



Horizonte de la Ciencia

ISSN: 2304-4330

ISSN: 2413-936X

horizontedelaciencia@gmail.com

Universidad Nacional del Centro del Perú

Perú

Chávez Epiquén, Abdías; Moscoso Paucarchuco, Ketty Marilú; Manrique Chávez, Zoraída Rocío

Capacitación en gestión universitaria para lograr competencias laborales en el personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, 2017

Horizonte de la Ciencia, vol. 8, núm. 14, 2018, -Junio, pp. 131-139

Universidad Nacional del Centro del Perú

Perú

DOI: <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2018.14.431>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=570960866010>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en [redalyc.org](http://redalyc.org)

redalyc.org  
UAEM

Sistema de Información Científica Redalyc

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



## Capacitación en gestión universitaria para lograr competencias laborales en el personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, 2017

Hatun yachaywasip allinlulaynin yachachi allin lulaykunata yachananpalulaa nunakuapAutonoma Altoandina hatun yachaywasip lulaa nunakunap Tarumachu.2017wata.

*Abdías Chávez Epiquén\*, Ketty Marilú Moscoso Paucarchuco\*\* y Zoraida Rocío Manrique Chávez\*\**

### Resumen

El objetivo con el que se presenta el trabajo de investigación fue el de determinar la influencia de la capacitación en gestión universitaria para lograr competencias laborales en el personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma. La hipótesis fue “la capacitación en gestión universitaria ha influido favorablemente en el logro de competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma”. La investigación, por su naturaleza fue de tipo aplicada y como métodos se utilizó el método científico, además del método cuantitativo, con un diseño pre experimental, para la muestra se tomó a todos los 29 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma. Se utilizó la técnica de evaluación de competencias y el instrumento la lista de cotejo, sobre la variable competencias laborales. La investigación concluyó que la capacitación en gestión universitaria ha influido favorable y significativamente en el logro de competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, con un nivel de significancia de 0,05 y p-valor = (o) lo que expresa una mejora significativa en las competencias laborales como efecto de la capacitación en gestión universitaria.

**Training in university management to achieve labor competencies of the administrative staff of the National Autonomous High-andean University of Tarma, 2017**

### Abstract

The aim with the one that appears the work of investigation was of determining the influence of the training in university management to achieve labor competitions of the administrative staff of the National Autonomous High-andean University of Tarma, 2017. The hypothesis, “The training in university management has influenced favorably the development of labor competitions of the administrative staff of the National Autonomous High-andean University of Tarma ”. The investigation, for his nature it was of type applied and as methods the scientific method was in use, besides the quantitative method, with a design pre experimentally, for the sample one took all the 29 administrative workers of the National Autonomous High-andean University of Tarma. There was in use the technology of evaluation of competitions and the instrument the list of

### Palabras clave

capacitación, gestión universitaria, competencias laborales.

**Shuukukuna limana:**  
Yachaci, Hatun  
wasip lulaynin  
yachachi, lulanakunap  
yachayninkuna.

### Keywords

training university management, labor competitions.

check, on the variable labor competitions. The investigation concluded that the training university management has influenced favorably and significantly the achievement of labor competitions of the administrative staff of the National Autonomous High-andean University of Tarma, with a level of significance of 0,05 and p-value = (0) what expresses a significant improvement in the labor competitions as effect of the training in university management.

## Treinamento em gestão universitária para obter competências laborais do pessoal administrativo da Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, 2017

### Resumo

O objetivo com o qual o trabalho de pesquisa é apresentado foi determinar a influência da capacitação em gestão universitária para alcançar competências de trabalho na equipe administrativa da Universidade Nacional Autônoma de Tarma. A hipótese era "a capacitação em gestão universitária influenciou favoravelmente a realização de competências laborais do pessoal administrativo da Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma". A pesquisa, por sua natureza, foi de tipo aplicada e como métodos se utilizou o método científico, além do método quantitativo, com um desenho pré-experimental. Para a amostra se trabalhou com todos os 29 trabalhadores administrativos da Universidade Nacional Autônoma Alto andina de Tarma. Utilizou-se a técnica de avaliação de competências e utilizou-se o instrumento check list na variável competências do trabalho. A pesquisa concluiu que a formação em gestão universitária influenciou de forma favorável e significativa a obtenção de competências profissionais do pessoal administrativo da Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, com um nível de significância de 0,05 e valor-p = (0) que expressa uma melhoria significativa nas competências laborais como efeito da capacitação na gestão universitária.

### Palavras-chave:

formação, gestão universitária, competências laborais.

Recibido: 19 de diciembre de 2017 Aceptado: 20 de abril de 2018.

\*Filiación: Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia.

\*\*Filiación: Universidad Nacional Autónoma de Huanta

### Datos de los autores

Abdías Chávez Epiquén. Peruano. Investigador y docente de investigación, comunicación y educación. Doctor en Administración por la Universidad Nacional del Centro del Perú, Doctor en Educación Universidad Nacional Mayor de San Marcos Perú. Correo: chavezabdi@yahoo.es Orcid: <http://orcid.org/0000-0001-5589-5217>

Ketty Marilú Moscoso Paucarchuco Contador Público Colegiado, investigador, especialista y asesor en Gestión Pública, con estudios de Derecho y Ciencias Políticas. Magister en Gestión Pública por Universidad César Vallejo. Correo: cpckmoscoso@gmail.com

Zoraida Rocío Manrique Chávez. Peruana. Investigador y docente de investigación, Psicología y educación. Doctor en Psicología por la Universidad Alas Peruanas, Magister en Educación por la Universidad Nacional Huancavelica. Correo: zoramanrique@hotmail.com. Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-0899-8747>

# Introducción

La investigación corresponde a la línea de gestión del talento humano, cuyo propósito es determinar la influencia de las capacitaciones en gestión universitaria en las competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma". Considerando que en la gestión pública las competencias laborales son administradas desde una óptica política aun cuando el reclutamiento de personal se realiza mediante procesos rigurosos de ley de contrataciones del estado. Sucede que en muchos casos no siempre se asegura contar con personal calificado para el puesto ya que también existen los cargos de confianza de las fuerzas políticas partidarias que logran la elección por voto popular. Esto no deja de ser una práctica legal de coyuntura por el propio modelo político de la gestión pública.

Por otro lado, las competencias laborales son comportamientos actitudinales de las personas que manifiestan en su centro de trabajo, los mismos que son evaluados y monitoreados en la búsqueda de la productividad y el mejor desempeño. Estos procesos se convierten en un círculo vicioso de las Gerencias de Recursos Humanos, ya sea para reclutar, desarrollar o retener personal en las organizaciones.

En el Perú no existen instituciones exclusivas de formación en gestión pública; por decir así es una disciplina nueva basada en la teoría de la administración general y su marco conceptual orientado a la productividad y generación de riqueza. Esta disciplina cada día ha ido evolucionando y adoptando modelos de gestión del sector privado para aplicar a los procesos de la administración pública.

El estudio permitió revisar diversas investigaciones, así como; Morales (2010) acerca de: *Elaboración de las descripciones de puestos del departamento de asuntos regulatorios, basados en competencias laborales, en una Empresa Farmacia*. Tesis desarrollada en la Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Químicas y Farmacias, para obtener el grado de maestría en administración industrial y empresas de servicios. Se concluyó que, se elaboraron las Descripciones de Puestos del Departamento de Asuntos Regulatorios, basados en competencias laborales de la Empresa Farmacéutica, para que sirvan de modelo para el resto de Puestos y por lo tanto de base para la Gestión de Recursos Humanos, para mejorar la cultura organizacional y consecuentemente la productividad de la empresa. Se elaboró el Mapa Funcional del Departamento de Asuntos Regulatorios de la Empresa, a través del método funcional y determinando el propósito principal y los elementos de competencia mediante la puesta en común con el personal del Departamento. Se elaboraron las Normas Técnicas de cada una de las Competencias Laborales del Departamento de Asuntos Regulatorios de la empresa, incluyendo: criterios de desempeño, campo de aplicación, evidencias de desempeño, evidencias por producto, evidencias por conocimiento y evidencias actitudinales. Se elaboraron las Descripciones de Puestos del Departamento de Asuntos Regulatorios basados en Competencias Laborales, lo cual servirá de base para el proceso de reclutamiento, selección de personal, programas de capacitación, entre otras.

También Álvarez (2014) en la tesis: *Grado de dominio en las competencias directivas para mandos medios del área de producción en una industria de bebidas*. El estudio tuvo un enfoque descriptivo, y el objetivo de conocer el nivel en que los cargos medios manejan las habilidades directivas; el estudio se realizó en una empresa que se encarga de la producción, empaque y distribución de bebidas en toda la República de Guatemala, la muestra constó de 15 personas, el instrumento utilizado fue un formato elaborado por la investigadora Martha Alles, con base a las competencias establecidas para nivel gerencial intermedio. Se estableció como conclusión que todas las competencias son importantes para la realización de funciones; así

como para formar un perfil basado en competencias generales, con el cual logró que las funciones que desarrollan los puestos medios sean óptimas en el día a día. Las recomendaciones promueven el uso de competencias indispensables como: la cooperación, calidad de trabajo, compromiso y las reglas de vida propias del personal.

Investigaciones realizadas en el ámbito nacional, se tuvo el trabajo de Granados (2013) *Investigación: Desarrollo competencias laborales y formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - año 2013*. Tesis sustentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima Perú. Para optar el Grado Académico de Doctor en Educación. Se trabajó con una muestra de 96 estudiantes siendo una investigación de diseño correlacional de nivel descriptivo; para la recolección de datos se utilizó la escala de tipo Liker. Los resultados de la investigación fueron:

Que para los estudiantes, el 59.38% son buenas las competencias laborales y para el 48.96% es buena la formación de los profesionales en Turismo. Como conclusión tenemos que es directa y significativa la relación entre el desarrollo de las competencias laborales y la formación de los profesionales en Turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en el año 2013.

## Capacitación en gestión universitaria

El concepto de “gestión”, para hacer referencia a la función universitaria, es relativamente nuevo. La discusión en torno a su pertinencia para la organización escolar, se ha realizado desde la perspectiva del significado, debido a la confusión que genera la polisemia con administración, management, liderazgo, planeación y estrategia, entre otro.

Santos (1997) ensaya la siguiente definición:

*La gestión universitaria implica una serie de acciones, decisiones y políticas que lleva a cabo la autoridad institucional sobre los procesos académicos y administrativos, mismos que están orientados a que las instituciones educativas cumplan a cabalidad las funciones sustantivas para lo que fueron creadas.*

Es decir, estas acciones, decisiones y políticas tienen como finalidad central el que las instituciones educativas instrumenten actividades administrativas de docencia, de investigación, de difusión de la cultura para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia de los sistemas educativos.

Zaragueta (1999) Desde el punto de vista de la gestión, las IES suponen también un sistema integral de procesos. Por su parte, los procesos son considerados la plataforma operativa de gran parte de las organizaciones y, por su importancia, se han convertido en la base estructural, ya que permiten realizar los cambios estratégicos en las organizaciones.

Partiremos tomando como referencia el concepto del CONEAU (2004) “la gestión institucional (universitaria) está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión”, cuyo objetivo básico es “...conducir al desarrollo integral de la institución y no a una asociación de unidades académicas aisladas”.

Por otro lado, La consideración de la universidad como institución tiene un carácter particularmente crítico para el análisis y la evaluación de la gestión. La universidad es un universo simbólico, con mitos que contribuyen a otorgar sentido a la realidad, pero que a la vez la construyen y la cristalizan, gobernando el pensamiento y estructurando la vida cotidiana (Clark, 1991, Weick, 2000). Este universo simbólico se va conformado a lo largo de la 11 historia institucional, está cargado emocionalmente y brinda comprensión a la acción.

Por su parte Capella (2002, p. 137), expresa que:

La universidad peruana debe orientar su accionar hacia la participación activa en la construcción de un proyecto nacional de desarrollo integrado, que tenga en cuenta nuestras limitaciones y que se sustente en análisis prospectivos que integren los componentes de tipo económico, político, tecnológico, social, científico, cultural y ético que orienta políticas nacionales respecto de la educación, la ciencia, la tecnología y la cultura como sectores interrelacionados en la dimensión de desarrollo global, con la participación de los diferentes actores sociales.

## Competencias laborales

Según Perrenoud, (2004), competencia es “aptitud para enfrentar eficazmente una familia de situaciones análogas, movilizando a conciencia y de manera a la vez rápida, pertinente y creativa, múltiples recursos cognitivos: saberes, capacidades, micro-competencias, informaciones, valores, actitudes, esquemas de percepción, de evaluación y de razonamiento. Para Fernández, (2005) una competencia es “saber hacer complejo que exige un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y virtudes que garantizan la bondad y eficiencia de un ejercicio profesional responsable y excelente”.

Por otro lado, Prieto, (2002) dice que la competencia es “ser capaz, estar capacitado o ser diestro en algo. Las competencias tienden a transmitir el significado de lo que la persona es capaz de o es competente para ejecutar, el grado de preparación, suficiencia o responsabilidad para ciertas tareas”. Mientras que Weinert, (2001) sostiene que competencia “implica tener una habilidad respecto a un dominio básico pero, sobre todo, implica regulación, monitorización y capacidad de iniciativa en el uso y desarrollo de dicha habilidad”.

Para Bernal (2003) “Las competencias están relacionadas con la puesta en práctica integrada de aptitudes y rasgos de personalidad y, así mismo, con los conocimientos adquiridos”. Las competencias no son aptitudes, aunque éstas son imprescindibles para que aquellas se desarrolle. Las competencias no son puros conocimientos que pueden aplicarse a una tarea específica, en ellas también se incluye una experiencia y un dominio real de esa tarea.

A decir de Spencer, Jr. y McClelland D. (1994) “El concepto de competencias laborales empezó a ser utilizado como resultado de las investigaciones de David McClelland en los años 70, las cuales se enfocaron a identificar las variables que permitieron explicar el desempeño en el trabajo. McClelland logró confeccionar un marco de características que diferenciaban los distintos niveles de rendimiento de los trabajadores a partir de una serie de entrevistas y observaciones”.

Según Ibarra (2007) “Competencia laboral es la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no sola-

mente de conocimientos habilidades o destrezas en abstracto; es decir, la competencia es la integración entre el saber, el saber hacer y el saber ser".

Este modelo se sostiene en la representación de competencias basadas en conductas visibles, la competencia es creada en términos de comportamientos asociados con la realización de tareas. Ignora los procesos de grupos, además relaciona el currículum de educación y capacitación directamente relacionada con las conductas y tareas específicas.

Es la descripción de las grandes tareas independientes que realiza un trabajador en su puesto de trabajo. Es a la vez, la suma de pequeñas tareas llamadas sub competencias. La totalidad de las competencias es la descripción total de las tareas de un puesto de trabajo. Como dimensiones de estudio se operacionalizó y trabajó sobre competencias básicas, competencias conductuales, competencias técnicas y competencias de gestión.

## Metodología

Para el desarrollo de la presente investigación se empleó el método general científico, se inició con la observación, posteriormente la delimitación del problema junto a las hipótesis y objetivos. Se ha utilizado una muestra censal de 29 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma. La investigación, por su naturaleza fue de tipo aplicada, se hizo uso del método científico y de modo específico se utilizó el método cuantitativo, con un diseño pre experimental, Se utilizó la técnica de la evaluación y el instrumento la lista de cotejo, con 24 ítems sobre las variables competencias laborales.

El diseño general viene a ser pre experimental. Toda vez que se propuso trabajar con un solo grupo experimental con medición de pre y post-test en los trabajadores administrativos de la universidad nacional autónoma Altoandina de Tarma que recibieron la capacitación. Tal como lo establece Hernández, Fernández y Baptista (1999) se trata de un trabajo pre experimental.

El diseño de la investigación es de tipo pre experimental con pre-test, post-test con un grupo experimental cuyo diagrama es el siguiente:

GE: o1      X      o2

Donde:

GE      : Es el grupo experimental

o1 y o2 : Es la evaluación inicial y final

X      : Es la variable experimental o de tratamiento.

Población y muestra: Hernández (2010, p. 239) manifiesta: "Un estudio no será mejor por tener una población más grande, la calidad de un trabajo investigativo estriba en delimitar claramente la población con base en el planteamiento del problema."

La población objeto de estudio de esta investigación comprende a 29 servidores públicos de contrato CAS que presta servicios en la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma. La muestra fue de tipo censal por ser la población pequeña cuyo grupo estaba conformado o establecido.

Validez y confiabilidad: Para el proceso de validez y confiabilidad se procedió a realizar los siguientes pasos: En primer lugar se elaboró la prueba de actitudes y se procedió a validar por

juicio de expertos con apoyo del docente asesor Dr. Abdías Chávez Epiquén, según el reglamento de la Universidad César Vallejo. Para la valoración de la fiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto y luego de la medida obtenida en los instrumentos se procedió a la confiabilidad por medio del alfa Cronbach, que es el indicador más utilizado para este tipo de análisis. Como se obtuvieron 0,811 en el test se deduce que el instrumento tiene una excelente confiabilidad.

Para la prueba de hipótesis se utilizó el coeficiente de t de Studen para muestras relacionadas por encontrarse los datos en una escala vigesimal de su equivalente cualitativo categóricos; muy alta, alta, regular, baja, muy baja.

## Resultados

Describiendo las características de la variable y dimensiones de la presente investigación de los 29 servidores públicos de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, sobre las competencias laborales; en el Pre-test, 17 de ellos que es el 59% se encuentra en una escala regular; luego 12 trabajadores que representa el 41% se encuentra en una escala baja; no se registró valores en otras categorías. En el Post-test se observa 6 de ellos que es el 21% se encuentra en la escala regular; 23 trabajadores evaluados o sea 79% se encuentra en la escala alta; no se registró valores en otras categorías. La media aritmética en el Pre-test alcanza un valor de 80,24 y en el Post-test alcanza 103.6 en cuanto a las competencias laborales.

Utilizando los estadísticos de tendencia, los datos con respecto a la variable general expresan diferencias de puntuación en el Pre-test y Post-test, lo que estaría demostrando una influencia significativa de la variable independiente, capacitación en gestión universitaria, en la variable dependiente, competencias laborales.

La prueba de hipótesis utilizó el estadístico de t de Student para muestras relacionadas por diferencia de medias, Puesto que p-valor (00) es menor al nivel de significancia de 0,05 en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ), con lo cual contrastamos la hipótesis general de investigación.

Con este resultado, se puede afirmar que, la capacitación en gestión universitaria ha influido favorablemente y significativamente en el logro de competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma 2017.

## Discusión

El objetivo general de la investigación fue planteado en el siguiente tenor: Determinar la influencia de la capacitación en gestión universitaria en el logro de competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma 2017. Los resultados que se obtuvo permiten definir que las diferencias de la media aritmética calculadas con el programa estadístico Excel y SPSS, asignan 80.2 para el Pre-test y 103.6 para el Post-test, lo que significa que el efecto de la variable independiente ha ocurrido en la variable dependiente. La capacitación en gestión universitaria ha influido favorable y significativamente en el logro de competencias laborales en el personal administrativo de la Universidad nacional Autónoma Altoandina de Tarma, con nivel de significancia de 0,05 y p-valor = (0), con lo que se comprueba la hipótesis de la investigación.

Estos resultados guarda similitud cercana con la Tesis de Coronel y Fárez (2010), Investigaron: Gestión del talento humano en base a competencias laborales requeridas aplicadas a la empresa “Duramas CIA. LTDA”. Trabajo desarrollado en la Universidad de Cuenca Ecuador, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Las conclusiones arribadas fueron: Que las organizaciones deben dar mayor importancia al talento humano que poseen, considerando que es un factor primordial para el funcionamiento, desarrollo y para el cumplimiento de los objetivos planteados. Que se da la mayor importancia al talento de las personas dejando de lado sus habilidades, destrezas, conocimientos que podrían tener un mejor aprovechamiento para el beneficio de la empresa y de su personal. Se ha podido constatar que el sistema administrativo es de tipo autoritario provocando un clima laboral inestable, pérdidas de empleados por contraofertas además, la carencia de herramientas necesarias para la evaluación y desarrollo de su personal. Asimismo las competencias laborales son una herramienta con la cual se puede mejorar la gestión del talento humano en las empresas mediante la ubicación de la persona adecuada en el puesto requerido.

## Conclusiones

La capacitación en gestión universitaria ha influido favorable y significativamente en el logro de competencias laborales del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma 2017, con significancia al 0,05 y p-valor = (o) con lo que se ha comprobado la hipótesis general de la investigación.

La capacitación en gestión universitaria ha influido favorable y significativamente en el logro de competencias básicas conceptuales del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma 2017; con significancia al 0,05 y p-valor = (o) con lo que se ha comprobado la hipótesis específica 1 de la investigación.

La capacitación en gestión universitaria ha influido favorable y significativamente en el logro de competencias actitudinales del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma 2017; con significancia al 0,05 y p-valor = (o) con lo que se ha comprobado la hipótesis específica 2 de la investigación.

La capacitación en gestión universitaria ha influido favorable y significativamente en el logro de competencias técnicas del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma 2017; con significancia al 0,05 y p-valor = (o) con lo que se ha comprobado la hipótesis específica 3 de la investigación.

La capacitación en gestión universitaria ha influido favorable y significativamente en el logro de competencias de gestión del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma 2017; con significancia al 0,05 y p-valor = (o) con lo que se ha comprobado la hipótesis específica 4 de la investigación.

## Referencias bibliográficas

- Álvarez, J. (2014). *Grado de dominio en las competencias directivas para mandos medios del área de producción en una industria de bebidas*. Tesis. Campus Central Guatemala, Universidad Rafael Landívar.
- Alles, M. (2009). *Dirección estratégica de recursos Humanos*. Universidad Nacional de Buenos Aires.
- Bernal, A. (2003). *El constructo madurez personal como competencia y sus posibilismos pedagógicos*. Revista Española de Pedagogía, 61 (225), pp. 243-262
- Boyatzis, R. (1982). *The competent manager*. John Wiley & Sons, Inc.
- Capella, J. (2002). *Desafíos de Foro Educativo en la Hora Actual*. Lima: LAUTREC S.R.L.
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Clark, B. (1991) *The organizational saga in higher education*, en Peterson, Marvin W., ed. *Organization and governance in higher education*, Needham Height, Ginn Press.
- CONEAU, (2004). *Lineamientos para la evaluación institucional*, Buenos Aires.
- Coronel, M. y Fárez, R. (2010). *Gestión del talento humano en base a competencias laborales requeridas aplicadas a la empresa "Duramas CIA. LTDA"*. Trabajo desarrollado en la Universidad de Cuenca Ecuador.
- Fernández, A. (2005). *Nuevas metodologías docentes*. Disponible en: [www.usal.es/~ofeees/NUEVAS\\_METODOLOGIAS/nuevas\\_metodologias\\_docentes](http://www.usal.es/~ofeees/NUEVAS_METODOLOGIAS/nuevas_metodologias_docentes)
- Flores, J. (2011). *Como hacer el proyecto de investigación*. Lima: Edit. Universidad nacional Mayor de San Marcos.
- Granados, M. (2013). *Investigo: Desarrollo competencias laborales y formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - año 2013*. Tesis de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.
- Hernández, y otros (2010). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill. Interamericana.
- Ibarra, A. (2007). *Formación de recursos humanos y Competencia laboral*. Boletín.
- Mejía, E. (2013). *La investigación científica en educación*. Lima: Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Morales, J. (2010). *Elaboración de las descripciones de puestos del departamento de asuntos regulatorios, basados en competencias laborales, en una Empresa Farmacia*. s.l.: s.e.
- Perrenoud, P. (2004b). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona: Graó.
- Prieto, L. (Coord.) (2008). *La enseñanza universitaria centrada en el aprendizaje*. Barcelona: Octaedro/ICE UB.
- Santos, A. (1997). *La Luz del Prisma para comprender las organizaciones educativas*. España: Editorial Aljibe.
- Spencer,Jr. y McClealleand D. (1994) *Competency Assessment Methods.History and State of the Art*. Hay/Mc. Press.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2005) *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson.
- Zaratiégui, J. (1999) *La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa*. *Economía Industrial* 330 (6). Recuperado de: <https://goo.gl/89w25n>