



DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2853](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2853)

## Competencias gerenciales para fomentar el aprendizaje organizacional en las unidades educativas estatales

Gloria Esperanza Torres Ríos

[gloriaetorresr@gmail.com](mailto:gloriaetorresr@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-7245-3805>

Gladys Lola Luján Johnson

[ljohnsongl@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ljohnsongl@ucvvirtual.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-4727-6931>

Universidad César Vallejo

Piura – Perú

### RESUMEN

El objetivo de este artículo fue analizar las competencias gerenciales que fomenten el aprendizaje organizacional en las unidades educativas estatales; esta investigación se constituye en básica y analítica. Las estrategias metodológicas utilizadas fue documental con la técnica de revisión bibliográfica; además, se aplicó una investigación de campo en la cual participaron 225 docentes, se administró una encuesta, con escala ordinal. En resultados la Variable de Competencias gerenciales obtuvo un 76% y la variable de Aprendizaje organizacional un 60% de nivel de insatisfacción. Con un valor R seudo de 83% se explicó la influencia de las competencias gerenciales sobre el Aprendizaje organizacional. Se determinó que existe mayor deficiencia en relación al Aprendizaje organizacional en su dimensión Gestión de Procesos. Se diseña una propuesta denominada Plan de capacitación.

*Palabras claves:* competencias; gestión educacional; aprendizaje; organización.

Correspondencia: [gloriaetorresr@gmail.com](mailto:gloriaetorresr@gmail.com)

Artículo recibido: 05 agosto 2022. Aceptado para publicación: 15 agosto 2022.

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Como citar: Torres Ríos, G. E., & Luján Johnson, G. L. (2022) Competencias gerenciales para fomentar el aprendizaje organizacional en las unidades educativas estatales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4) 3461-3475.

DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2853](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2853)

## Managerial competencies to promote organizational learning in state educational units

### ABSTRACT

The objective of this article was to analyze the managerial competencies that foster organizational learning in state educational units; This research is basic and analytical. The methodological strategies used were documentary with the literature review technique; In addition, a field investigation was applied in which 225 teachers participated, a survey was administered, with an ordinal scale. In results, the Management Competencies Variable obtained 76% and the Organizational Learning variable obtained a 60% level of dissatisfaction. With a pseudo R value of 83%, the influence of managerial skills on Organizational Learning was explained. It was determined that there is a greater deficiency in relation to Organizational Learning in its Process Management dimension. A proposal called Training Plan is designed.

**Keywords:** *competencies; educational management; learning; organization*

## INTRODUCCIÓN

El tema que se trata este artículo es Competencias gerenciales para fomentar el aprendizaje organizacional en las unidades educativas estatales. Ser gerente implica mantener una institución exitosa y esto significa que se necesita de habilidades conceptuales, humanas y técnicas, empleando competencias, para que le sea posible liderar un equipo de trabajo y brindar soluciones a la problemática cotidiana; por consiguiente el directivo no solo debe limitarse a tener un título sino demostrar un buen desempeño laboral (Blanco,2020); además, le es necesario incorporar procesos específicos de aprendizaje organizacional (Lázaro et al., 2020); sin embargo se puede determinar que en la actualidad se sigue observando en los planteles educativos docentes con cargas horarias administrativas, sin experiencia y algunos de ellos sin conocimiento de su área o función, con deficiente preparación y esto genera centros desordenados, confusión de roles, manipulación por otros compañeros que lo hacen por conveniencia personal, algunos se han convertido en jefes que solo se limitan a ordenar y delegar funciones, improvisan, carecen de liderazgo, toma de decisiones inadecuadas, provocando el descontento de la comunidad educativa, a veces son denunciados y sancionados por las autoridades superiores y no logran ser organizaciones que aprenden (Moreno et al., 2019).

Este tema es relevante porque beneficiará a los planteles educativos estatales ya que cubrirá una necesidad institucional logrando la modernización con el desarrollo y aplicación de las competencias gerenciales de los directivos fomentando el aprendizaje organizacional, generando una mejor calidad en la educación con organizaciones que aprenden; aportando a la RSU, específicamente a la línea de desarrollo económico, empleo y emprendimiento porque se evidenciará un mejor rendimiento y productividad en los actores de la comunidad; además se contribuye a los ODS, promoviendo el trabajo decente y crecimiento económico (UCV,2020). La justificación practica se determina con la propuesta que es un plan de capacitación que mejorará el rendimiento de las autoridades y por consiguiente la satisfacción de la comunidad. La justificación metodológica se adaptó los ítems de 2 instrumentos para recolectar la información.

Ser líder es fundamental porque debe afrontar los conflictos y solucionarlos. Abraham Maslow (Teorías humanistas de autorrealización) destaca la motivación como elemento esencial. (Cadena, 2017). La teoría del Aprendizaje organizacional se menciona que las

organizaciones aprenden gradualmente; es decir, sus miembros son formados en el nuevo conocimiento y éstos cambian las estructuras (Askvik, 1999). Las teorías de las Competencias gerenciales se sustentan por las teorías de investigadores (Alonso, 2007; López, 2002) en los cuales mencionan que son varias y que éstas a su vez tienen dimensiones e indicadores que hacen que el desempeño del directivo sea más productivo (Núñez Lira et al., 2018).

En cuanto a la vinculación de las dos variables el funcionario que está como máxima Autoridad debe procurar competencias en sus colaboradores que se demuestren en el buen desempeño de su función que es el motor de desarrollo y competitividad organizacional, siendo un elemento gerencial (Alzate Ortiz et al., 2019). Este trabajo toma como referencia específicamente a las investigaciones de autores en la variable independiente Competencias gerenciales a (Nuñez et al., 2017) y la variable dependiente Aprendizaje organizacional a (Rojas Rodríguez, 2020); estableciéndose como dimensiones de AO, la gestión estratégica (Vázquez et al. 2021), mejoramiento del rendimiento (Araya et al. 2019), gestión de procesos (Cruzata et al. 2021); gestión del conocimiento Escorcia et al. (2020), gestión de recursos humanos Villazón et al., (2019), gestión tecnológica (Lauren et al. 2021), gestión de la innovación (Silva et al. 2018).

En competencias gerenciales las dimensiones son: manejo del liderazgo (Romero, 2020), manejo de dirección (Reynosa et al. 2021); trabajo en equipo (Murillo et al., 2021); gestión al cambio (Orihuela, 2017), capacidad de comunicación (Tamayo Mora, 2020).

Para los antecedentes y el marco teórico se realizó una compilación exhaustiva de información sobre el tema de investigación específicamente registrado en repositorios académicos y bases de datos bibliográficos SCOPUS, EBSCO y Gale's Academic OneFile, repositorio institucional de la Universidad César Vallejo, entre otros. A nivel Internacional, el estudio de Núñez et al., (2017) tuvo el propósito de la realización y evaluación de un perfil por competencias gerenciales de directivos de planteles de educación básica, con el fin de mejorar basándose en la normativa a nivel internacional y de calidad. Fue de tipo aplicativa y descriptiva. Se aplicó el instrumento de la encuesta a 340 profesionales, a autoridades y docentes de instituciones del campo y la ciudad de 3 regiones del país. Los resultados demostraron que las competencias gerenciales, varían de acuerdo al entorno social y educativo.

La investigación de (Rojas-Rodríguez, 2020) tiene por objetivo demostrar un modelo de Aprendizaje organizacional que unifica al aspecto conductual, cognitiva y social utilizando procedimientos de adquisición, generación y distribución del conocimiento para los que integran la organización. La metodología se enfatiza el modelamiento de sistemas, con un enfoque sistémico, se usó la revisión sistemática de la literatura de 38 artículos académicos, el planteo de las referencias causales con las variables del aprendizaje y organización; como resultados se establece la incorporación de tres perspectivas teóricas sobre el aprendizaje organizacional; para los profesionales en el análisis en las organizaciones.

El estudio de (Lázaro et al., 2020) tiene como propósito realizar una revisión de literatura en referencia al Aprendizaje Organizacional (AO). La metodología utilizada es el análisis sistemático de 46 publicaciones en revistas especializadas e indexadas de la base de datos de Scopus; cuyos resultados indican que el conocimiento se establece como un recurso activo, que depende de cómo se aplique y adquiera, las formas son diversas; que es posible desarrollo teóricos y empíricos; como conclusiones se puede destacar que el aprendizaje organizacional se establece como una herramienta eficiente que se basa en el conocimiento, desde un enfoque de la planificación del aprendizaje para las organizaciones, considerando como un acto voluntario, con compromiso, mediante una aprendizaje social; además, establece que es importante que las organizaciones sean adaptables, a la información y tecnologías actuales.

Este estudio concuerda con los antecedentes citados y complementa elementos para solucionar la problemática actual. Los objetivos que se proponen son determinar las competencias gerenciales de los rectores de las unidades educativas de un circuito, Describir las características propias de organizaciones que aprenden que adoptan las unidades educativas estatales, que permitan detectar situaciones no atendidas para la incorporarse en una propuesta. Explicar en qué medida las competencias gerenciales influyen en el aprendizaje organizacional, en las unidades educativas de un circuito. Plantear un modelo funcional teórico con competencias gerenciales que permita explicar la configuración de una propuesta que fomente el aprendizaje organizacional en las unidades educativas estatales de un circuito. Configurar un modelo de competencias gerenciales que permita fomentar el aprendizaje organizacional en las unidades educativas estatales de un Circuito.

Se ha establecido como hipótesis general: El establecimiento de un modelo funcional teórico con competencias gerenciales permita explicar la configuración de una propuesta que fomente el aprendizaje organizacional en las unidades educativas estatales de un Circuito.

## **METODOLOGÍA**

Este trabajo tiene un enfoque mixto, el tipo de investigación es básica, (CONCYTEC, 2018) descriptiva, explicativa, predictiva (Mousalli-Kayat, 2015). La población de este estudio fue de 225 docentes entre directivos, miembros del Consejo ejecutivo y la junta académica que laboran en centros educativos estatales de un circuito; por ser finita se trabajó con toda la población. Se consideró para participar a los servidores públicos que están vinculados con el Ministerio de Educación; pero no se tomó en cuenta a los establecimientos particulares y fiscomisionales. La técnica de recolección de datos fue la aplicación de una encuesta (Granados Muñoz, 2020). La producción de datos fue la revisión documental en diferentes bases de datos como Scopus, EBSCO, repositorios de la UCV, entre otros.

Los instrumentos que se seleccionaron para la recolección de datos fueron dos cuestionarios lo cual requirió mucha responsabilidad la aplicación, considerando la pertinencia, la calidad y confiabilidad (Castillo Bistos, 2021). El cuestionario sobre Aprendizaje organizacional consta de 20 ítems y el de Competencias gerenciales contiene 31 ítems. La población participante dio respuestas cerradas en forma anónima a los 2 cuestionarios, los cuales, contenían enunciados para medir cada variable, con 5 opciones de respuesta en cada uno.

Los cuestionarios fueron tomados de otras investigaciones y modificados a la realidad de este trabajo. El de Competencias gerenciales es del estudio de (Nuñez et al., 2017) y el de Aprendizaje organizacional de (Rojas Rodríguez, 2020). Por la transformación de los instrumentos se aplicó la validez de los mismos mediante 3 expertos (Doctores en Gestión Pública y Gobernabilidad), quienes asignaron una calificación promedio de 90,9 a Competencias Gerenciales, ubicándolo en un nivel de excelente, con un total de 31 ítems. El instrumento de Aprendizaje organizacional (20 ítems) se obtuvo la valoración de 93,3 con un nivel de excelente y la confiabilidad se obtuvo por el método de consistencia interna Alpha de Cronbach.

Los procedimientos que se siguieron para recoger la información son: Se seleccionó el sector de investigación (Distrito y circuito educativo); se cuantificó la población a investigarse; se solicitó la autorización de la Directora Distrital de educación; se visitó los planteles educativos para un conversatorio con los rectores, presentando la autorización distrital; se procedió a entregar el documento de consentimiento informado; se aplicó los instrumentos a los participantes en este estudio; se realizó el procesamiento de datos codificados por medio de una matriz en hoja de Excel; se empleó el programa estadístico para la organización de datos, variables, dimensiones e indicadores considerando la información obtenida y luego se procedió al análisis para la discusión y los resultados.

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Dentro del análisis de los resultados obtenidos se enfatiza los niveles de insatisfacción tanto de las variables como de sus dimensiones para justificar el tema de investigación y su respectiva propuesta.

En la tabla 1 se establece que la variable independiente (Competencias gerenciales) tiene mayor porcentaje que la variable dependiente (Aprendizaje organizacional); pero que las dos se encuentran con debilidades que deben mejorarse; ya que presentan valores mayoritarios, relacionándose con el estudio de (Alzate Ortiz et al., 2019) Gerencia y aprendizaje organizacional en el contexto de la educación.

La tabla 2 indica las dimensiones de la variable Competencias gerenciales (Manejo del liderazgo, Manejo de dirección, Trabajo en equipo, Gestión al cambio, Capacidad de comunicación) se encuentran con debilidades; estos datos se relacionan con el estudio de Núñez-Rojas et al., (2017) que tuvo el propósito de la realización y evaluación de un perfil por competencias gerenciales de directivos de planteles de educación básica, en el cual indica que las competencias varían de acuerdo a la realidad de cada plantel educativo; Además se vincula con la investigación de Morales, (2021) que tuvo el objetivo de establecer las competencias gerenciales y profesionales que hace énfasis a sus dimensiones.

La tabla 3 establece las dimensiones de la variable Aprendizaje organizacional (Gestión estratégica, Gestión de Procesos, Gestión del conocimiento, Gestión de recursos humanos, Gestión tecnológica, Gestión de la innovación) presentan deficiencias con porcentajes superiores al cincuenta por ciento; esto se relaciona con el estudio de Rojas-Rodríguez, (2020) que tiene por objetivo tuvo demostrar un modelo de Aprendizaje

organizacional que unifica al aspecto conductual, cognitiva y social utilizando procedimientos de adquisición, generación y distribución del conocimiento para los que integran la organización, indicando que las organizaciones sean adaptables, a la información y tecnologías actuales.

Cabe destacar que la dimensión de Gestión de procesos es la que obtuvo un porcentaje alto de insatisfacción; por consiguiente, la propuesta se centra en este aspecto y esto se vincula con la teoría del Aprendizaje organizacional que asegura que las organizaciones aprenden gradualmente; es decir, sus miembros son formados en el nuevo conocimiento y éstos cambian las estructuras; se plantean tres tipos de aprendizaje (Askvik, 1999).

Los resultados también generan la aplicación de acciones de mejora. Abraham Maslow (Teorías humanistas de autorrealización) enfatiza la motivación como elemento esencial. (Cadena, 2017); quien destaca la importancia de mantener la satisfacción de la comunidad educativa; el rendimiento del personal y el mantener un buen clima laboral que deben considerar los directivos de los planteles educativos. Cabe indicar que una población que toma en cuenta al conocimiento como una herramienta fundamental para su crecimiento, de ahí saldrá un individuo con la capacidad de aprender, enseñar y estar en constante motivación, abierto al cambio, fomentando la innovación organizacional, se indica que los conocimientos humanísticos son complementos para los conocimientos científicos, llevando al ser humano al análisis integral; los individuos son capaces de adquirir conocimientos significativos (Schroeder et al., 2019; Angulo, 2017).

Los resultados también se vinculan con los RSU y ODS Bravo, (2019) ésta es una inversión que determina el desarrollo económico; en este mundo educativo se relacionan directamente con el trabajo y por consiguiente, con el crecimiento económico (García, 2021); el trabajo decente genera igualdades para todos. (Agudelo et al. 2021).

Tomando en consideración la metodología aplicada en este estudio investigativo se determina que existieron fortalezas y debilidades; dentro de lo positivo es que fue posible abordar temas muy relevantes en el campo educativo; con la aplicación de los instrumentos, en las cuestiones las alternativas de respuesta fueron cinco 1 totalmente en desacuerdo, 2 de acuerdo, 3 indiferente, 4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo; la 1 a la 3 se considera negativo y 4 - 5 se determina positivo (alto).

Dentro de las fortalezas se indica que la metodología empleada fue adecuada, ya que se logró la obtención de los resultados esperados.

Fue relevante este estudio porque permitió determinar la problemática educativa y emitir una propuesta como parte de la solución para las autoridades de los planteles educativos estatales; por consiguiente, se logre la excelencia educativa.

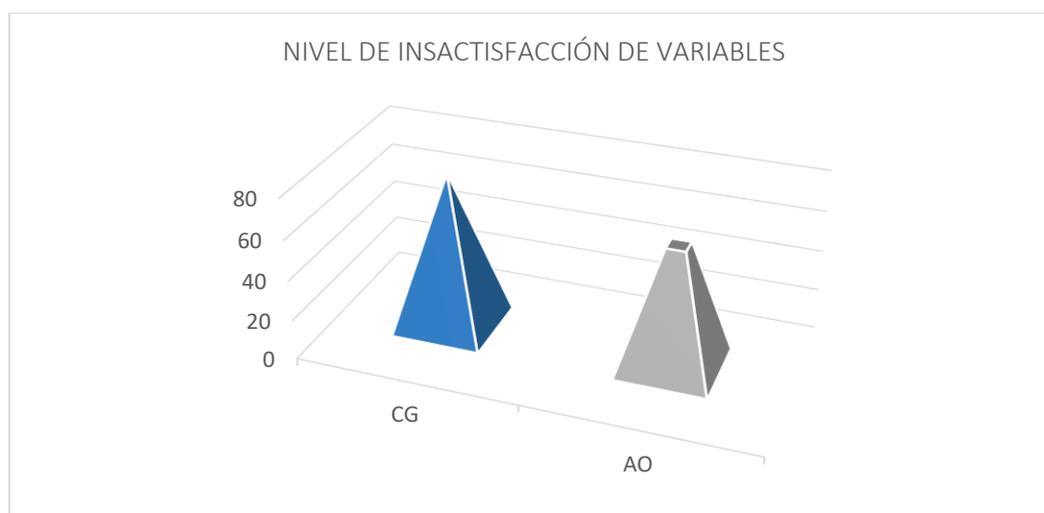
#### ILUSTRACIONES, TABLAS, FIGURAS.

**Tabla 1:** Nivel de insatisfacción entre las dos variables competencias gerenciales en relación al aprendizaje gerencial.

	Insatisfacción	Satisfacción
Competencias Gerenciales	76%	24%
Aprendizaje Organizacional	60%	40%

Fuente: Registro de datos de encuesta aplicada a 225 docentes de consejo ejecutivo y junta académica

**Gráfico N° 1**



**Tabla 2:** Nivel de insatisfacción en las dimensiones de competencias gerenciales

	Insatisfacción	Satisfacción
1. Manejo Del Liderazgo.	61%	39%
2. Manejo De Dirección	77%	23%
3. Trabajo En Equipo	62%	38%
4. Gestión Al Cambio	53%	47%
5. Capacidad De Comunicación.	69%	31%

Fuente: Registro de datos de encuesta aplicada a 225 Docentes de Consejo Ejecutivo y Junta académica

Gráfico N° 2

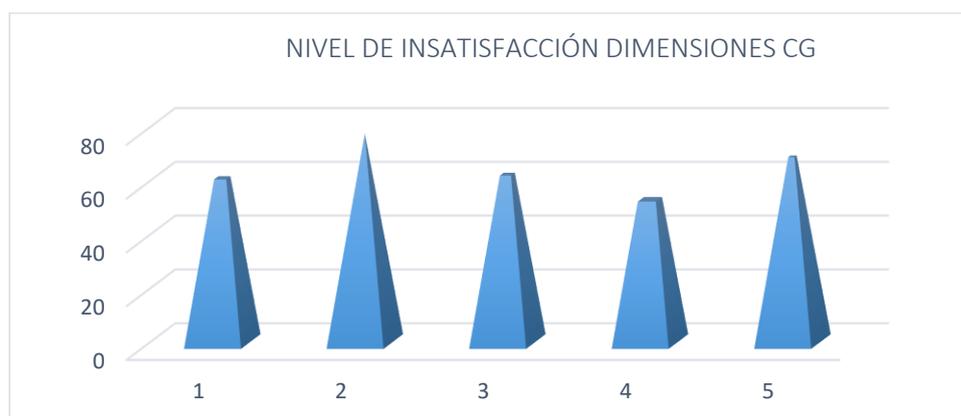
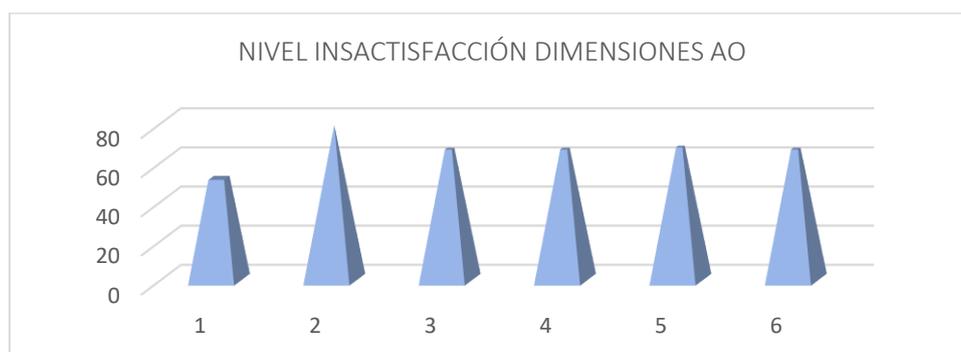


Tabla N° 3 Nivel de insatisfacción en las dimensiones de aprendizaje organizacional

	Insatisfacción	Satisfacción
1. Gestión estratégica.	52%	48%
2. Gestión de procesos	79%	21%
3. Gestión del conocimiento	67%	33%
4. Gestión de recursos humanos	67%	33%
5. Gestión tecnológica	68%	32%
6. Gestión de la innovación	67%	33%

Fuente: Registro de datos de encuesta aplicada a 225 Docentes de Consejo Ejecutivo y Junta académica

Gráfico N° 3



## CONCLUSIONES

Las Competencias gerenciales se relacionan estrechamente, ya que son complementarias para alcanzar la excelencia educativa; por consiguiente, debe considerarse como una política pública dentro del ámbito modernización del Estado (Alzate Ortiz et al., 2019).

Las dimensiones investigadas ligadas a las Competencias gerenciales son parte de la labor directiva de las autoridades que administran los centros educativos, los cuales, necesitan capacitarse permanentemente, desarrollar y aplicar en el desempeño de su rol (Núñez-Rojas et al., 2017; Morales, 2021).

Las dimensiones vinculadas al Aprendizaje organizacional son esenciales su aplicación para que se establezcan como organizaciones que aprenden incorporando la tecnología en sus procesos (Rojas-Rodríguez, 2020).

La dimensión Gestión de procesos que incluye cambios de rutina, estrategias didácticas y formación de directivos es fundamental la capacitación y motivación correspondiente para lograr una educación de la calidad y calidez (Askvik, 1999; Cadena, 2017)

La consideración de las líneas de Responsabilidad Social Universitaria vinculando con los Objetivos de Desarrollo Sostenible genera un trabajo integral.

Los resultados también se vinculan con los RSU y ODS (Bravo, 2019; García, 2021; Agudelo et al. 2021).

## **PROPUESTA**

### ***Plan de capacitación***

La ejecución de este plan durará 6 semanas, desarrollándose en cuatro etapas:

Etapa 1: Diagnóstico. - identificación y reafirmación de las debilidades de los directivos, en relación a la problemática detectada en los planteles educativos estatales.

Etapa 2: Intervención. - La selección y aplicación de talleres con las temáticas propuestas, incorporando herramientas tecnológicas para el aprendizaje significativo.

Etapa 3: Comprobación. – Se evidencia mediante la aplicación de lo aprendido en cada taller de capacitación de acuerdo a la temática tratada.

Etapa 4: Evaluación. – La valoración y conocimiento de los resultados que se obtuvo del plan.

## **LISTA DE REFERENCIAS**

Agudelo, C. A. M., Saavedra, M. R. B., Benjumea, J. J. A., Gómez, D. C. B., de la Cueva García Teruel, L., & Vaughan, F. J. P. (2021). Determining the Implications of Outsourcing or Outsourcing on Decent Work. *Revista Lasallista de Investigación*, 18(2), 125–143. <https://doi.org/10.22507/rli.v18n2a10>

Alfonso, A., & Cárdenas, H. (2020). Propuesta de intervención para la mejora del conocimiento de la política de responsabilidad social empresarial en la dirección local de educación y tres colegios distritales de la localidad de Tunjuelito en Bogotá. *Universidad Ean*, 2507(1), 1–9. [https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=PROPUESTA+DE+INTERVENCIÓN+PARA+LA+MEJORA+DEL+CONOCIMIENTO+DE+LA+POLÍTICA+DE+RE](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=PROPUESTA+DE+INTERVENCIÓN+PARA+LA+MEJORA+DEL+CONOCIMIENTO+DE+LA+POLÍTICA+DE+RE)

SPONSABILIDAD+SOCIAL+EMPRESARIAL+EN+LA+DIRECCIÓN+LOCAL+DE+EDUCA  
CIÓN+Y+TRES+COLEGIOS+DISTRITALES+DE+LA+LOCALIDAD+DE+TUNJUEL

- Alzate Ortiz, F. A., Rivera Franco, J. E., & Sierra Cadavid, M. E. (2019). Gerencia y aprendizaje organizacional en el contexto de la educación. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 16.
- Angulo Rincón, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos*, 17(1), 53–70. <https://doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>
- Araya, V. G., & Alfaro, P. L. (2019). Influence of Distributed Leadership and Collective efficacy on Teachers Organizational Commitment. *Profesorado*, 23(2), 189–210. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9270>
- Askvik, S. (1999). La gerencia y el aprendizaje organizacional. *Gestión y Política Pública*, VIII, 3–6. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545896001>
- Blanco, M. A. (2020). *De emprendedor a Gerente: Reflexiones para una nueva etapa personal*. 31–34.
- Bravo Game, L. H. (2019). Financing higher education in the context of public policies in Ecuador. *Journal of Asia Pacific Studies*, 5(3), 652–670. <https://eds-a-ebsohost-com.ezproxy.universidadeuropea.es/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=b81802b6-49cf-4e35-9bf6-742b10b8ebb8%40sessionmgr4006>
- Cadena, R. (2017). *Teoría organizacional y habilidades gerenciales*. <http://www.areandina.edu.co/approach>. *Sinéctica*, 0022, 7–17. <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=c29dbda7-9cee-45a8-b5d9-67c4af1362cd%40redis>
- Castillo Bustos, M. R. (2021). Técnicas e instrumentos para recoger datos del hecho social educativo. *Revista Científica Retos de La Ciencia*, 5(10), 50–61. <https://doi.org/10.53877/rc.5.10.20210101.05>
- Cruzata, A., Marcleey, J. C., & Herrán, M. A. (2021). Estrategia didáctica para desarrollar la competencia de gestión de procesos. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, XII, 5–24.
- Escorcía, J., & Barros, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI(Vol. 26, Num. 3). <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33235>

- García, R. (2021). *Las aulas virtuales : alternativa innovadora para la capacitación de directivos*. 3, 182–193. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=7a6f0a44-4bd3-4505-adbf-a848edcf1f0d%40redis>
- Granados Muñoz, R. (2020). Revisión teórica de herramientas metodológicas aplicadas en la investigación criminológica. *Derecho y Cambio Social*, 59, 501–511. <https://doi.org/http://doi.org/10.5281/zenodo.3858045>
- Lauren, L., & Hardy, E. (2021b). Contribución de la gestión tecnológica a la gestión del conocimiento : una propuesta. *Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas*, 11–19. <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=edb4bebe-8acd-432f-914a-e864c170fc7b%40redis>
- Lázaro, B., García, E., A, M., & A, B. (2020). Aprendizaje organizacional. *15th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CIST)*, 24(6), 411–413. <https://doi.org/10.18359/rfce.4785>
- Morales, H. Á. (2021). Competencias gerenciales y profesionales en instituciones universitarias en tiempos de COVID-19. *Revista de Investigación*, 45, 247–273.
- Moreno, P., Robles, G., & Arandia, J. (2019). Sistema de control interno y profesionalización de los servidores públicos en Ecuador. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 2, 1–13.
- Mousalli-Kayat, G. (2015). *Métodos y Diseños de Investigación Cuantitativa*. 4, 1–38. [https://www.researchgate.net/profile/Gloria-Mousalli/publication/303895876\\_Metodos\\_y\\_Disenos\\_de\\_Investigacion\\_Cuantitativa/links/575b200a08ae414b8e4677f3/Metodos-y-Disenos-de-Investigacion-Cuantitativa.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Gloria-Mousalli/publication/303895876_Metodos_y_Disenos_de_Investigacion_Cuantitativa/links/575b200a08ae414b8e4677f3/Metodos-y-Disenos-de-Investigacion-Cuantitativa.pdf)
- Murillo Vargas, G., Bedoya Dorado, C., & González Campo, C. H. (2021). Competencias directivas en la gestión universitaria en Colombia. *Educación y Educadores*, 23(4), 685–708. <https://doi.org/10.5294/edu.2020.23.4.7>
- Núñez-Rojas, N., & Díaz-Castillo, D. M. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas Management skills profile in directors of educational institutions. *Estudios Pedagógicos XLIII*, 2, 237–252.
- Núñez Lira, L. A., Bravo Rojas, L. M., Cruz Carbajal, C. T., & Hinostroza Sotelo, M. del C.

- (2018). Competencias gerenciales y competencias profesionales en la gestión presupuestaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 761–778. <https://doi.org/10.37960/revista.v23i83.24501>
- Orihuela, M. (2017). Las competencias gerenciales en la gestión del cambio del personal de la UGEL 04 Comas periodo 2017. *Repositorio Institucional - UCV*. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16081/Orihuela\\_AMD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16081/Orihuela_AMD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ramos, I., Vera, F., Castro, E., Rosado, Z., Arregui, C., & Macias, Y. (2019). Las competencias genéricas y específicas en la formación de recursos humanos de ciencias técnicas. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(5), 1–28. <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=e86ad39a-57e9-46c4-9280-014c6f774472%40redis>
- Reynosa, M., Quintero, Y., & Gamboa, M. (2021). Procedimiento para el desarrollo de la innovación educativa como competencia de dirección en educación. *Didase@lia: Didáctica y Educación*. <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=ef2025f5-b712-4819-851a-3be3431a0314%40redis>
- Rojas Rodríguez, D. (2020). Modelo de aprendizaje organizacional: integración de las perspectivas de investigación. *Revista Lasallista de Investigación*, 17(1), 338–357. <https://doi.org/10.22507/rli.v17n1a26>
- Romero, C. (2020). Liderazgo Directivo en Escuelas que Superan las Barreras del Contexto. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 19(1), 83–103. <https://doi.org/10.15366/reice2021.19.1.005>
- Silva, A. (2018). *Eficiente nivel de aprendizajes sigificativos en el área de Matemática de los estudiantes del VI ciclo nivel secundaria de la IE Monte Lima Ignacio Escudero*. 1–30. <https://core.ac.uk/download/pdf/196532276.pdf>
- Silva, Elaine, Pomin, M., & Carvalho, M. (2018). *La relación entre memoria organizacional y generación de The relationship between organizational memory and innovation*. x(x), 1–11. <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=b59c-182c3f4b99b7%40redis>
- Schroeder, I. K., & Montenegro, G. (2019). Procesos de aprendizaje organizacional. Un

- análisis interpretativo desde la perspectiva de sistemas complejos. *Gestión y Estrategía*, 56, 9–22.
- Tamayo, A., María Cedeño Pérez, R., Primitivo, M., & González, A. (2019). La gestión del proceso de formación de directivos desde la Universidad de Granma. *Folletos Gerenciales*, 2, 69–81.  
<https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&sid=145dbb00-abc5-469c-a36d-0bd743a45cd4%40redis>
- Tamayo Mora, S. (2020). Comunicación interna , clima organizacional y satisfacción laboral: una reflexión necesaria. *Folletos Gerenciales*, XXIV(3), 208–217.  
<http://200.14.55.208/index.php/folletosgerenciales/article/view/255>
- UCV. (2020a). “Código de Etica en Investigacion.” *Vicerrectorado de Investigación*, 1–16.  
<https://es.scribd.com/document/509036811/Codigo-de-etica-en-Investigacion-UCV>
- UCV. (2020b). *Cuadernos de Responsabilidad Social Universitaria*. 30.  
<https://www.ucv.edu.pe/wp-content/uploads/2020/09/PLAN-DE-RESPONSABILIDAD-SOCIAL-UNIVERSITARIA.pdf>
- Vázquez Zamudio, M. R., Delgadillo Partida, J., Pérez Romero, H., & Cancino Uribe, R. I. (2021). Gestión estratégica aplicada en los centros educativos de modalidad presencial ante la pandemia del COVID-19 para la impartición de clases en línea en México: un caso de estudio. *Estudios de Administración*, 28(1), 182.  
<https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.58234>
- Villazón, M., & Bracho, k. (2019). *Control Sistémico de Gestión y Competencias Gerenciales del Directivo Docente en el Manejo del Talento Humano*. 17(3), 133–142.  
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=16&sid=73d58762-7862-4a00-8af1-f6b07f00fbec%40sessionmgr102>