

**COMPETENCIAS GERENCIALES: FOMENTO DE LA RESPONSABILIDAD  
SOCIAL UNIVERSITARIA EN DOCENTES**

***HABILIDADES DE GESTÃO: PROMOÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL  
UNIVERSITÁRIA NOS PROFESSORES***

***MANAGEMENT COMPETENCES: PROMOTION OF UNIVERSITY SOCIAL  
RESPONSIBILITY IN TEACHERS***



Marlenis Martínez FUENTES<sup>1</sup>  
e-mail: marlenism3@gmail.com



Mariana León GONZÁLEZ<sup>2</sup>  
e-mail: marianadclg@gmail.com



Carlos Soto SAAVEDRA<sup>3</sup>  
e-mail: carloshsotos61@gmail.com



Genaro Moyano ARCOS<sup>4</sup>  
e-mail: genaro31@gmail.com

**Cómo hacer referencia a este artículo:**

FUENTES, M. M.; GONZÁLEZ, M. L.; SAAVEDRA, G. S.;  
ARCOS, G. M. Competencias gerenciales: Fomento de la  
responsabilidad social universitaria en docentes. **Nuances: Estudios  
sobre Educación**, Presidente Prudente, v. 34, n. 00, e023014, 2023.  
e-ISSN: 2236-0441. DOI:  
<https://doi.org/10.32930/nuances.v34i00.10266>



| **Presentado en:** 22/08/2023

| **Revisiones requeridas en:** 19/10/2023

| **Aprobado en:** 11/11/2023

| **Publicado en:** 30/12/2023

**Editores:** Profa. Dra. Rosiane de Fátima Ponce  
Prof. Dr. Paulo César de Almeida Raboni

**Editor Adjunto Ejecutivo:** Prof. Dr. José Anderson Santos Cruz

<sup>1</sup> Universidad Miguel de Cervantes (UMC), Santiago – Chile. Postdoctorado em Gestão del Conocimiento (Universidad Pedagógica Experimental Libertador).

<sup>2</sup> Universidad de Tarapacá (UTA), Santiago – Chile. Magíster en Salud Pública. Universidad de Tarapacá. Tecnóloga Médica Laboratorio Clínico y Banco de Sangre.

<sup>3</sup> Universidad de Tarapacá (UTA), Santiago – Chile. Magíster en Didáctica para la Educación Superior Universidad de Tarapacá. Tecnólogo Médico Laboratorio Clínico.

<sup>4</sup> Universidad Miguel de Cervantes (UEMC), Santiago – Chile. Magíster en Lengua y Cultura. Magíster en Gestión Educativa. Licenciado en Comunicación Social. Periodista.

**RESUMEN:** Las competencias gerenciales están unidas al entendimientos, habilidades, actitudes y conductas que un docente enfatiza en el ejercicio de su praxis para optimar el aprendizaje de los estudiantes. Atendiendo a esta premisa, este estudio tiene por objetivo determinar las competencias gerenciales para el fomento de la responsabilidad social universitaria en docentes de la carrera de Pedagogía de una Universidad Privada, comuna de Curicó, Región del Maule-Chile. Se manejó un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación básica-descriptiva. La población constituida por 95 docentes y para la recolección de la información se utilizó un cuestionario con tres alternativas de respuestas: Excelente, adecuado, debe mejorar. Los principales resultados evidenciaron que existe una ausencia total de la aplicación de los componentes de: relaciones interpersonales, pensamiento crítico, comunicación y ética en la RSU, dado que los profesores están dejando de un lado, el manejo de dichos componentes como aspectos relevantes para llevar a cabo aprendizajes que beneficien la formación de los estudiantes y se inserten como entes socialmente responsables en el contexto universitario y sociedad.

**PALABRAS CLAVE:** Competencias gerenciales. Responsabilidad social universitaria. Docente.

**RESUMO:** *As competências de gestão estão ligadas aos entendimentos, habilidades, atitudes e comportamentos que um professor enfatiza no exercício de suas práxis para otimizar a aprendizagem dos alunos. Com base nesta premissa, este estudo tem como objetivo determinar as competências gerenciais para a promoção da responsabilidade social universitária em professores da carreira pedagógica de uma universidade privada, comuna de Curicó, região de Maule-Chile. Utilizou-se abordagem quantitativa, com tipo de pesquisa básico-descriptiva. A população foi composta por 95 professores e foi utilizado um questionário com três alternativas de respostas para coletar as informações: Excelente, adequado, deve melhorar. Os principais resultados demonstraram que existe uma ausência total da aplicação das componentes de: relações interpessoais, pensamento crítico, comunicação e ética na RSU, dado que os professores estão a deixar de lado a gestão das referidas componentes como aspectos relevantes a realizar. desenvolver aprendizagens que beneficiem a formação dos estudantes e os insiram como entidades socialmente responsáveis no contexto universitário e na sociedade.*

**PALAVRAS-CHAVE:** *Competências gerenciais. Responsabilidade social universitária. Professor.*

**ABSTRACT:** *Managerial competencies are linked to the understandings, skills, attitudes, and behaviors that a teacher emphasizes in the exercise of their praxis to optimize student learning. Based on this premise, this study aims to determine the managerial competencies for promoting university social responsibility in teachers of the Pedagogy career at a Private University located in Curicó, Maule Region, Chile. A quantitative approach, precisely a basic descriptive research type, was chosen. The target population of this study consisted of 95 teachers. A structured questionnaire was employed to collect data, presenting three response alternatives: excellent, adequate, and needs improvement. The main results revealed a complete absence in the application of elements such as interpersonal relationships, critical thinking, communication, and ethics in University Social Responsibility (USR). It is observed that teachers neglect the management of these components, which are considered crucial for the accomplishment of learning that promotes student development and positions them as socially responsible entities in the university context and society.*

**KEYWORDS:** *Managerial skills. University social responsibility. Teacher.*

---

## Introducción

En cualquier parte del universo, la educación es el pilar esencial para la instrucción de los individuos y su inserción en la sociedad en el accionar de ser útiles y productivos en escenarios globalizados y tecnológicos. Por ello, a nivel superior se requieren de docentes que gerencien una gestión efectiva de todas sus actividades y el cumplimiento de las acciones encomendadas en cuanto a su labor como profesional. De allí, se hace cada día más competitivo en lo que respecta al componente organizacional y la responsabilidad social universitaria, así como el fomento de habilidades y la convivencia entre los miembros que conforman la universidad.

Es indispensables que los docentes incorporen estándares de productividad, efectividad, competitividad y se comprometan en principios, valores éticos, tecnológicos, liderazgo, toma de decisiones y una adecuada comunicación; en tal sentido la institución de educación superior y sus miembros consigan un desarrollo consolidado en función de un comportamiento sustentado en la responsabilidad social universitaria, tributando a la misión y visión compartida de la misma.

Desde la perspectiva en América Latina las competencias han sido estimadas como una herramienta gerencial más significativa para las interacciones organizacionales y obtener beneficios efectivos en las instituciones, razón por la cual a través de ella se puede fomentar el trabajo en equipo, el intercambio de información, la producción y el cumplimiento de las

acciones laborales (FERNÁNDEZ *et al.*, 2021). En tal sentido, mediante las competencias es viable generar una visión compartida en la cual se involucre las perspectivas de los sujetos y las instituciones, por ende, los directivos en conjunto con los docentes requieren del trabajo colaborativo, acciones coordinadas cooperativamente y el alcance de la excelencia académica.

En este sentido, las competencias gerenciales envuelven un modo de aprendizaje proactivo, donde se accionan la toma de decisiones y el personal profundiza en respuestas concretas en función a la dinámica que se emerge o acciona en su contexto laboral. Además, estas están enmarcadas en la conducta visible y usuales que emplea a diario un trabajador para obtener el triunfo frente a un enfoque de liderazgo participativo, cooperativo y reflexivo.

Por su parte, Suaza (2021) considera que las competencias gerenciales implican equipos, metodologías, cualidades de la personalidad y modos para generar resultados efectivos al interior de una institución educativa, de allí que, cada gerente educativo le incumbe el talento de desafiar los conflictos que se generan y conducir, de manera significativa, los caminos efectivos hacia el triunfo de la organización. Las competencias gerenciales, tienen una estrecha correspondencia con las capacidades y comportamientos armónicos conducentes a potenciar la creatividad, la innovación y el pensamiento crítico.

En este orden de ideas, la responsabilidad social universitaria (RSU) simboliza un argumento de profunda utilidad a las organizaciones, visto que, mediante ella se consigue la abundancia financiera, social, tecnológica y ambiental. Asimismo, se emplea como estrategia asociada que envuelve el débito facultativo de las instituciones en respetar, promocionar los beneficios a sus colaboradores, el desarrollo de las acciones en función de hacerlas más fructíferas y competidoras (PERALTA; GUZMÁN; VERDEZOTO, 2022). Es decir, forma una praxis esencial en la administración de procesos éticos y transparentes en una organización; a su vez debe ser una génesis imperante en los contextos educativos universitarios en la cual se ponen en juego procedimientos complejos en correspondencia con la labor que desempeña el docente.

En consecuencia, la RSU tiene la facultad de suscitar e instalar la práctica unido a un conjunto de creencias, ideales éticos, cualidades y virtudes en el ejercicio del docente universitario; adjudicándose el compromiso interno de la responsabilidad, es decir, enfatizando en los componentes de las relaciones interpersonales, el pensamiento crítico, el pensamiento creativo y ético entre los estudiantes (VALLAEYS; ÁLVAREZ, 2019). Es importante acotar, que la RSU, en el actual estudio, estará focalizada en el ámbito interno de las funciones que ejerce el docente hacia sus estudiantes en cuanto a los componentes antes mencionados.

Partiendo de lo antes expuesto, en Chile, la educación superior se ha visto en la preocupación de generar diversos procesos que se adapten a la consolidación de competencias gerenciales de los profesores, dado que de acuerdo con los avances tecnológicos y la evolución de la propia universidad se está generando grandes cambios y transformaciones de manera acelerada (SALAZAR-BOTELLO; MUÑOZ-JARA; CAVIEDES, 2021).

Sin embargo, en el estudio realizado por Lavín (2016) evidenció que a nivel de algunas universidades del país los docentes carecen de entendimiento sobre la gerencia en el aula, así como también la falta de competencias gerenciales que conduzcan a las exigencias del estudiante y, por ende, al contexto en la cual se encuentra la organización. Ameritando de profesionales que se encuentren comprometidos con su labor socialmente responsable a tono con un desempeño que se profundice en las relaciones, toma de decisiones, motivación y liderazgo.

Lo antes reflejado ocurre en una Universidad Privada que se encuentra ubicada en la comuna de Curicó de la Región del Maule-Chile, en la cual se perciben falencias de muchos profesores en cuanto al manejo de competencias, responsabilidad social en función de potenciar la praxis educativa y el fomento de relaciones internas que contribuyan con la formación de los estudiantes y, así como la motivación, relaciones interpersonales y el liderazgo. Por ello, la ausencia de competencias gerenciales en los docentes causa apatía en los estudiantes de participar en las clases, se deja de lado la responsabilidad de expandir acciones que conduzcan a potenciar las relaciones humanas; así como la desmotivación de integrarse en actividades que contribuyan con la formación personal y profesional de los mismos.

Lo antes expuesto, trae como consecuencias, falencias en la formación del talento humano de los educandos de una manera adecuada, con capacidades para enfrentar los retos de la sociedad, poco reforzamiento que induzcan al entendimiento de las situaciones que ocurren en el contexto universitario; así como conseguir su educación integral de sus principios y la ética como componente fundamental en la formación profesional. Esto condujo a mediar escenarios en la cual se amerita de profesores que se apropien de sus competencias gerenciales que induzca a optimar la responsabilidad social universitaria de una forma más significativa al interior de las aulas y fuera de ellas, es decir, ser extrapoladas a la comunidad.

En consecuencia, el actual estudio tiene como objetivo determinar las competencias gerenciales para el fomento de la responsabilidad social universitaria en docentes de la carrera de Pedagogía de una Universidad Privada, comuna de Curicó, Región del Maule-Chile. Esto como una alternativa de reflexión profunda sobre la esencia de competencias gerenciales que

deben ser manejadas en el cumplimiento de sus funciones donde envuelvan propiedades para razonar, toma de decisiones y el compromiso de conducir una calidad de enseñanza y, por ende, estudiantes proactivos, reflexivos y capaces de enfrentar cualquier problema que se le presente en el contexto y la sociedad.

## Competencias gerenciales

En los actuales tiempos, producto de la transformación y evolución del conocimiento, se plantea el uso de la noción de competencia, como componente de identificación y fomentar el desempeño de los sujetos. Así como Martínez-Huamán (2022), reseña que el término competencia tuvo su génesis hacia los años setenta con los pensamientos e investigaciones del autor McClelland, el cual consideraba que la misma estaban centradas en asemejar variables que accedían a presagiar la actuación de los individuos en una organización; manifestando el talento de la persona frente a la ejecución de determinadas actividades.

Ahora bien, desde sus inicios la palabra competencias ha sido definida y estudiada por diversos investigadores y, la gran mayoría de ellos coinciden en algunas particulares o características, entre ellas: en los conocimientos ideales, metodologías y actitudes en correspondencia con el desempeño que realiza un individuo. Por lo tanto, la competencia involucra un conjunto de propiedades, entendimientos y capacidades definidas que produce un sujeto para efectuar una labor o solventar situaciones conflictivas en su ámbito de trabajo o en la vida diaria (RIVERA *et al.*, 2020).

Por consiguiente, las competencias gerenciales están focalizadas en optimar la labor de los trabajadores en la promoción de conocimientos y conductas solicitadas por la institución para alcanzar indicadores en su desempeño en función de acciones motivadoras, innovadoras y creativas. A su vez, emergen en un conjunto de destrezas que debe tener un individuo para gestionar, de manera efectiva, las diversas acciones o estrategias inherentes a su cargo.

En el pensamiento de Aldana, Salón y Guzmán (2019), señala que las competencias gerenciales del profesor universitario se comprenden como aquellas destrezas para coordinar actividades y sistematizar los materiales que conduzcan a generar un aprendizaje efectivo entre los educandos para el fomento del pensamiento creativo, la motivación, liderazgo participativo, comunicación y trabajo colaborativo con la finalidad de lograr metas mancomunadas. Dichas competencias establecen la unión de modos, capacidades, entendimientos y destrezas que debe tributar un docente hacia su labor universitaria.

En lo que respecta, a la competencia gerencial relacionada con el pensamiento creativo, entendida como la facultad, habilidad y competencia que posee un estudiante para generar producción, modificar, proceder de forma genuina y única ante adversidades e incertidumbres (GAMARRA-MOSCOSO; FLORES-MAMANI, 2020). A su vez, enfatiza en la aptitud de provocar réplicas inéditas, sobresalientes y competitivas que favorezcan de forma poderosa y con preeminencia a mediar dificultades para optimar la formación profesional-personal y avanzar en una sociedad acuciosamente cambiante. Esto involucra la construcción de valores éticos, morales, ideales, autoestima y autoimagen frente a sus compañeros-docentes y, posteriormente sea llevado a praxis en un contexto socialmente responsable.

Mientras que la motivación se centra como el motor esencial para promover los saberes, fomentar capacidades, actitudes, el estímulo a instruirse profesionalmente, iniciativas, anhelos, satisfacción personal, sentido de pertenencia y la valoración de su entorno universitario y su vinculación con el medio (MACÍAS; VANGA, 2021). Al mismo tiempo, el liderazgo participativo como competencia gerencial visto como aquel que repercute en la transición o metamorfosis en el comportamiento de los estudiantes en cuanto a diálogos, innovación en la formación, el estímulo, la responsabilidad y los avances tecnológicos, es decir, formar líderes aptos para una sociedad cambiante.

Seguidamente, la competencia gerencial basada en el trabajo colaborativo busca la aplicación de un conjunto de habilidades de formación que responsabiliza al estudiante desarrollar sus actividades, de una manera cooperativa, para conseguir fines en colectivo (BRUNA *et al.*, 2022). Implica profundizar en un liderazgo participativo, debates, conflictos cognitivos, valoraciones en equipo y el intercambio de ideas en la toma de decisiones precisas, coherentes y significativas, tanto para el educando como para el profesor.

## Responsabilidad Social Universitaria

La responsabilidad social, es un término que fue utilizado, en sus principios, en las organizaciones empresariales en la época de los setenta en los países como el Reino Unido, Canadá o Estados Unidos, con una visión de efectuar actividades comerciales creando impactos auténticos para el contexto de la institución y la sociedad (ROJAS; MARTÍNEZ; VIVAS, 2021). Esto significa, la forma como las compañías tiene sus perspectivas e incidencias en una nación con un enfoque amplio de sus funciones y productividad.

En este sentido, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), tiene la misión de gestionar la actuación efectiva del impacto generado en las organizaciones universitarias en el entorno en la cual se encuentra y hacia la sociedad, aplicando sus funciones de docencia, investigación y vinculación con el medio. Por ello, la RSU tiene como propósito la formación de aptitudes, competencias y valores éticos que se ameritan para afrontar los desafíos de la sociedad, la economía, la política, los avances tecnológicos y los problemas ambientales. De allí, que se establece como un componente esencial para conseguir transformaciones significativas en la formación profesional de los estudiantes.

Del mismo modo, la RSU, desde la perspectiva de los profesores, es relevante su aplicación, razón la cual los principales beneficiados son los educandos porque generan procesos de fortalecer los valores éticos, pensamiento crítico, creativo, innovador y la investigación que les servirá para su formación profesional y, por ende, serán sujetos socialmente responsables ante la sociedad (RAMÍREZ; SOLANO; RUEDA, 2023).

En efecto, en el actual estudio, la RSU es focalizada en la praxis del docente desde los componentes de las relaciones interpersonales, el pensamiento crítico, la comunicación y la ética, como aspectos internos de la RSU en el aula de clase y, por ende, como elementos esenciales de ser desarrollados por los profesores para afianzar la misma. El componente de relaciones interpersonales, enmarcada en las interacciones mutuas entre en el docente-estudiante con el propósito de construir relaciones efectivas, el bienestar, la satisfacción de aprendizajes adecuados y, por ende, una formación más apta, justa, equilibrada entre las partes.

Al mismo tiempo, el pensamiento crítico en la RSU, de acuerdo con Hincapié, Ramos y Chirino (2018), visualizado como el talento para solucionar situaciones conflictivas, armonizar los aprendizajes logrados en el aula y concatenados con la realidad que vive diariamente; a su vez fortaleciendo las habilidades de autoaprendizaje, el trabajo colaborativo y afianzar la autocrítica. Mientras, que la comunicación focalizada en la concertación del desarrollo de un educando dinámico, opinante, colaborativo y a la par con los avances tecnológicos (MENDIBURU *et al.*, 2022). Así como, potenciar la práctica de formular ideas, sentimientos de un manera significativa, honesta, sincera, con un contacto sensorial, físico, con un tono de voz adecuado al escenario en el cual se desenvuelve y a los contenidos que son desarrollados por el profesional de la docencia.

Por lo tanto, la ética en la RSU del docente, Monzón *et al.* (2022) concebida como el compromiso de transmitir los valores que inciden en la conducta de los educandos consigo mismos y con los demás; conducentes a potenciar el respeto, solidaridad, amor, equilibrio,



cooperación, paz y equidad; elementos indispensables para una formación socialmente responsable. Asimismo, mantendrá una constante promoción en la entelequia, inventiva, respuestas emocionales y comunicación positiva hacia el logro de su formación competitiva y propia.

### **Deliberaciones Metodológicas**

En la actual indagación se efectuó bajo la mirada del enfoque cuantitativo positivista, asistida por una metodología deductiva, con un tipo de estudio básico, dado que fue aplicado en un momento determinado a las unidades de estudio participantes (HERNÁNDEZ; MENDOZA, 2018). Asimismo, se rigió por un diseño no experimental-transeccional. Los sujetos participantes fueron 95 docentes de la carrera de Pedagogía de una Universidad Privada ubicada en la comuna de Curicó de Región del Maule-Chile. Es importante acotar que no se utilizó formulas estadísticas para extraer la muestra porque se usó un muestreo no probabilístico e intencionado por los investigadores (HERNÁNDEZ; FERNÁNDEZ; BAPTISTA, 2016).

Se manejó la técnica de la encuesta y un cuestionario con escalamiento de tres categorías para responder, a saber: excelente, adecuado y debe mejorar. El mismo fue validado con la opinión de especialistas conocedores de la temática que se está indagando. Asimismo, se aplicó una evaluación piloto a un grupo de docentes de otras universidades con particulares iguales a las unidades objeto de estudio, seguidamente se efectuó la confiabilidad mediante el Alpha de Cronbach, obteniendo un valor de confiabilidad aceptado para ser aplicado a las unidades de estudio.

Para el tratamiento o procesamiento de los datos se operó a través del estadístico Statistical Package for Social Sciences (SPSS), que representa el conglomerado de dispositivos para procesar la información recolectada por un instrumento de investigación (HERNÁNDEZ; FERNÁNDEZ; BAPTISTA, 2016). En otras palabras, el mencionado programa efectúa los análisis correspondientes a los datos; dichos datos se representaron en gráficos una mejor observación de los porcentajes obtenidas en las respuestas.

## Niveles de competencias gerenciales en el fomento de la Responsabilidad social Universitaria: Resultados

El diseño de los resultados para esta indagación verificada en una Universidad Privada en la comuna de Curicó de Región del Maule-Chile, se llevó a efecto mediante el análisis estadístico y descriptivo de cada una de las variables con sus respectivos indicadores que fueron conseguidos con la aplicación de un cuestionario. Por consiguiente, la variable competencias gerenciales estuvo constituida por los siguientes indicadores: pensamiento creativo, motivación, liderazgo participativo y trabajo colaborativo, donde se utilizó un escalamiento conformado por tres alternativas: Excelente (3), adecuado (2) y debe mejorar (1).

En el gráfico 1, se evidencia en el indicador pensamiento creativo, el 63 % del promedio de respuestas se ubicó en la alternativa debe mejorar la promoción de actividades de representación de la realidad para concretar nuevas ideas y la indagación de la resolución creativa de problemas que se generan entre los estudiantes y el 26% se ubicó en la categoría adecuado. En este indicador se precisa que los docentes ameritan mejorar el pensamiento creativo en los educandos, razón por la cual es fundamental que docente fomente esta competencia que induzca a resolver los problemas, percibirlos y poder comunicarlos. Esto se avala con el estudio De La Cruz *et al.* (2022), el pensamiento creativo simboliza la agrupación de destrezas que acceden a construir ideas o cosas nuevas socialmente meritorias para el desenvolvimiento del estudiante durante su formación profesional-profesional.

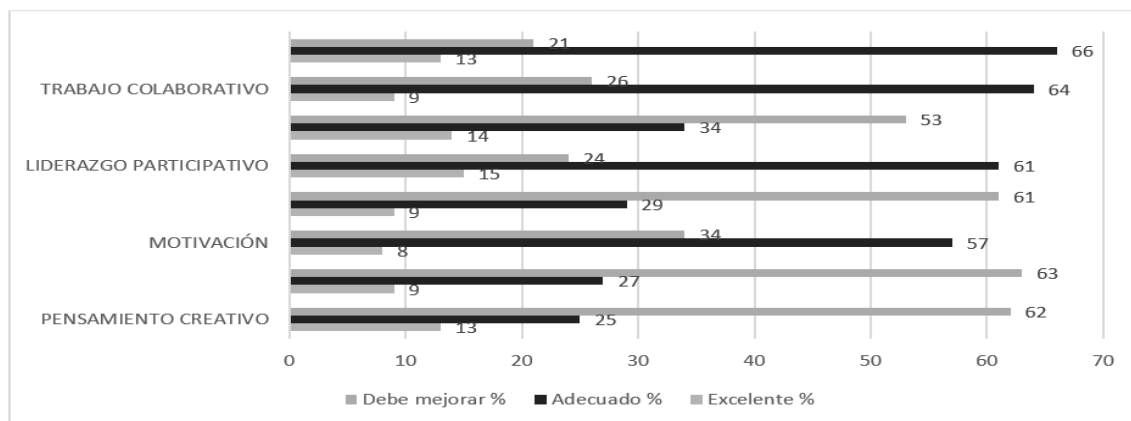
En el indicador sobre motivación, se percibe el promedio de 48% de los docentes respondió en la alternativa debe mejorar la motivación para alcanzar los logros profesionales de los estudiantes y el manejo de competencias en el potenciamiento de los conocimientos y un 43% alegaron en la categoría adecuado. Se observa que los profesores universitarios requieren optimar la competencia gerencial de motivación porque la misma representa un elemento indispensable para llevar a cabo excelentes aprendizaje e interacciones entre los estudiantes. Como lo señala Kuong, Kuong y Apaza (2021), la motivación es de trascendental significado para la formación de los alumnos, razón por la cual establece el inicio para instruirse, generar el ímpetu de proceder y hace viable la formación en cuanto aprender a aprender.

Del mismo modo, el indicador liderazgo participativo, se evidencia un promedio del 47% se ubicó en la opción adecuado en la aplicación de un liderazgo que contribuya con la formación y promueven actividades científicas que dinamicen la participación y sólo el 38% se ubicó en la alternativa debe mejora. Los profesores universitarios están desarrollando un liderazgo participativo que está repercutiendo en el comportamiento de los estudiantes. Esto se

avala con López-Alfaro, Gallegos y Maureira (2022), el liderazgo participativo debe estar focalizado en el aprendizaje con una praxis reciproca de acciones proactivas que ofrezcan libertad de pensamiento entre los estudiantes y, a su vez se fortalezcan las relaciones interpersonales, planeación adaptada a las necesidades y los componentes indispensables para lograr resultados óptimos en el rendimiento académico.

Al mismo tiempo, el indicador sobre el trabajo colaborativo, el promedio de respuestas se centró en un 65% respondieron en la opción de adecuado se emplea el trabajo colaborativo que permite fomentar la interacción entre los estudiantes y promocionan debates participativos en función de ahondar en el mismo y el 24% respondieron en la categoría de debe mejorar. Estos resultados se verifican con el planteamiento de CRUZ *et al.* (2022), el trabajo colaborativo está visionado como la asociación de métodos de enseñanza que responsabiliza al estudiante a realizar actividades cooperativamente para adquirir un propósito mancomunado; así como también siembra un liderazgo participativo, el debate, la valoración de equipos, la comunicación y las decisiones compartidas.

**Gráfico 1** – Distribución de promedios para la variable competencias gerenciales e indicadores



Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a la variable responsabilidad social universitaria estuvo acompañada por los indicadores: relaciones interpersonales, pensamiento crítico, comunicación y ética, como se observa en el gráfico 2. En el indicador relaciones interpersonales como componente de la RSU, el promedio de respuestas fue 58% se ubicó en la alternativa debe mejorar la promoción de interacciones mutuas entre estudiantes y conseguir la satisfacción de aprendizajes adecuadas como componente de las interacciones personales en la RSU y el 33% señalaron en la alternativa de adecuada. Estas respuestas, se contradicen con el planteamiento de Maluenda

*et al.* (2020), el componente de relaciones interpersonales en la RSU le proporciona un índice elevado de pertenencia con la clase y una visión más proactiva de las interacciones estudiante-docente; beneficiando el desarrollo socialmente académico entre las partes.

El indicador de pensamiento crítico, el 57% de los profesores respondieron en la opción debe mejorar el manejo de acciones para solucionar situaciones conflictivas en los aprendizajes y la utilización de competencias gerenciales para el desarrollo del conocimiento razonado como componente del pensamiento crítico de la RSU y el 31% respondieron en la alternativa de adecuado. Estos resultados con lo señalado por Zavaleta (2021), el pensamiento crítico representa un mecanismo esencial en el aprendizaje, dado que permite fomentar la instrucción, la actividad mental, la motivación, las decisiones ante cualquier dificultad y conseguir tener un óptimo entendimiento en la valoración de la RSU; a su vez, potenciar la competencia de saber ciencia, recapacitar, meditar y concebir un contexto más sustentable,

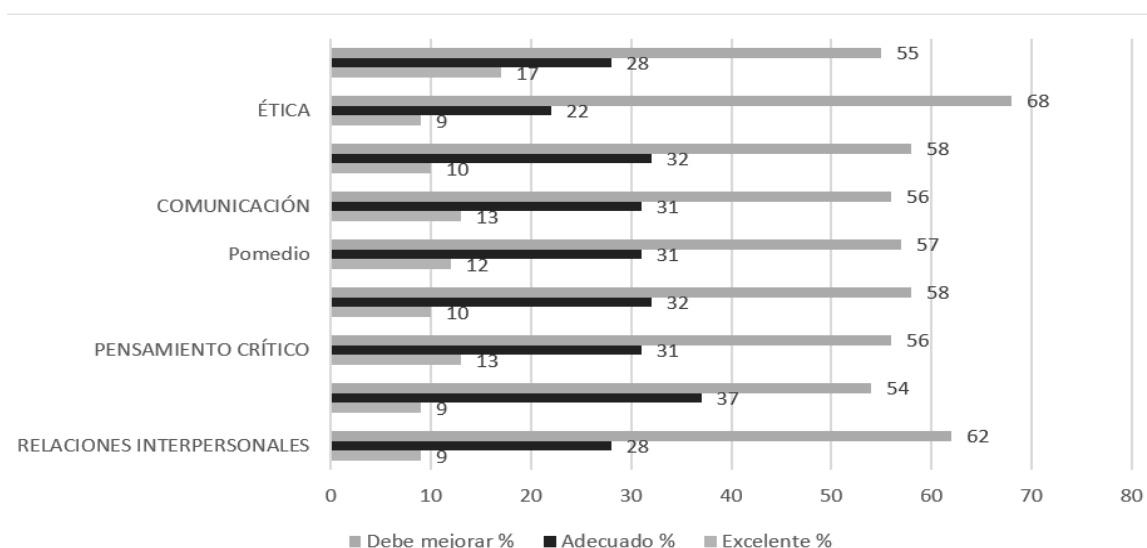
Del mismo modo, el indicador relacionado con el componente comunicación, el 58% respondieron en la categoría debe mejorar en la promoción de acciones que conduzcan a fomentar la comunicación de la RSU e impulsar intercambios proactivos en los aprendizajes y el 31% en situó en la opción adecuado. Se evidencia la ausencia del componente comunicación que permite fomentar la Responsabilidad Social Universitaria entre los estudiantes. Esto difiere del pensamiento de Salcedo-Muñoz, Arias y Moreno (2023) el componente de la comunicación es indispensable su aplicación en los alumnos porque favorece la escucha activa, empatía, sentimientos, comprensión, procesos científicos, investigativos y el fomento de una responsabilidad social hacia su contexto y la sociedad, además de representar un compromiso en la formación integral de los futuros profesionales de enfrentar situaciones cambiantes y un alto grado de competitividad.

Al mismo tiempo, el indicador sobre ética, se obtuvo un promedio de 62% de los profesores respondieron en la alternativa debe mejorar la aplicación de la ética como componente de la RSU en el compromiso de transmitir los valores que repercuten en la formación y mantener la promoción de inventivas, emociones y comunicación positiva entre los alumnos y sólo 25% se situó en la alternativa de adecuado. Se precisa que los docentes les hace falta incorporar la comunicación en el fomento de la RSU en cuanto a la proyección de las actividades académicas desarrollados por los estudiantes y su transmisión hacia los espacios comunitarios y la vinculación con el medio.

Los resultados, antes indicados distan del pensamiento de Herrera, Vásquez y Lagarda (2018), cuando expone que la ética como componente de la RSU se centra en la visión de que

el estudiante tiene una formación universitaria vinculada con un conjunto de competencias, valores, comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, entre otras, que le acceden a profundizar en conocimientos indispensables para lograr sus éxitos y una ética que le garantice su productividad, bienestar, competitividad y un efectivo desempeño en su carrera profesional.

**Gráfico 2** – Distribución de promedios para la variable responsabilidad social universitaria e indicadores



Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

En los actuales momentos, en el ámbito universitario, es significativo el manejo de saberes sobre las competencias gerenciales, en la cual los profesionales de la docencia deben manejar la enseñanza acorde con la construcción de un aprendizaje productivo, competitivo, efectivo y el fomentando de las relaciones humanas, la comunicación y liderazgo entre los estudiantes. También, facilita a los alumnos la información adecuada en la innovación, creatividad, el pensamiento crítico y la actuación competente en diversos escenarios.

Por ello, al analizar los resultados obtenidos en la variable competencias gerenciales, se pudo evidenciar que se amerita profundizar en las competencias de pensamiento creativo y la motivación de los estudiantes, razón por la cual estos componentes repercuten en la exploración de alternativas, oportunidades de crear, imaginar y pensar diferente en un mundo que cada día se encuentra en avances y progresos acelerados. Así como, el docente debe mejorar los procesos motivacionales para que el estudiante pueda alcanzar con éxito su carrera profesional y, por ende, ahondar en una formación de competencias auténticas en el derecho de adquirir

aprendizajes relevantes para fundar, producir y transferir conocimientos socialmente responsables.

También, se determinó que los docentes manejan adecuadamente el liderazgo participativo y el trabajo colaborativo, siendo relevante estos resultados porque en los tiempos que se viven actualmente se requiere de un liderazgo más dinámico de los docentes, es decir, no se requiere un liderazgo que sea transmitido teóricamente como lo refleja la literatura, sino al contrario, se busca dinamizar en la praxis las verdaderas acciones que influyan en el comportamiento de un alumno activo, capaz de solventar las dificultades en tiempos de crisis e incertidumbres y, que estén en constantes innovaciones que contribuyan a mejorar el ambiente, la tecnología, la investigación y los procesos científicos actuales; esto de la mano con el trabajo colaborativo entre estudiantes-docentes para alcanzar el éxito de manera auténtica y creativa.

Por consiguiente, la responsabilidad social universitaria, en los últimos tiempos, está siendo acatada por algunas universidades en el mundo y, especialmente en Chile, dado que se está logrando que los profesores optimicen su ejercicio en profundizar en un pensamiento crítico, comunicación, relaciones interpersonales y la ética de una manera contextualizada y con miras hacia una educación óptima para los todos los miembros universitarios y, centrado en su protagonista principal, los estudiantes.

Sin embargo, en los resultados obtenidos en la presenta indagación, se evidenció una ausencia total de la aplicación de los componentes de las relaciones interpersonales, el pensamiento crítico, la comunicación y la ética en la RSU, razón por la cual los educadores están dejando de un lado, el manejo de dichos componentes como aspectos relevantes para llevar a cabo aprendizajes que beneficien la formación de los estudiantes y se inserten como un ente socialmente responsable en el contexto universitario y como futuro como profesionales. De allí que, los profesores juegan un rol esencial en la gestión de una cultura en la cual la RSU sea un aspecto significativo en la formación del estudiante porque permitirá el fomento de competencias, profundización en las relaciones humanas, comunicación, liderazgo y, por supuesto, antes comprometidos consigo mismo, con la universidad y el contexto que les rodea.

## REFERENCIAS

- ALDANA, J.; SALÓN, M.; GUZMÁN, N. Liderazgo sistémico en las competencias gerenciales docentes universitarias. **Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología**, [S. l.], v. 5, n. 8, p. 50-74, 2019.
- BRUNA, C.; GUTIÉRREZ, M.; ORTIZ, L.; INZUNZA, B.; ZAROR, C. Promoviendo el trabajo colaborativo y retroalimentación en un programa de postgrado multidisciplinario. **Revista de Estudios y Experiencias en Educación**, [S. l.], v. 21, n. 45, p. 475-495, 2022.
- CRUZ, K.; HUAYTA-FRANCO, Y.; CHOQUE, C.; CRUZ, J. Aprendizaje cooperativo en un contexto educativo peruano. **Revista Venezolana de Gerencia**, [S. l.], v. 27, n. 8, p. 1346-1361, 2022. DOI: 10.52080/rvgluz.27.8.39.
- DE LA CRUZ, G.; LEÓN, B.; CÁRDENAS, R.; CÁRDENAS, C.; MARCELLINI, F. La pregunta melódica para desarrollar el pensamiento creativo en estudiantes. **Revista Universidad y Sociedad**, [S. l.], v. 14, n. S2, p. 23-36, 2022.
- FERNÁNDEZ, D.; PINO, J.; TUANO, E.; VILCA, K. **Competencias Gerenciales más Valoradas por los Millennials**. 2021. Tesis (Magíster en Administración) – Pontificia Católica del Perú, 2021.
- GAMARRA-MOSCOSO, M.; FLORES-MAMANI, F. Pensamiento creativo y relaciones interpersonales en estudiantes universitarios. **Investigación Valdizana**, [S. l.], v. 14, n. 3, p. 159–168, 2020. DOI: 10.33554/riv.14.3.742.
- HERNÁNDEZ, S.; FERNÁNDEZ, C.; BAPTISTA, P. **Metodología de la investigación**. 5. ed. México: McGraw Hill, 2016. ISBN: 978-607-15-0291-9.
- HERNÁNDEZ, R.; MENDOZA, C. **Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta**. McGraw-Hill, 2018.
- HERRERA, J.; VÁSQUEZ, M.; LAGARDA, E. Un Análisis Comparativo al Compromiso Ético Universitario, entre una Institución de Educación Superior Pública y Privada de México. **Revista Akademia**, [S. l.], v. 17, n. 2, p. 105-131, 2018.
- HINCAPIÉ, D.; RAMOS, A.; CHIRINO, V. Aprendizaje Basado en Problemas como estrategia de Aprendizaje Activo y su incidencia en el rendimiento académico y Pensamiento Crítico de estudiantes de Medicina. **Revista Complutense de Educación**, [S. l.], v. 29, n. 3, p. 665-681, 2018. DOI: 10.5209/RCED.53581.
- KUONG, S.; KUONG, M.; APAZA, J. Motivación aplicada al aprendizaje en tiempos de pandemia. **Revista Venezolana de Gerencia**, [S. l.], v. 26, n. 5, p. 157-169, 2021. DOI: 10.52080/rvgluz.26.e5.11.

LAVÍN, K. **Competencias directivas que refuerzan el liderazgo distribuido y promueven una mejora escolar**. 2016. Tesis (Magíster en Educación, Mención Currículo y Comunidad Educativa) – Universidad de Chile, 2016.

LÓPEZ-ALFARO, P.; GALLEGOS, V.; MAUREIRA, Ó. Liderazgo distribuido y eficacia colectiva docente, factores preventivos del síndrome de burnout: un estudio en el profesorado de escuelas primarias en Chile. **Revista Complutense de Educación**, [S. l.], v. 33, n. 3, p. 531-541, 2022. DOI: 10.5209/rced.74519.

MALUENDA, J.; FLORES-OYARZO, G.; VARAS, M.; DÍAZ, A. Comportamientos interpersonales del docente asociados al compromiso académico de estudiantes de primer año de Ingeniería. **Revista de Estudios y Experiencias en Educación**, [S. l.], v. 19, n. 39. Disponible em: link, 2020.

MARTÍNEZ-HUAMÁN, E. Gramalote: Gobernanza climática planificación del desarrollo en contexto. **Revista Venezolana de Gerencia**, [S. l.], v. 27, n. esp., p. 266-280, 2022. DOI: 10.52080/rvgluz.27.7.18.

MACÍAS, E.; VANGA, M. Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. **Revista Venezolana de Gerencia**, [S. l.], v. 26, n. 94, p. 548-567, 2021. DOI: 10.52080/rvgluzv26n94.6.

MENDIBURU, A.; INTRIAGO, G.; CARPIO, D.; OVIEDO, M. La comunicación asertiva: una reflexión sobre el desempeño docente en estudiantes de la carrera Educación Básica. **Universidad y Sociedad**, [S. l.], v. 14, n. S1, p. 445-451, 2022.

MONZÓN, A.; ILLA-SIHUINCHA, G.; RUIZ, R.; CANDIA, M. Neuromanagement y responsabilidad social: Factores clave en la gestión educativa universitaria. **Revista de Ciencias Sociales**, [S. l.], v. XXVIII, n. esp. 5, p. 135-144, 2022.

PERALTA, M.; GUZMÁN, R.; VERDEZOTO, M. Responsabilidad Social en empresas bananeras en Ecuador: perspectivas económicas, sociales y jurídicas. **Revista Venezolana de Gerencia**, [S. l.], v. 27, n. 99, p. 1095-1114, 2022. DOI: 10.52080/rvgluz.27.99.15.

ROJAS, O.; MARTÍNEZ, M.; VIVAS, A. Responsabilidad Social Universitaria en tiempos de pandemia: Mirada desde la función docente (Universidad De Antofagasta–Chile). **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 16, n. 2, p. 424–439, 2021. DOI: 10.21723/riaee.v16i2.14707.

RAMÍREZ, D.; SOLANO, K.; RUEDA, L. Responsabilidad social en el ejercicio docente: una perspectiva ética. **Revista Venezolana de Gerencia**, [S. l.], v. 28, n. 102, p. 665-679, 2023. DOI: 10.52080/rvgluz.28.102.14.

RIVERA, K.; PEJERREY, Y.; SALDAÑA, A.; TELLO, L. Competencias científicas para la investigación en docentes de educación superior en tiempos de COVID-19. **INNOVA**



**Research Journal**, [S. l.], v. 5, n. 3.2, p. 47–63, 2020. DOI: 10.33890/innova.v5.n3.2.2020.1584.

SALCEDO-MUÑOZ, V.; ARIAS, L.; MORENO, C. Responsabilidad social universitaria en instituciones de educación superior de la Provincia de El Oro, Ecuador. **Revista Venezolana de Gerencia**, [S. l.], v. 28, n. 101, p. 419-434, 2023. DOI: 10.52080/rvgluz.28.101.26.

SALAZAR-BOTELLO, C.; MUÑOZ-JARA, Y.; CAVIEDES, D. Competencias directivas en una universidad de la zona central de Chile. **Journal of the Academy**, [S. l.], n. 6, p. 48-65. DOI: 10.47058/joa6.4, 2022.

SUAZA, J. Habilidades gerenciales de empresarios pymes de la ciudad de Medellín, Colombia. **Revista Venezolana de Gerencia**, [S. l.], v. 26, n. 6, p. 592-606, 2021. DOI: 10.52080/rvgluz.26.e6.36.

VALLAEYS, F.; ÁLVAREZ, J. Hacia una definición latinoamericana de responsabilidad social universitaria. Aproximación a las preferencias conceptuales de los universitarios. **Educación XX1**, [S. l.], v. 22, n. 1, p. 93-116, 2019. DOI: 10.5944/educxx1.19442.

ZAVALETA, L. El pensamiento crítico como práctica pedagógica innovadora. **Revista Internacional Multidisciplinaria**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 364-385, 2021. DOI: 10.46785/lasjournal.v5i2.8436.

**Procesamiento y edición: Editora Iberoamericana de Educación - EIAE.**  
Corrección, formateo, normalización y traducción.

