad en el desarrollo.

Sobre la teoría de la gobernanza y gestión institucional de la educación superior Bleiklie et al. (2012) la evaluación de la gestión administrativa implica considerar algunos aspectos relacionados con la administración y gestión en este contexto, la transparencia y la comunicación efectiva son fundamentales en la gobernanza. Si la

gestión es percibida como deficiente, podría señalar problemas en la comunicación de políticas, procedimientos y decisiones administrativas. Esto puede afectar la confianza y la cooperación entre los diferentes actores dentro de la institución, asimismo la teoría de la gestión institucional enfatiza la adaptabilidad y la mejora continua, en este sentido la identificación de áreas de debilidad en la gestión administrativa proporciona oportunidades para implementar cambios y mejoras que puedan fortalecer la institución.

Respecto a los antecedentes, el estudio de Chen y Ruiz (2020), destaca el liderazgo y el predominio de competencias principales, pero necesidad de promover colaboración y evitar posiciones autoritarias, es decir ambos estudios reconocen la importancia de competencias directivas clave, como liderazgo y trabajo en equipo. Sin embargo, Chen y Ruiz no proporcionan detalles específicos sobre la percepción de la gestión administrativa entre docentes y administrativos, esto se debe a contextos organizativos específicos y enfoques metodológicos distintos en cada estudio.

Así mismo Zermeño et al. (2014), en su estudio sobre competencias directivas también reconoce la importancia del liderazgo como una competencia directiva clave y destacada la integridad como una competencia esencial, aunque hay algunas diferencias en el enfoque y la profundidad de las competencias directivas evaluadas, en ambas investigaciones la colaboración y el manejo eficiente de recursos también emergen como aspectos críticos en el estudio de Zermeño et al. proporcionando perspectivas complementarias para la comprensión de las competencias directivas en contextos organizativos.

Sobre los antecedentes, encontramos que Bejarano (2020) respecto a las competencias directivas, a nivel variable también encuentra que las competencias directivas son adecuadas (el equivalente al a valoración de competencias alta de la

investigación; sin embargo, evidencia una frecuencia el alta 87.5% esto se debe a un enfoque diferente respecto a sus dimensiones.

Respecto a la gestión administrativa, por su parte Espejo (2020) en su estudio en la Facultad De Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes, evidencia que se ubicó en el nivel regular (70.59%), teniendo una frecuencia mayor a la del estudio, esto se debería a que su estudio se basó en el proseo administrativo general y no con pertinencia en la educación superior.

Finalmente, a nivel regional Guevara (2020) también encuentra que la gestión administrativa, valorada en términos del proceso general de la administración, también es considerada como regular con una frecuencia de 72.1%.

Sobre las relaciones entre las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior, los resultados muestran una fuerte correlación positiva según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,843 que indica una relación positiva fuerte entre las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior. La correlación positiva fuerte sugiere que a medida que las competencias directivas percibidas mejoran, la evaluación de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior también tiende a mejorar.

Respecto a los antecedentes, sobre estos resultados, considerando los aspectos relacionados con la toma de decisiones y liderazgo en las competencias directivas estudiadas y asociando la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior con la gestión universitaria del estudio realizado por Espejo(2020), se toma en cuenta en cuenta sus resultados que muestra una correlación de magnitud muy buena entre la toma de decisión directiva y gestión universitaria en la facultad de ciencias administrativas y contables de la Universidad Peruana Los Andes ($\tau = 0.839$.)

Asimismo, Chen y Ruiz (2020), en su estudio sobre las competencias que potencian la capacidad gerencial en las personas directivas, en el ámbito educativo, evidencia una relación de las competencias de las personas directivas para la atención y solución de problemas, aun cuando estos aspectos están sujetos al contexto de cada institución.

Finalmente, el estudio de Bejarano (2020) que se enfoca en la correlación entre habilidades sociales y competencias directivas de los docentes, nos permite a ratificar la competencia auto personal y autoaprendizaje como dimensión de las competencias directivas en el marco de las habilidades sociales con un coeficiente Rho de Spearman = 0,769.

5.3. Contrastación de hipótesis

5.3.1 Contrastación de la hipótesis general

Hipótesis alterna H_1 . Las competencias directivas se relacionan directa y significativamente con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota Región Cajamarca, 2023.

Hipótesis nula H_0 . Las competencias directivas no se relacionan directa y significativamente con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota Región Cajamarca, 2023

Tabla 11

Pruebas de independencia chi-cuadrado competencias directivas y gestión administrativa con pertinencia en la educación superior (agrupadas)

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	95,841 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	107,923	4	0,000
N de casos válidos	99		

Los resultados de la prueba de hipótesis chi cuadrado indican que hay una relación entre las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca, en 2023 según el valor Chi cuadrado calculado que es mayor al valor crítico Chi tabulado con 4 grados de libertad [$95,841 > 9.488$]

El estadístico de prueba muestra un valor de significación (p-valor) de 0,000, que es menor que el nivel de significancia establecido como error en la determinación de la muestra [$0,000 < 0,05$]. Esto indica que hay evidencia significativa para rechazar la hipótesis nula, en este sentido los resultados respaldan que el nivel de las competencias directivas está asociado de manera significativa con el nivel de la gestión administrativa en la universidad y se puede inferir a la población.

Finalmente, el hecho de que todas las casillas tengan recuentos esperados mayores que 5, y que ninguna tenga recuentos esperados menores que 5, sugiere que la prueba es apropiada y no hay problemas con la validez de los resultados.

5.3.2 Contrastación de la hipótesis específica

Hipótesis específica a

Hipótesis alterna H_1 . Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa con la planeación y gestión democrática, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

Hipótesis nula H_0 . Las competencias directivas no se relacionan de manera directa y significativa con la planeación y gestión democrática en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

Tabla 12

Pruebas de chi-cuadrado competencias directivas y planeación y gestión democrática (agrupadas)

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	114,142 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	130,946	4	,000
N de casos válidos	99		

El estadístico de prueba muestra un valor de significación (p-valor) de 0,000, que es menor que el nivel de significancia establecido como error en la determinación de la muestra [$0,000 < 0,05$). Esto indica que hay evidencia significativa para rechazar las hipótesis nulas, en este sentido los resultados respaldan que el nivel de las competencias directivas está asociado de manera significativa con la planeación y gestión democrática en la universidad y se puede inferenciar a la población.

Hipótesis específica b

Hipótesis alterna H_1 . Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa con el reconocimiento del capital humano, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

Hipótesis nula H_0 . Las competencias directivas no se relacionan de manera directa y significativa con el reconocimiento del capital humano en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

Tabla 13

Pruebas de chi-cuadrado competencias directivas y reconocimiento del capital humano (agrupadas)

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	101,921 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	118,383	4	,000
N de casos válidos	99		

El estadístico de prueba muestra un valor de significación (p-valor) de 0,000, que es menor que el nivel de significancia establecido como error en la determinación de la muestra [$0,000 < 0,05$). Esto indica que hay evidencia significativa para rechazar las hipótesis nulas, en este sentido los resultados respaldan que el nivel de las competencias directivas está asociado de manera significativa con el reconocimiento del capital humano en la universidad y se puede inferir a la población.

Hipótesis específica c

Hipótesis alterna H_1 . Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa con la eficiencia y transparencia en el presupuesto, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

Hipótesis nula H_0 . Las competencias directivas no se relacionan de manera directa y significativa con la eficiencia y transparencia en el presupuesto en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

Tabla 14

Pruebas de chi-cuadrado competencias directivas y la eficiencia y transparencia en el presupuesto (agrupadas)

		Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Eficiencia y transparencia en el presupuesto	Chi-cuadrado de Pearson	63,178 ^a	2	,000
	Razón de verosimilitud	75,492	2	,000
N de casos válidos		99		

El estadístico de prueba muestra un valor de significación (p-valor) de 0,000, que es menor que el nivel de significancia establecido como error en la determinación de la muestra [$0,000 < 0,05$). Esto indica que hay evidencia significativa para rechazar las hipótesis nulas, en este sentido los resultados respaldan que el nivel de las competencias directivas está asociado de manera significativa con la eficiencia y transparencia en el presupuesto en la universidad y se puede inferir a la población.

Hipótesis específica d

Hipótesis alterna H_1 . Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa con la innovación y simplificación administrativa, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

Hipótesis nula H_0 . Las competencias directivas no se relacionan de manera directa y significativa con la innovación y simplificación administrativa en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

Tabla 15

Pruebas de chi-cuadrado competencias directivas e innovación y simplificación administrativa (agrupadas)

		Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Innovación y simplificación administrativa	Chi-cuadrado de Pearson	75,213 ^a	4	,000
	Razón de verosimilitud	84,523	4	,000
N de casos válidos		99		

El estadístico de prueba muestra un valor de significación (p-valor) de 0,000, que es menor que el nivel de significancia establecido en como error en la determinación de la muestra [$0,000 < 0,05$). Esto indica que hay evidencia significativa para rechazar las hipótesis nulas, en este sentido los resultados respaldan que el nivel de las competencias directivas está asociado de manera significativa con Innovación y simplificación administrativa en la universidad y se puede inferenciar a la población.

Hipótesis específica e

Hipótesis alterna H_1 . Las competencias directivas se relacionan de manera directa y significativa con la gestión administrativa articulada a la academia, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

Hipótesis nula H_0 . Las competencias directivas no se relacionan de manera directa y significativa con la gestión administrativa articulada a la academia en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca – 2023.

Tabla 16

Pruebas de chi-cuadrado competencias directivas y la gestión administrativa articulada a la academia (agrupadas)

		Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Innovación y simplificación	Chi-cuadrado de Pearson	74,476a	4	,000
administrativa	Razón de verosimilitud	88,253	4	,000
N de casos válidos		99		

El estadístico de prueba muestra un valor de significación (p-valor) de 0,000, que es menor que el nivel de significancia establecido en como error en la determinación de la muestra [$0,000 < 0,05$). Esto indica que hay evidencia significativa para rechazar las hipótesis nulas, en este sentido los resultados respaldan que el nivel de las competencias directivas está asociado de manera significativa con la gestión administrativa articulada a la academia en la universidad y se puede inferir a la población.

CONCLUSIONES

1. Los resultados revelan una correlación directa y significativa entre las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota. El coeficiente de correlación Rho de Spearman, que asciende a 0,843, evidencia la fuerza de esta relación, indicando que a medida que las competencias directivas mejoran, la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior también tiende a mejorar y viceversa.

2. Sobre las competencias directivas se evidencia que la mayoría de los encuestados, consideran que las competencias directivas en la universidad son altas, 39,4% con esta valoración general positiva, no obstante, aún un 31,3% de los participantes evalúa las competencias directivas en un nivel medio, es decir no alcanzan niveles buenos ni muestran deficiencias, además, un 29,3% aún expresa preocupaciones o percibe las competencias en un nivel bajo.

Se revelan diferencias significativas al comparar las percepciones entre docentes y administrativos. Los administrativos muestran una visión más positiva en cuanto a las competencias directivas, con una proporción mayor que las percibe como altas en comparación con los docentes, es decir los administrativos tienden a tener evaluaciones más positivas en comparación con los docentes.

3. Sobre la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, la mayoría de los participantes, incluyendo docentes y personal administrativo, considera que la gestión administrativa en la universidad es regular (35,4%). Sin embargo, esta evaluación se encuentra equilibrada en la valoración y como deficiente.

Se revelan diferencias significativas en la valoración sobre la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior, mientras ambos grupos

reconocen algunos desafíos en la gestión, los docentes son más propensos a considerarla como regular, mientras que los administrativos la perciben como más positiva.

4. Existe una correlación directa y significativa con asociación fuerte, entre las competencias directivas y las dimensiones de la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de chota; con el reconocimiento del capital humano (Rho 0,889), con la eficiencia y transparencia en el presupuesto (Rho 0,862), con la innovación y simplificación administrativa (Rho 0,779), y con la gestión administrativa articulada a la academia (Rho 0,791).

SUGERENCIAS

En relación con las competencias directivas, se sugiere:

1. *Competencia auto personal y autoaprendizaje para directivos:* A la Comisión Organizadora de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, implementar programas específicos de desarrollo personal dirigidos a los directivos, mediante talleres que fomenten el autoaprendizaje y el desarrollo personal, esta sugerencia se hace para mejorar las competencias directivas, incrementar su valoración positiva entre el personal y fortalecer la capacidad individual de los directivos en el contexto universitario.

2. *Competencia para la planificación y gestión y de enfoque de calidad.* A los directivos de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, reforzar la formación en planificación y gestión y la cultura de calidad mediante convenios el Ministerio de Educación, esta sugerencia se hace para elevar las competencias en estas habilidades, fortalecer las capacidades de liderazgo de los directivos y mejorar la eficacia en la planificación estratégica, la gestión institucional y la adopción de un enfoque de calidad.

En relación con la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior, se sugiere:

1. *Reconocimiento del Capital Humano.* A la Comisión Organizadora y responsables de recursos humanos de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, implementar actividades focalizadas de gestión de personal tales como programas de reconocimiento y oportunidades para el desarrollo profesional, esta sugerencia se hace para mejorar la satisfacción, haciendo hincapié en el reconocimiento y contribuyendo a un ambiente laboral positivo y productivo en la universidad.

2. *Eficiencia y Transparencia en el presupuesto.* A la Comisión Organizadora y responsables de áreas financieras de la Universidad Nacional Autónoma de Chota,

implementar medidas específicas como control para mejorar tanto la eficiencia como la transparencia en la gestión presupuestaria y fortalecer la confianza de la comunidad universitaria mediante una gestión financiera y transparente.

3. Innovación y Simplificación Administrativa. A la Comisión Organizadora y responsables de las áreas administrativas de la Universidad Nacional Autónoma de Chota fomentar un entorno que apoye la innovación y promover la participación en iniciativas de mejora continua, esta sugerencia se hace para potenciar la pertinencia en la educación superior y mejorar la innovación y simplificación administrativa.

REFERENCIAS

- Acosta, A., de Vries, W., Rodríguez, R., y Ángel, H. (2017). Decidir entre tensiones. Dilemas de la planeación universitaria para el siglo XXI. *Revista de la Educación Superior*, XLVI(1)(181), 109-112.
<https://www.redalyc.org/pdf/604/60450097008.pdf>
- Bejarano, F. (2020). *Las habilidades sociales y las competencias directivas de los institutos de la Región Lima Provincias 2019*. [Tesis Doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional - Universidad César Vallejo.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/43996>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación* (4ta. ed.). Pearson
- Bleiklie, I., Enders J., Lepori, B., y Christine, Ch., (2012) *La nueva gestión pública, la gobernanza en red y la universidad como organización profesional cambiante*. Editorial Octaedro.
- Bravo, L. (2019). *Programa de desarrollo de liderazgo para fortalecer la cultura organizacional en la Facultad de Medicina Humana y Ciencias de la Salud de la Universidad Alas Peruanas – filial Chiclayo*. [Tesis Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional - Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/10515>
- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación* (2da. ed.). San Marcos.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (8va. ed.). Mc Graw-Hill.
- Chen, E., y Ruiz, W. (2020). Competencias que potencian la capacidad gerencial en las personas directivas para el trabajo efectivo con las Juntas Administrativas y de

- Educación en el sistema educativo costarricense. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(32), 36-50. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i32.2964>
- Dancey, C., y Reidy, J. (2007). *Statistics without maths for psychology* [Estadística sin matemáticas para psicología]. Pearson education
- Dirección Nacional Técnica de Demarcación Territorial [DNTDT]. (2006). *Estudio de diagnóstico y zonificación para el tratamiento de demarcación territorial de la provincia de chota*.
<https://dt.regioncajamarca.gob.pe/sites/default/files/documentos/EDZ/chota/doc/memoriadescriptiva.pdf>
- Espejo, M. (2020). *Toma de Decisiones y Gestión universitaria en el personal administrativo de la Facultad De Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes, 2018*. [Tesis Maestría, Universidad Peruana de Ciencias e Informática]. Repositorio Institucional - Universidad Peruana de Ciencias e Informática. <http://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/105>
- Flores, C., (2022). *Simplificación Administrativa y Calidad de Servicios en Municipios Locales y Provinciales del Perú: Una Revisión Sistemática*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4255/6524>
- Guevara, R. (2020). *Gestión administrativa y su relación con las competencias del docente del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “04 de junio de 1821”, Jaén, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Académico - Universidad de San Martín de Porres.
<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/7559>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

- Kumar, S. (2018). Understanding Different Issues of Unit of Analysis in a Business Research. [Comprensión de los diferentes problemas de la unidad de análisis en una investigación empresarial]. *Business Research Journal of General ManaGeMent research* (5)2, 70 –82.
https://www.researchgate.net/figure/Categories-of-Unit-of-Analysis_fig1_356035134
- Levy, C. (2003) *Gestión de las competencias*. Ediciones Gestión 2000 S.A.
- Lozano, A. (2020). *Como elaborar un proyecto de tesis en pregrado, maestría y doctorado. Una manera práctica de “saber hacer*. Editorial San Marcos E.I.R.L
- Loyola, E. y Tristán, B. (2017). El directivo en la universidad contemporánea.: A competence-based approach Un enfoque de competencias. *Revista Cubana de Educación Superior*, 36(1), 4-14.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142017000100001&lng=es&nrm=iso
- Madrigal, B. (2002) *Habilidades directivas* (2da. ed). McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Martinez, M., Hernandez, M. y Gómora J. (2016). Modelo de competencias directivas en escenarios globales para las instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* (6) 12, 1-13.
<http://hdl.handle.net/20.500.11799/49476>
- Masclef, M. y Medina, M. (2011) *La problemática de la gestión universitaria desde la percepción de los funcionarios y gestores administrativos: el caso de la universidad nacional de Tucumán*. RI UFSC
<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/26106>

- Murillo, G. Vasquez, O. y Díaz, C. (2018). *Competencias de los directivos universitarios en Colombia: Una propuesta para futuras investigaciones*. Proceeding. <https://oa.mg/work/2953703825>
- Ñaupas, H. Valdivia, M. Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5.ª ed.). Ediciones de la U.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico [OECD]. (2002). *Best Practices for Budget Transparency*, OECD. https://www.oecd.org/gov/budgeting/best-practices-budget-transparency.htm?_ga=2.30298106.470443360.1714585751-687403889.1714585751
- Pozner, P. (2000). *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa: diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. IPE B.s. As–UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000159155>
- Schultz, T. (1961). Inversión en Capital Humano. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17. <http://www.jstor.org/stable/1818907>
- Tapia, S. y Cuevas, A. (2019). Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior, un componente de democracia en la gobernanza universitaria. *Revista Ciencia Administrativa*, 2019(2), 44+.
<https://link.gale.com/apps/doc/A671309202/IFME?u=anon~96cee48a&sid=googleScholar&xid=7a76efb6>
- Van de Velde, H. (2019) *El arte de planificar. Planificación Didáctica Educativa desde la Cooperación Genuina. Una de Nicaragua*. FUPECG – ÁbacoenRed.

<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/10/Libro-el-arte-de-planificar.pdf>

Vela, L. (2004). *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. ESIC Editorial.

Zermeño, L., Armenteros, M., Sologaitoa, A. y Villanueva, Y. (2014). Competencias directivas: su identificación para instituciones de educación superior. *Revista Global de Negocios*, 2(4), 25-42.

<http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v2n4-2014/RGN-V2N4-2014-3.pdf>

APÉNDICES

Apéndice A

Instrumento de recopilación de datos - Cuestionario

El objetivo del presente instrumento es levantar información sobre la percepción de las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior.

Tabla A1

Cuestionario para la variable competencias directivas

		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
P01	Los directivos escuchan y entienden las perspectivas de los demás.					
P02	Los directivos tienen la habilidad de comunicarse con las personas.					
P03	Los directivos son capaces de motivar a su equipo.					
P04	Los directivos son un referente y guían el trabajo de otros.					
P05	Los directivos son capaces de identificar y evaluar diferentes opciones antes de tomar una decisión.					
P06	Los directivos tienen la habilidad de negociar y llegar a acuerdos satisfactorios.					
P07	Los directivos son capaces de establecer metas realistas.					
P08	Los directivos son capaces de identificar las fortalezas y debilidades de la institución					
P09	Los directivos demuestran la capacidad de distribuir de forma equitativa y eficiente los recursos.					
P10	Los directivos son capaces de establecer y aplicar políticas y procedimientos claros.					
P11	Los directivos supervisan de manera efectiva el progreso de los objetivos establecidos.					
P12	Los directivos proporcionan los recursos necesarios para fomentar el crecimiento profesional.					
P13	Los directivos promueven el trabajo en equipo entre las diferentes áreas de la institución para lograr objetivos comunes					
P14	Los directivos son capaces de crear un ambiente de trabajo que permite a los empleados proponer soluciones y mejoras					
P15	Los directivos implementan mecanismos de control y seguimiento en los procesos y servicios de la institución.					
P16	Los directivos realizan evaluaciones periódicas para detectar oportunidades de mejora.					
P17	Los directivos están actualizados acerca de las tendencias tecnológicas y herramientas disponibles para mejorar los procesos y servicios					
P18	Los directivos invierten en tecnologías y herramientas que mejoran la calidad de los procesos y servicios.					

Tabla A2*Cuestionario para la variable gestión administrativa con pertinencia en la educación superior*

		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
P19	Los directivos son capaces de implementar procesos y estrategias administrativas para el logro de objetivos.					
P20	Los Directivos fomentan los valores de democracia, transparencia, participación y respeto.					
P21	El plan estratégico institucional establece adecuadamente objetivos a largo plazo estrategias.					
P22	La elaboración del plan estratégico institucional se lleva a cabo de forma participativa.					
P23	La institución promueve y respeta los principios de la gestión democrática, tales como la participación, transparencia, rendición de cuentas.					
P24	La institución cuenta con mecanismos y espacios para la participación activa y efectiva de los diferentes sectores de la comunidad universitaria.					
P25	La institución promueve un ambiente de trabajo justo y equitativo para todos los empleados.					
P26	La institución proporciona recursos suficientes y adecuados para que los empleados puedan realizar sus tareas de manera eficiente.					
P27	Se realiza una evaluación periódica de las necesidades del personal y toma medidas para abordarlas.					
P28	La institución proporciona oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento a sus empleados.					
P29	La institución trata a los empleados con justicia y respeto en situaciones de conflicto o desacuerdo.					
P30	La institución promueve una comunicación abierta y transparente entre los empleados y la alta dirección.					
P31	La institución comunica oportunamente a las distintas áreas la asignación de recursos financiero.					
P32	La institución establece medidas de austeridad y eficiencia en el uso del presupuesto.					
P33	La institución cuenta con un sistema de gestión financiera confiable y seguro.					
P34	La institución genera ingresos propios suficientes.					
P35	La institución ha implementado nuevas tecnologías para mejorar los procesos administrativos.					
P36	La institución ha implementado nuevas prácticas o procesos innovadores con el fin de mejorar la calidad de los servicios.					
P37	La institución ha logrado disminuir la complejidad y burocracia presentes en sus procesos administrativos, simplificando y agilizando su ejecución.					
P38	La institución ha mejorado la comunicación y el flujo de información entre las distintas áreas.					
P39	La gestión administrativa de la institución se enfoca en satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad académica.					
P40	La institución promueve una comunicación fluida y efectiva entre las diferentes áreas					
P41	La gestión administrativa de la institución se integra efectivamente con los procesos académicos.					
P42	La institución cuenta con un plan estratégico para articular los procesos académicos y administrativos.					

Tabla A3*Estructura metodológica del cuestionario*

Variable	Dimensión	Indicador	Reactivo	
V1. Competencias Directivas	D1. Competencia auto personal y auto aprendizaje	<i>I1. Sensibilidad y Comunicación Asertiva</i>	01	
			02	
		<i>I2. Liderazgo</i>	03	
			04	
		<i>I3. Toma de Decisiones y Negociación</i>	05	
			06	
	D2. Competencia para la planeación y gestión	<i>I1. Competencia de planeación</i>	07	
			08	
		<i>I2. Competencia de organización</i>	09	
			10	
		<i>I3. Dirección de Personal</i>	11	
			12	
	D3. Competencia del enfoque de calidad	<i>I1. Trabajo en equipo</i>	13	
			14	
		<i>I2. Competencia de control:</i>	15	
			16	
		<i>I3. Tecnológica e Innovación</i>	17	
			18	
V.2 Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior	D.1. Planeación y gestión democrática	<i>I1. Estructura democrática.</i>	19	
			20	
		<i>I2. Planificación estratégica</i>	21	
			22	
		<i>I3. Gestión democrática</i>	23	
			24	
	D.2. Reconocimiento del capital humano	<i>I1. Trabajo equitativo y eficiente</i>	25	
			26	
		<i>I2 Evaluación de la gestión de recursos humanos</i>	27	
			28	
		<i>I3. Relaciones laborales</i>	29	
			30	
	D.3. Eficiencia y transparencia en el presupuesto	<i>I1. Gestión del presupuesto</i>	31	
			32	
		<i>I2. Gestión de los recursos</i>	33	
			34	
		D.4 Innovación y simplificación administrativa	<i>I1. Innovación administrativa</i>	35
				36
	<i>I2. Simplificación administrativa</i>	37		
		38		
D.5 Gestión administrativa articulada a la academia	<i>I1. Necesidades y expectativas académicas</i>	39		
		40		
	<i>I2. Articulación de los procesos académicos</i>	41		
		42		

Apéndice B

Prueba de confiabilidad del instrumento

Tabla B1

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos		
Válido	15	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	15	100,0

La prueba estadística de fiabilidad se realizó con 15 observaciones obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla B2

Estadísticas de fiabilidad para la encuesta global

Alfa de Cronbach	N de elementos
,989	42

Tabla B3

Estadísticas de fiabilidad para la variable uno

Alfa de Cronbach	N de elementos
,984	42

Tabla B4

Estadísticas de fiabilidad para la variable dos

Alfa de Cronbach	N de elementos
,979	42

El coeficiente alfa de Cronbach es superior a 0.90 tanto para cuestionario global como para cuestionario de cada variable en este sentido se tiene que el instrumento tiene una excelente fiabilidad. (Ver Anexo 2)

Apéndice C

Prueba de concordancia de expertos

Tabla C1

Calificación de los Jueces

Ítem	Categoría (Atributos)	Juez 1 (AVR)	Juez 2 (JSDP)	Juez 3 (MELM)	Juez 4 (LRC)
1	Claridad y precisión	5	5	5	5
2	Coherencia	5	5	5	5
3	Relevancia	4	4	5	4
4	Pertinencia	5	5	5	5
5	Objetividad	4	4	4	4
6	Suficiencia	5	5	5	5
7	Orden	5	5	5	5
8	Contexto	5	5	5	5
9	Extensión	4	5	5	5
10	Inocuidad	5	5	5	5

Tabla C2

Prueba W de Kendall

Estadísticos de prueba	
N	4
W de Kendall ^a	,790
gl	9
Sig. asintótica	,001

a. Coeficiente de concordancia de Kendall

Un valor de 0.790 indica una concordancia sustancial entre los jueces en relación con las calificaciones o calificativos que han dado al instrumento utilizado en la investigación sobre las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Cajamarca.

El valor de significancia asintótica de 0,001, indica que la probabilidad de obtener un resultado de concordancia tan alto como 0,790 por azar es muy baja, lo que sugiere que el resultado de la concordancia tiene validez.

Sobre la validez de expertos ver Anexo 1.

Apéndice D

Sinterización de las variables y dimensiones

Tabla D1

Baremos para la variable competencias directivas

Variable / Dimensión	Rango	Índice sintético
Competencias directivas	de 18 a 42	Competencia baja
	de 43 a 66	Competencia media
	de 67 a 90	Competencia alta
Competencia auto personal y auto aprendizaje	de 6 a 14	Competencia baja
Competencia para la planeación y gestión	de 15 a 22	Competencia media
Competencia del enfoque de calidad	de 23 a 30	Competencia alta

Tabla D2

Baremos para la variable gestión administrativa con pertinencia en E.S.

Variable / Dimensión	Rango	Índice sintético
Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior	de 24 a 56	Mala gestión
	de 57 a 88	Gestión regular
	de 89 a 120	Buena gestión
Planeación y gestión democrática	de 6 a 14	Mala gestión
Reconocimiento del capital humano	de 15 a 22	Gestión regular
Eficiencia y transparencia en el presupuesto	de 23 a 30	Buena gestión
Innovación y simplificación administrativa	de 4 a 9	Mala gestión
	de 10 a 15	Gestión regular
Gestión administrativa articulada a la academia	de 16 a 20	Buena gestión

Los baremos de sinterización se calcularon teniendo en cuenta los calificativos mínimos y máximos a obtener por cada variable y dimensión en forma sumativa de la Ecala de Likert.

ANEXOS

Anexo 1

Validación de instrumento de investigación por expertos

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	Dr. Alejandro Vásquez Ruíz
Grado Académico Profesional	Doctor en Ciencias
Profesión o especialidad	Licenciado en Administración
Cargo Actual	Director E. A. P. Administración
Institución donde labora	Universidad Nacional de Cajamarca
Tipo de instrumento	Cuestionario
Autor del instrumento	Clelia Elizabeth Coronado Bárcena
Lugar y fecha	Cajamarca, 25 de mayo de 2023
TÍTULO: Las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca - 2023.	

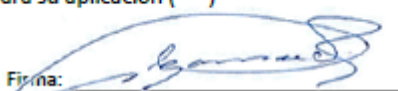
FICHA DE EVALUACIÓN

N°	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	5				
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.	5				
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.		4			
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	5				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.		4			
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.	5				
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular	5				
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.	5				
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.		4			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado	5				
SUBTOTALES			35	12	0	0	0

Coefficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.94	Muy bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación (X) No apto para su aplicación ()

Firma: 
UNI 17824300

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	Dr. Julio Norberto Sánchez de la Puente
Grado Académico Profesional	Doctor en Ciencias
Profesión o especialidad	Contador Público Colegiado
Cargo Actual	Docente Facultad CECA
Institución donde labora	Universidad Nacional de Cajamarca
Tipo de instrumento	Cuestionario
Autor del instrumento	Celia Elizabeth Coronado Bárcena
Lugar y fecha	Cajamarca, 23 de mayo de 2023
TÍTULO: Las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca - 2023.	

FICHA DE EVALUACIÓN

N°	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	5				
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.	5				
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.		4			
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	5				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.		4			
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.	5				
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular	5				
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.	5				
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.	5				
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado	5				
SUBTOTALES			40	8	0	0	0

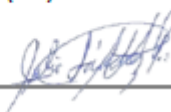
Coefficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.96	Muy bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación (X) No apto para su aplicación ()

Firma:

DNI 18112867



FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	Dra. María Esther León Morales
Grado Académico Profesional	Doctora en Ciencias
Profesión o especialidad	Contadora Pública Colegiada
Cargo Actual	Directora E. A. P. Contabilidad
Institución donde labora	Universidad Nacional de Cajamarca
Tipo de instrumento	Cuestionario
Autor del instrumento	Clelia Elizabeth Coronado Bárcena
Lugar y fecha	Cajamarca, 26 de mayo de 2023
TÍTULO: Las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca - 2023.	

FICHA DE EVALUACIÓN

N°	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	5				
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.	5				
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.	5				
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	5				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.		4			
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.	5				
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular	5				
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.	5				
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.	5				
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado	5				
SUBTOTALES			45	4	0	0	0


Coefficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.98	Muy bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación (X) No apto para su aplicación ()

Firma:

DNI 26612668



FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	Dr. Lenin Rodríguez Castillo
Grado Académico Profesional	Doctor en Ciencias
Profesión o especialidad	Contador Público Colegiado
Cargo Actual	Docente Facultad CECA
Institución donde labora	Universidad Nacional de Cajamarca
Tipo de instrumento	Cuestionario
Autor del instrumento	Clelia Elizabeth Coronado Bárcena
Lugar y fecha	Cajamarca, 25 de mayo de 2023
TÍTULO: Las competencias directivas y la gestión administrativa con pertinencia en la educación superior en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, Región Cajamarca - 2023.	

FICHA DE EVALUACIÓN

N°	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	5				
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.	5				
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.		4			
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	5				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.		4			
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.	5				
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular	5				
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.	5				
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.	5				
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado	5				
SUBTOTALES			40	8	0	0	0

Coefficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.96	Muy bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación (X) No apto para su aplicación ()

Firma: _____
DNI 16657425



Anexo 2

Escala de valoración del índice de confiabilidad para el instrumento

Cronbach's Alpha value

Cronbach's Alpha	Internal Consistency	[Consistencia interna]
> .9	Excellent	[Excelente]
> .8	Good	[Buena]
> .7	Acceptable	[Aceptable]
> .6	Questionable	[Cuestionable]
> .5	Poor,	[Pobre]
< .5	Unacceptable	[Inaceptable]

Nota. Propuesta por George, D., y Mallery, P. (2003, p. 231)

Anexo 3

Escala de valoración del coeficiente de correlación

Interpretación del coeficiente de correlación

Correlation Coefficient	Interpretation	[Interpretación]
1	Perfect	[Perfecto]
0.7 a 0.9	Strong	[Fuerte]
0.4 a 0.6	Moderate	[Moderado]
0.1 a 0.3	Weak	[Débil]
0	Zero	[Cero]

Nota. Propuesto por Dancey y Reidy (2007)