



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

UNIDAD DE POSGRADO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**



UNIDAD DE POSGRADO

TESIS

**“MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR
COMPETENCIAS PARA MEJORAR LAS REDES DE APRENDIZAJE
COLABORATIVO, EN LOS ESTUDIANTES DEL OCTAVO
SEMESTRE DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA
DEL CUSCO, 2018”**

**Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en
Ciencias de la Educación con mención en Docencia y Gestión
Universitaria**

AUTORA: Lic. SUSI ALVIZ PAZOS

LAMBAYEQUE 2018.

“MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR LAS REDES DE APRENDIZAJE COLABORATIVO, EN LOS ESTUDIANTES DEL OCTAVO SEMESTRE DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO, 2018”

PRESENTADO POR:

Susi Alviz Pazos
AUTOR

Dra. María Elena Segura Solano
ASESOR

APROBADO POR:

M.Sc. Luis Perez Cabrejos
PRESIDENTE

M.Sc. Julia Santa Cruz Mio
SECRETARIO

Dr. Miguel Alfaro Barrantes
VOCAL

DEDICATORIA

A mis Padres:

Domingo Lidio Alviz Farfán mi ángel guardián quien cuida y protege mis pasos, siempre estarás en mi corazón; a Dionisia Soledad Pazos Miranda el roble donde encuentro amor, refugio y sombra.

A mis hermanos:

Felipe Américo Alviz Pazos y Lidio Abel Alviz Pazos, por su apoyo incondicional y su gran ejemplo de perseverancia.

A mi esposo:

Ronald Alegría Muñoz, por su amor, apoyo y comprensión.

A mi amado hijo:

Adriano Alegría Alviz, el amor de mi vida, la razón de mi existencia y la fuerza que impulsa mi desarrollo. Gracias por existir.

Susi Alviz Pazos

AGRADECIMIENTOS

A los Docentes de la Universidad Pedro Ruiz Gallo, por sus enseñanzas y ejemplo, que han inculcado en nuestros espíritus el amor por la docencia universitaria que contribuye al desarrollo del País.

A la Universidad Andina del Cusco, docentes, estudiantes que en todo momento colaboraron con la Investigación.

Susi Alviz Pazos

ÍNDICE

	Pág.
Informe de Tesis	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos	iii
Índice	v
Indice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras	x
Resumen	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	1

CAPÍTULO I

Análisis del Objeto de Estudio

Introducción Capitular.....	5
1.1. Contexto Sociocultural del Objeto de Estudio	5
1.1.1. Aspecto Histórico Cultural del Distrito de San Jerónimo.....	5
1.1.2. Aspecto Geográfico del Distrito de San Jerónimo.....	6
1.1.3. Aspecto Económico del Distrito de San Jerónimo.....	7
1.1.4. La Institución Educativa Particular Universidad Andina del Cusco.....	7
1.2. Evolución Histórica Tendencial del Objeto de Estudio	8
1.2.1. Análisis Histórico Social del Aprendizaje Colaborativo	9
1.2.2. Análisis Filosófico del Aprendizaje Colaborativo	9
1.2.3. Análisis Psicológico del Aprendizaje Colaborativo.....	10
1.2.4. Análisis Pedagógicos del Aprendizaje Colaborativo	11
1.2.5. El Aprendizaje Colaborativo en la Educación Superior Peruana	11
1.2.6. La Administración y las Redes de Aprendizaje Colaborativo	15
1.2.7. El Problema a Nivel Facto Perceptible	18
1.3. Metodología de la Investigación.....	26
1.3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	26
1.3.2. Población y Muestra.....	26

1.3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	27
A. Método	27
B. Técnicas e Instrumentos	27
C. Validez del Instrumento de Investigación	28
D. Confiabilidad del Instrumento de Investigación	29
E. Procedimiento y Recolección de Datos.....	30
Síntesis Capítular.....	32

CAPÍTULO II

Marco Teórico

La Gestión del Talento Humano por Competencias y el Aprendizaje Colaborativo Como Necesidad Educativa

Introducción Capítular.....	34
2.1. Bases Legales.	35
2.1.1. Ley Universitaria 30220 – 03/07/2014	35
2.1.2. Ley de creación de la Universidad Andina del Cusco - El 23 de Mayo de 1984, fue creada por la Ley N° 23837.	35
2.1.3. Estatuto de la Universidad Andina del Cusco – Resolución N°009-UA-2014- UAC.	35
2.2. Antecedentes de la Investigación.	35
Antecedente Internacional	35
Antecedente Nacional.....	38
2.3. Bases Teóricas.....	41
2.3.1. Gestión del Talento Humano.	41
2.3.2. Gestión del Talento en la Actualidad.....	42
2.3.3. Gestión del Talento Humano por Competencias	44
2.3.4. Competencias.....	45
2.3.4.1. Concepto de Competencia	45
2.3.4.2. Importancia de la Competencia en el Entorno Académico.....	48
2.3.4.3. Dimensiones de las Competencias.....	49
□ Dimensión de Conocimientos	50
□ Dimensión de Habilidades	51
□ Dimensión de Actitudes	52

2.3.5. Aprendizaje Colaborativo.....	54
2.3.5.1. Aprendizaje Colaborativo y la Evaluación.....	56
□ El Docente.....	56
□ El estudiante.....	56
□ El proceso de grupo como evaluación.....	57
2.3.5.2. Dimensiones del Aprendizaje Colaborativo.....	58
2.4. Terminología Básica.....	60
Síntesis Capítular.....	63

CAPITULO III

Resultados de la Investigación

Introducción Capítular.....	64
3.1. Metodología del Modelo de Gestión del Talento humano por Competencias para Mejorar las Redes de Aprendizaje Colaborativo.....	65
3.1.1 Estrategias Metodológicas para Desarrollar el Aprendizaje a través de Redes Colaborativas.....	67
3.1.2. Práctica: Trabajo Colaborativo como Estrategia de Aprendizaje.....	68
3.1.3. Técnicas Desarrolladas en el Modelo de Aprendizaje Colaborativo por Competencias.....	69
3.1.4. Conclusiones de las Técnicas Utilizadas.....	72
3.1.5. El Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias para Mejorar las Redes de Aprendizaje Colaborativo.....	73
3.1.6. Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias para Mejorar las Redes de Aprendizaje Colaborativo, a través del Proceso Enseñanza Aprendizaje de la Administración.....	76
3.1.6.1. Título del Trabajo.....	76
3.1.6.2. Competencias de la Asignatura.....	78
3.1.6.3. Programación por Unidades de Aprendizaje (SYLABUS).....	79
3.1.6.4. Progresiones.....	83
3.1.6.5. Evaluación del Aprendizaje.....	83
3.1.6.6. Procedimientos Didácticos.....	84
3.1.6.7. Medios y Material Educativos Utilizados.....	85
3.1.6.8. Evaluación del Modelo.....	85

3.2. Resultados de la Investigación	86
3.2.1. Análisis de las Tablas y Figuras de Grupos: Experimental y de Control, Pre Test y Post Test	86
3.2.1.1. Resultado del Análisis Psicométrico de Talento.....	87
3.2.1.2. Resultado del Cuestionario de Aprendizaje Colaborativo	93
3.2.1.3. Tabulación de la Guía de Observación	100

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ANEXOS

INDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N° 01: Análisis de Alfa de Cronbach Global	30
Tabla N° 02: Análisis de Alfa de Cronbach Global	30
Tabla N° 03: Evaluación del aprendizaje	83
Tabla N° 04: Distribución de los ítems por factor o componente	88
Tabla N° 05: Campo de orientación	88
Tabla N° 06: Desempeño destacado.....	89
Tabla N° 07: Interés	91
Tabla N° 08: Dedicación	92
Tabla N° 09: Distribución de ítems por factor o componente:.....	93
Tabla N° 10: Evaluación interna del equipo.....	93
Tabla N° 11: Gestión interna del equipo	95
Tabla N° 12: Interacción estimuladora.....	96
Tabla N° 13: Responsabilidad individual y de equipo	97
Tabla N° 14: Interdependencia Positiva	99
Tabla N° 15: Aprendizaje colaborativo por competencias.....	100
Tabla N° 16: Aprendizaje colaborativo por competencias.....	103
Tabla N° 17: Aprendizaje colaborativo por competencias.....	106

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura N° 01: Potencial de talento humano de los estudiantes octavo semestre de la Escuela profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, 2018	21
Figura N° 02: Potencial de trabajo colaborativo de los estudiantes octavo semestre de la Escuela profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, 2018.....	23
Figura N° 03: La Cadena de valor a partir de las personas	44
Figura N° 04: Concepto de Competencias.....	46
Figura 5: Dimensiones de la competencia.....	49
Figura N° 06: Modelo de gestión de talento Humano por competencias para mejorar las Redes de Aprendizaje Colaborativo.	66
Figura N° 07: Diez pasos para aplicar el aprendizaje colaborativo	75
Figura 08: Campo de orientación	88
Figura N° 09: Desempeño destacado	90
Figura N° 10: Interés	91
Figura N° 11: Dedicación.....	92
Figura N° 12: Evaluación interna del equipo.	94
Figura N° 13: Gestión interna del equipo.....	95
Figura N° 14: Interacción estimuladora.	96
Figura N° 15: Responsabilidad individual y de equipo.	98
Figura N° 16: Interdependencia Positiva.	99
Figura N° 17: Muestra interés por interactuar cara a cara (Interacción estimuladora). ...	100
Figura N° 18: Respeta roles, limites, reglas, costumbres, hábitos, rutinas. (Interacción Positiva).....	101
Figura N° 19: Expresa satisfacción al lograr expresar una idea (interacción).	102
Figura N° 20: Analiza el contenido y la forma de los mensajes (Gestión interna personal)	103
Figura N° 21: Identifica las tareas y trabajos encomendados (Gestión cognitiva)	104
Figura N° 22: Reconoce y acata las normas internas del equipo, roles y tareas dentro del equipo (Gestión interna del equipo)	105

Figura N° 23: Asegura que cada miembro sea responsable del resultado final (responsabilidad interna del equipo).....	106
Figura N° 24: Acepta y apoya mutuamente para resolver conflictos constructivamente (responsabilidad interna individual)	107

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, tuvo como objetivo diseñar, fundamentar y aplicar un modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo en los estudiantes del 8vo semestre de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco del distrito de San Jerónimo, Provincia y Región Cusco. El tipo de investigación que se realizó fue Socio Crítico Propositivo de diseño cuasi experimental con la aplicación de pre y pos test, tomando como población de estudio a los setenta y cuatro estudiantes, de los cuales se recopiló la información a través de la aplicación de tres instrumentos elaborados específicamente para el trabajo de investigación, dos cuestionarios y una ficha de observación, debidamente validados por juicio de expertos; se formuló la hipótesis de investigación: “Si se diseña, fundamenta y aplica un modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo, basado en las teorías de gestión de Idalberto Chiavenato entonces se disminuirán las deficiencias en el perfil real de egreso de los estudiantes del octavo semestres de la E.P de Administración, de tal modo que se logran eficientemente las competencias globales, funcionales y específicas de la profesión, previstas en la educación superior universitaria. Los resultados indican que la aplicación del Modelo fue significativo, la muestra alcanzó un nivel alto en el desarrollo del aprendizaje colaborativo, lográndose mejorar la habilidad emocional en un 51.28%, habilidad cognitiva en un 56.41%, habilidad valorativa en un 69.23%.

Palabras clave: Gestión del talento humano, Competencias, Aprendizaje Colaborativo

ABSTRACT

The aim of this research work was to design, ground and apply a model of human talent management by competencies to improve collaborative learning networks in the 8th semester students of the Professional School of Administration of the Faculty of Economic, Administrative Sciences and Accountants of the Andean University of Cusco of the district of San Jerónimo, Province and Region Cusco. The type of research that was carried out was a Critical Propositive Partner of quasi-experimental design with the application of pre- and post-test, taking as a study population the seventy-four students, from whom the information was gathered through the application of three instruments developed specifically for the research work, two questionnaires and one observation sheet, duly validated by expert judgment; the research hypothesis was formulated: "If a model of human talent management is designed, founded and applied by competencies to improve collaborative learning networks, based on management theories of Idalberto Chiavenato then the deficiencies in the real profile will be reduced of exit of the students of the eighth semester of the EP of Administration, in such a way that the global, functional and specific competences of the profession, foreseen in university higher education, will be efficiently achieved. The results indicate that the application of the Model was significant, the sample reached a high level in the development of collaborative learning, managing to improve the emotional ability in 51.28%, cognitive ability in 56.41%, ability to value in 69.23%.

Keywords: Human talent management, Competencies, Collaborative Learning

INTRODUCCIÓN

El gran desafío del siglo XXI es enfrentar la Era del Conocimiento y Sociedad de Organizaciones restableciendo los viejos paradigmas del siglo XX cuyo foco eran la efectividad y productividad. En la actualidad ya sea por necesidad o conveniencia, se trata de ampliar el campo de análisis a todos los grupos de interés en juego (stakeholders): accionistas, colaboradores, clientes, consumidores, proveedores, estado, sociedad civil, etc. Esta actitud permite un salto cualitativo para el logro de organizaciones / empresas sostenibles (con autonomía de recursos) y sustentables (impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente).

En los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes de nivel superior y específicamente de la Universidad Andina del Cusco, se observa déficit en los procesos de aprendizaje colaborativo, producto de un patrón de comportamiento llamado individualismo competitivo el mismo que debe ser transformado esta vez en colaboración creativa, algunos estudios de sociología y psicología Roland (1992) nos hacen reflexionar sobre cuáles son las consecuencias profundas que suponen para las personas formar parte de las sociedades individualistas. La capacidad para resistir el estrés y evitar sentimientos de soledad está fuertemente relacionada con la posibilidad de construir relaciones comprometidas y solidarias. Formulándose la problemática siguiente: Se observa en los estudiantes del octavo semestre de la Escuela profesional de Administración de la Facultad de ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, deficiencias en la gestión del talento humano, lo que trae como consecuencia bajos niveles de aprendizaje colaborativo en

los estudiantes, que no permite lograr competencias globales, funcionales y específicas de la profesión.

Por lo antes mencionado se plantea el PROBLEMA: Se observa en los estudiantes del octavo semestre de la Escuela profesional de Administración de la Facultad de ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, deficiencias en la gestión del talento humano, lo que trae como consecuencia bajos niveles de aprendizaje colaborativo entre estudiantes, que no permite lograr competencias globales, funcionales y específicas de la profesión.

Por lo antes mencionado, la investigación plantea diseñar, fundamentar y aplicar un modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo, basado en las teorías de gestión de Idalberto Chiavenato para disminuir las deficiencias en el perfil real de egreso de los estudiantes del octavo semestres de la escuela profesional de Administración de la Facultad de ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, de tal modo que se logre eficientemente las competencias globales, funcionales y específicas de la profesión, previstas en la educación superior Universitaria. Para lo cual se toma como el OBJETO DE ESTUDIO el proceso de mejorar las redes de aprendizaje colaborativo y el CAMPO DE ESTUDIO la formación del aprendizaje colaborativo de los estudiantes del octavo semestres de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco. Donde se propuso como OBJETIVO GENERAL: Diseñar, fundamentar y aplicar un modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo, basado en las teorías de gestión de

Idalberto Chiavenato para disminuir las deficiencias en el perfil real de egreso de los estudiantes del octavo semestres de la Escuela profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, de tal modo que se logre eficientemente las competencias globales, funcionales y específicas de la profesión, previstas en la educación superior Universitaria. Para lograr el objetivo general se plantea cumplir los siguientes **OBJETIVOS ESPECÍFICOS** siguientes: identificar las causas de deficiencias en las redes de aprendizaje colaborativo de los estudiantes; analizar y valorar el marco teórico pertinente que respaldan el trabajo de investigación; diseñar un modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo; aplicar el modelo de gestión del talento humano por competencias y validar y contrastar las dimensiones del talento humano por competencias a través del desarrollo de conocimientos, destrezas y aptitudes para el aprendizaje colaborativo validando la hipótesis planteada.

La estructura de la investigación presenta en tres capítulos, el capítulo I aborda el Análisis el Objeto de Estudio, se observa el contexto sociocultural, la evolución histórica tendencia y la situación contextual del objeto de estudio y la formulación del problema, exponiéndose las deficiencias en las redes de aprendizaje colaborativo por la inadecuada gestión del talento humano por competencias en los estudiantes del 8vo semestre de la E.P. Administración de la Facultad del CEAC de la Universidad Andina del Cusco, en los contextos regional, nacional, latinoamericano y mundial. En este capítulo se describe de la metodología, es decir la muestra, el diseño y los pasos secuenciales empleados, la descripción de métodos y técnicas, los instrumentos de recolección de datos, sistematización, análisis e interpretación de datos.

En el capítulo II se presenta el marco teórico que contiene: las bases legales, antecedentes del estudio, la teoría que fundamenta la investigación, sobre la base de las teorías de Idalberto Chiavenato “Gestión del Talento Humano”, de David McClelland “Competencia” y Jean Piaget “Aprendizaje Constructivista – Colaborativo”, además los fundamentos epistemológicos y la terminología básica necesaria para un mejor entendimiento de las variables.

El capítulo III se presenta los resultados de la investigación, el análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados del pre test, los del pos test y la discusión de los mismos; también se expone el modelo aplicado en el contexto académico.

Para finalmente plantear las conclusiones que responden a los objetivos y recomendaciones que permiten mejorar el aprendizaje colaborativo y que dan solución al problema planteado en la investigación.

CAPÍTULO I

ANALISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

INTRODUCCIÓN CAPITULAR.

En el primer capítulo de la presente investigación tiene el objetivo de identificar y analizar al objeto de estudio y determinar la correspondiente problemática relacionada a las redes de aprendizaje colaborativo. Se refiere al contexto de la Institución intervenida: Universidad Andina del Cusco, así como la caracterización sociocultural del distrito de San Jerónimo en la Región de Cusco. Explica una síntesis histórica del objeto de estudio, el abordaje educativo con respecto al desarrollo de las redes de aprendizaje colaborativo en desde el análisis histórico, filosófico, psicológico y pedagógico, en el contexto peruano y en la institución educativa propiamente dicha. Finalmente, se describe la metodología abordada en el presente trabajo de investigación.

1.1. CONTEXTO SOCIOCULTURAL DEL OBJETO DE ESTUDIO.

La Universidad Andina del Cusco, está ubicada en la urbanización Larapa s/n, del distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, región Cusco, añade el análisis situacional de la institución educativa, que permite la identificación de su origen, problemática y perspectiva organizacional.

1.1.1. ASPECTO HISTÓRICO CULTURAL DEL DISTRITO DE SAN JERÓNIMO.

El Distrito de San Jerónimo fue el núcleo de la cultura Inca, hasta hoy en día su población mantiene el idioma quechua, las cofradías, clubes culturales,

asociaciones de danza y organizaciones de productores y regantes. Podemos observar también que su población sigue practicando el Aymi, la Hurka y la Minka.

San Jerónimo está a 10 kilómetros de la ciudad del Cusco, es sencillo llegar a él ya que se encuentra al pie de la carretera, en el camino podemos apreciar el paisaje típico de una campiña cuzqueña, donde se combinan árboles y la tierra roja de los cerros. Para llegar al pueblo se toma una calle estrecha para luego subir una cuesta la cual termina en una amplia y linda plaza de armas. El Distrito de San Jerónimo reina la paz del campo, tiene calles empedradas y podemos apreciar a los caballos, ovejas y vacas. Uno de sus atractivos turísticos de San Jerónimo es: La Iglesia de San Jerónimo: En un principio fue planeada como una ermita y según algunas investigaciones se dice que allí vivió parte de la élite indígena, la cual busco demostrar su prestigio y poder a través de dicha construcción. La iglesia está adornada con murales, pinturas, posee siete altares barrocos, tres arcos, un balcón superior y la espadaña.

1.1.2. ASPECTO GEOGRÁFICO DEL DISTRITO DE SAN JERÓNIMO.

El distrito de San Jerónimo se ubica en la provincia y Región Cusco. Geográficamente está ubicado en el borde Oeste de la cordillera Oriental de los Andes, hacia el sector sur este. Se ubica a 11 Km. de la capital de la provincia de Cusco. Con una altitud que varía desde los 3220 m.s.n.m. en Angostura, hasta los 4300 en Huaccoto.

El Distrito de San Jerónimo forma parte de la provincia de Cusco, Región Cusco teniendo como límites las siguientes jurisdicciones:

Por el Norte: Con los distritos de San Salvador y Taray de la provincia de Calca (cerros Picol y Nañuhuayco)

Por el Sur: Con el distrito de Yaurisque de la provincia de Paruro (cerro de Occoruro)

Por el Este: Con el distrito de Saylla (Lircay y Ex Hacienda Angostura)

Por el Oeste: Con el distrito de San Sebastián.

1.1.3. ASPECTO ECONÓMICO DEL DISTRITO DE SAN JERÓNIMO.

Dentro de las principales actividades productivas y emblemáticas del distrito son: la actividad agrícola, carpintería, restaurantes y quintas, hostales y hospedajes. Estas actividades económicas son el potencial económico que dinamiza la economía del distrito y el de sus habitantes. La municipalidad tiene implementado el Mercado de Abastos VINO CANCHON desarrollándose la actividad económica al por mayor y menor de productos agrícolas que dinamiza la economía del distrito y de otros.

1.1.4. LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO.

La Universidad Andina del Cusco, fue fundada el 5 de octubre de 1979 por los doctores Antonio Callo Cáceres, Néstor Bustos Silva, Monseñor Luís Vallejos Santoni y el Dr. César Cornejo Foronda, que inicialmente

conformaron la Sociedad Promotora de la Universidad Andina del Cusco, para posteriormente cambiar por Asociación Civil Promotora.

La Universidad Andina del Cusco inició sus actividades académicas el 5 de octubre de 1979, con la inscripción al primer concurso de Admisión que se llevó a cabo el 5 de mayo de 1980,

En Sesión Extraordinaria de la Asamblea Nacional de Rectores, el 18 de diciembre de 1992, en la ciudad de Tacna, y vistos los informes de la Comisión Permanente de Evaluación de Universidades y del Consejo Regional Interuniversitario del Sur, se expide la Resolución N°195-92 del 30 de diciembre de 1992, otorgando reconocimiento de funcionamiento definitivo a la Universidad Andina del Cusco, la misma que deberá desarrollar sus actividades académicas y administrativas, constituir sus órganos de gobierno de acuerdo a la Ley.

En la actualidad la Universidad Andina del Cusco (UAC) obtuvo su licenciamiento institucional en favor de sus 17 mil estudiantes, informó la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu).

1.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA TENDENCIAL DEL OBJETO DE ESTUDIO.

Este apartado trata sobre el objeto de estudio y las manifestaciones más relevantes del problema planteado en el proceso histórico, desde el contexto

mundial hasta el institucional. Se considera al aprendizaje colaborativo, su análisis histórico social, análisis filosófico, análisis psicológico, análisis pedagógico y el aprendizaje colaborativo en la educación superior peruana, la administración y redes de aprendizaje colaborativo hasta llegar al problema en la institución.

1.2.1. ANÁLISIS HISTÓRICO SOCIAL DEL APRENDIZAJE COLABORATIVO.

Según (Ruiz, Martinez, & Galindo, 2012) Los antecedentes de la Teoría del Aprendizaje Colaborativo, se remontan a la misma historia del hombre, con la cooperación entre hombres primitivos clave para su evolución, a través del intercambio, la socialización de procesos y la obtención de resultados, así como la actividad grupal, la propia experiencia de trabajo, el desarrollo de sus manos, la aparición del lenguaje articulado que lograron el desarrollo del cerebro, la creación de ideas y su aplicación práctica.

1.2.2. ANÁLISIS FILOSÓFICO DEL APRENDIZAJE COLABORATIVO.

El aprendizaje colaborativo consiste en construir un conocimiento aplicado a las diferentes concepciones, a los distintos contextos que intersubjetivamente permitan una representación colectiva de la realidad. Esta representación implica la movilización de estructuras significativas donde la realidad es interpretada desde la individualidad, pero construida desde la colectividad.

(Schutz, 1972) indica que la estructura cognoscente se construye desde un proceso social de intercambio, donde “el mundo intersubjetivo no es un mundo privado, es común a todos. Existe porque vivimos en él como hombres entre

hombres, con quienes nos vinculan influencias y labores comunes, comprendiendo a los demás y siendo comprendidos por ellos”

(Lave & Wenger, 1991) nos introducen en el concepto de legítima participación periférica cuando hablan de las relaciones entre los novatos y los más expertos, de las identidades, artefactos, tareas y comunidades de práctica y conocimiento.

1.2.3. ANÁLISIS PSICOLÓGICO DEL APRENDIZAJE COLABORATIVO.

El aprendizaje colaborativo es fundamentado por varias corrientes psicológicas, entre ellas, encontramos la teoría sociocultural (Vigotsky, 1978), en donde ésta concibe al hombre como un ente producto de procesos sociales y culturales que recalca la importancia de las relaciones sociales en los procesos de aprendizaje, argumentando que la construcción del conocimiento es un acto individual y a la vez social, ya que los educandos construyen el conocimiento individualmente pero al mismo tiempo unos con otros.

El alumno es una persona que reconstruye el conocimiento, primero en un plano interindividual y posteriormente en el plano intraindividual. Por su parte (Piaget, 1978) menciona que interacción produce la confrontación de puntos de vista diferentes lo que se traduce en el conflicto social en donde se dan proceso de mejora de la comunicación, procesos de conciencia, análisis de puntos de vista de los demás, así como aspectos cognitivos. La base final para conceptualizar el beneficio cognitivo del aprendizaje colaborativo consiste en lo que denomina co-construcción que son las conclusiones (nuevos conocimientos) a que se llega después de un aprendizaje colaborativo producto de la interacción entre compañeros, (Crook, 1998)

1.2.4. ANÁLISIS PEDAGÓGICOS DEL APRENDIZAJE COLABORATIVO.

Desde esta percepción los alumnos deben trabajar en grupos, asumir un rol, colaborar y cooperar empleando una serie de estrategias que les faciliten la interacción y la comunicación, de forma que aporte de manera individual al proyecto común, formando un proyecto colectivo con el acerbo, ideas y creatividad de cada uno de sus miembros que participan; con la retroalimentación para facilitar y potenciar las actitudes cognitivas y dinámicas en el aprendizaje. Como lo enuncia (Lucero, Chiarani, & Pianucci, 2003), este conjunto de métodos de instrucción y de entrenamiento se apoyan en la tecnología y en estrategias que permiten desarrollar en el alumno diferentes habilidades personales y sociales, logrando que cada integrante del grupo se sienta responsable no sólo de su aprendizaje, sino del de los restantes miembros del grupo.

1.2.5. EL APRENDIZAJE COLABORATIVO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR PERUANA.

Para (Bello, 2000), los grandes procesos de cambio que caracterizan a la sociedad actual, sin duda aceleran y en algunos casos vuelven indispensables ciertas innovaciones pedagógicas que fueron propuestas desde mucho antes; más aún, algunas de ellas han sido experimentadas en pequeña o mediana escala y por períodos relativamente cortos en el pasado. Entre las innovaciones pedagógicas más significativas llevadas a cabo en la universidad peruana durante el siglo XX, cabe destacar las de la Reforma Universitaria de San Marcos de 1931, liderada por José Antonio Encinas, y la de la Universidad

Nacional de Educación “La Cantuta”, conducida por Walter Peñaloza entre 1951 y 1960.

En el marco expuesto, una iniciativa que merece ser destacada es la publicación por la Universidad de Lima del Manual de Didáctica Universitaria, uno de los pocos textos nacionales sobre el tema. El Manual comprende una primera parte dedicada a los “Fundamentos generales de la pedagogía universitaria” y una segunda parte sobre “Programación curricular”. En la primera parte se incluye un artículo sobre “Innovaciones pedagógicas”, en el cual se exponen ideas y pautas metodológicas para la innovación en los siguientes aspectos de la acción educativa: elaboración de perfiles profesionales, programación curricular; conducción del aprendizaje, rol del profesor y del estudiante, educación por objetivos y resultados, evaluación del sistema, el uso de la computadora.

Por otro lado, el concepto de docencia universitaria también ha cambiado en los últimos años como consecuencia de las nuevas demandas del contexto económico y social a los egresados de la educación superior y por el rápido desarrollo y generalización de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Lo primero, las nuevas exigencias del mundo del trabajo y de la convivencia social- obliga a repensar los planes de estudio, con énfasis en la formación de personas creativas y capaces de seguir aprendiendo y renovándose; lo segundo, permite y a la vez exige que se sustituya el modelo de docencia centrado en la clase expositiva tradicional por otro en el que los alumnos acceden a un sistema diverso y complejo de información y comunicación multimedia (Aprendizaje colaborativo), en el que se combinan situaciones presenciales y no presenciales, en tiempo real y en tiempo diferido.

La Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI de la (UNESCO, 1998), contempla en sus diversos artículos los siguientes desafíos para una docencia universitaria proyectada para el siglo que comienza:

- ✓ Creación y adaptación permanente de programas de formación de profesionales en respuesta a las necesidades presentes y futuras.
- ✓ Funcionamiento de un “espacio” o sistema para el aprendizaje permanente con flexibilidad en los tiempos y rutas de formación profesional y post profesional.
- ✓ Evaluación constante de la pertinencia social de los programas y actividades formativas.
- ✓ Funcionamiento de programas y oportunidades para el aprendizaje en el trabajo o compatibles con la actividad laboral, así como mecanismos de evaluación y reconocimiento de conocimientos adquiridos en el trabajo.
- ✓ Servicios de apoyo al estudiante, considerado como el centro de las actividades docentes.
- ✓ Renovación curricular, didáctica y de métodos y medios para el aprendizaje en base al desarrollo de la pedagogía.
- ✓ Elaboración de materiales didácticos consistentes con los nuevos enfoques didácticos.
- ✓ Funcionamiento de un sistema de evaluación de los aprendizajes.

Los retos y lineamientos aprobados en París en 1998 tienen un contenido genérico y universal, que debe ser adecuado a la realidad concreta de cada país. ¿Qué significado particular deben tener para el Perú? ¿Cuál es el rol de las

universidades peruanas en el contexto actual? Y, más específicamente para el tema de este trabajo: ¿Cómo se expresa la definición de este rol en el ámbito de la pedagogía universitaria? Es necesario reconocer y delimitar el aporte que la pedagogía universitaria puede hacer a la realización de las grandes tareas nacionales, entre las cuales es necesario destacar: la consolidación de una identidad nacional pluricultural; la superación de la exclusión y de la pobreza extrema; la construcción de una convivencia democrática sustentada en la ética y en el ejercicio de deberes y derechos; el desarrollo científico y tecnológico; el crecimiento de la capacidad productiva y el mejoramiento de la calidad de vida de todos los peruanos.

De otro lado, el desarrollo de la psicología del aprendizaje y de la pedagogía en las últimas décadas ha confirmado ampliamente los cuestionamientos que desde tiempo atrás formulaban muchos educadores y psicólogos al enfoque tradicional de la enseñanza, centrado en los contenidos de información y no en las necesidades y los procesos personales y grupales de los estudiantes. Las universidades peruanas han ido progresivamente incorporando, tanto en su discurso como en la práctica de la gestión y de la docencia, el nuevo enfoque pedagógico que centra la atención en los alumnos como sujetos del aprendizaje.

Innovación educativa es un cambio deliberado y permanente en el tiempo, que introduce modificaciones significativas en el sistema de transferencia de conocimientos, actitudes, valores y destrezas, actuando sobre alguno o sobre todos los componentes de la función docente, con el fin de incrementar la calidad de su ser y de su operación, toda innovación supone una opción valórica

y requiere de un contexto que le de soporte, que se diseñan para producir mejoras puntuales en la enseñanza, en tanto que las segundas se diseñan para cambiar valores y tradiciones culturales de la institución (por ejemplo, la elaboración curricular en equipo, la introducción del aprendizaje colaborativo o la autoevaluación). Las estrategias centradas en los alumnos se orientan a propiciar el desarrollo de habilidades y recursos personales que permitan a los estudiantes el asumir un nuevo rol más activo en el aprendizaje en la universidad. Para ello se han aplicado hasta ahora procedimientos de capacitación (cursos y talleres), sistemas de tutoría personal y académica, integral y permanente, y materiales de autoaprendizaje en diversos formatos (impresos, audiovisuales, multimediales, telemáticos), todas ellas orientadas a desarrollar las habilidades y estrategias cognitivas y metacognitivas requeridas para un aprendizaje eficaz e independiente, individual y colaborativo.

1.2.6. LA ADMINISTRACIÓN Y LAS REDES DE APRENDIZAJE COLABORATIVO.

En el mundo laboral y en la vida pública se valoran mucho las habilidades comunicativas sólidas, incluida la capacidad de articular ideas de manera clara y convincente tanto oralmente como por escrito, expresar opiniones, comunicar instrucciones congruentes y motivar a los demás a través de la palabra ((NEA), 2010) . Según afirman las personas expertas, la coordinación y la colaboración también serán competencias fundamentales para una participación productiva en la sociedad del siglo XXI. Sin embargo, investigaciones recientes indican que para normalizar el aprendizaje colaborativo será necesario introducir

cambios en los planes de estudios, la docencia, las prácticas de evaluación, los entornos de aprendizaje y el desarrollo profesional de las y los docentes (Trilling & Fadel, 2009, pág. 115). En Europa, América del Norte y muchas otras partes del mundo, las y los educadores ya utilizan el aprendizaje cooperativo debido a sus elevados índices de éxito. En una meta-análisis de 164 estudios de investigación, (Johnson, Johnson, & Stanne, www.ccsstl.com, 2000) concluyen que los estudiantes que trabajan de forma cooperativa presentan una marcada mejora en los resultados académicos, la autoestima y las competencias sociales positivas. En total, los autores descubren más de 900 estudios de investigación en los que se valida la eficacia del aprendizaje cooperativo. Se observa que los esfuerzos cooperativos generan mejores resultados individuales que los esfuerzos competitivos y los esfuerzos individualistas. Además, el aprendizaje cooperativo tiende a propiciar otros resultados positivos, tales como el razonamiento de alto nivel, una mejor transferencia de aprendizajes, una mayor motivación para lograr metas, un desarrollo social y cognitivo más sólido y un incremento en el tiempo dedicado a cada tarea. Otros resultados positivos son los siguientes: reducción de los estereotipos y los prejuicios, mayor aprecio de la diversidad,

Desarrollo de competencias sociales y mejora de la calidad de los entornos de aprendizaje. La comunicación y la colaboración están muy bien consideradas en el mundo adulto, a la vez que las capacidades sociales y las relativas a la empatía entrañan un valor considerable. Las capacidades comunicativas también están integradas en las competencias relacionadas con la información, los medios de comunicación y las TIC (P21., 2007, pág. 17).

Tomando en consideración la inmensa cantidad de mensajes que se transmiten a través de uno o varios dispositivos digitales, resulta importante considerar la manera en que las palabras y las imágenes se ven conformadas por las tecnologías actuales. En este contexto, unas buenas competencias de comunicación y colaboración pueden contribuir a evitar malentendidos y problemas de comunicación. En el siglo XXI, la colaboración y el trabajo en equipo se desarrollarán en el seno de cada centro educativo, entre distintos centros y entre experiencias vividas dentro del entorno escolar y las experimentadas fuera de él (P21., 2007). Los estudiantes irán aprendiendo juntos trabajando de manera colaborativa en verdaderas tareas basadas en proyectos, y fortalecerán sus capacidades enseñando a sus pares en grupos. En el mundo laboral del futuro, cabe esperar que las y los trabajadores entablen relaciones de colaboración con una marcada estructura de red, separados de sus compañeros de trabajo por una distancia considerable y lejos de la ubicación física de las fuentes de información (Facer, 2009). Tendrán que sentirse cómodos con las colaboraciones a distancia, y no cabe duda de que recrear estas interacciones en el ámbito educativo resultará positivo. Ahora es más importante que nunca poder funcionar como comunicadores claros y eficaces, duchos en el uso de las tecnologías y los medios de comunicación social que propician la colaboración con equipos internacionales (P21., 2007, págs. 16-17). Inalterables, la educación tradicional ha otorgado desde larga data más valor al conformismo que al pensamiento innovador (Wan & Gut, 2011). Sin embargo, en el mundo actual regido por la competición mundial y la automatización de tareas, la capacidad de innovación y el espíritu creativo se están convirtiendo rápidamente en requisitos para el éxito profesional y

personal. (Robinson, 2006) arguye que el futuro de la humanidad depende de nuestra habilidad de “reestructurar nuestra manera de entender la capacidad humana y dar un lugar destacado a la creatividad y la innovación en nuestros sistemas educativos”. El pensamiento divergente (la audacia de “abordar” problemas) y la experimentación entusiasta estimulan aún más la creatividad y la innovación (CCR, 2012). Asimismo, la capacidad de “abrir nuevos caminos”, aplicar maneras de pensar originales, proponer ideas y soluciones nuevas, plantear cuestiones desconocidas y llegar a respuestas inesperadas contribuye a la innovación y la creatividad (Bager, 2009) (Gardner, 2008) (Sternberg, 2007). Los individuos que cuenten en su haber con las competencias creativas para concebir estrategias que permitan hacer del mundo un lugar mejor para todos serán los que prosperen (P21., 2007, pág. 14)

1.2.7. EL PROBLEMA A NIVEL FACTO PERCEPTIBLE.

La Universidad Andina del Cusco tiene como reto la investigación y aporte a la sociedad y el compromiso de sus docentes en el mejoramiento de sus competencias pedagógicas, en cada una de las carreras profesionales porque la educación a nivel mundial viene experimentando un proceso de transformación, debido a la necesidad imperiosa de diseñar nuevas acciones pedagógicas y didácticas para ser más certeros en su eficacia y mirar desde ya el perfil ideal y real de los futuros profesionales que la Universidad.

El problema que presenta la educación superior a nivel nacional y latino americano y la Universidad Andina en particular es que no existen estudios a

profundidad, acerca del impacto de los modelos de gestión del talento, y el impacto en la colaboración del estudiante en los episodios de aprendizaje que enriquecen la experiencia en redes de apoyo para vincular a los graduados e incrementar el nivel de participación en las comunidades productivas del país. Los maestros no dominan suficientemente técnicas de gestión del talento humano y menos por competencias que desemboquen en el trabajo colaborativo, continúan siendo docentes de tipo expositivo y frontal.

Otra peculiaridad interesante presente en la Universidad es que los estudiantes que desertan no son aquellos que presentan problemas económicos, Contrario a lo que se cree, no es el factor monetario el que más afecta, la parte académica, la inadecuada gestión de los talentos frente a la carrera, la dificultad para adaptarse a los cambios, resultan ser los factores más recurrentes, debido a que la motivación se debilita, con solo recordar que regresar a las aulas y seguir con el drama de aprender tediosamente conocimientos que no recuerdan después de unas cortas vacaciones y verse con la figura de las evaluaciones, encontrándose en un callejón con la única salida de desertar.

Un punto importante es la desatención a los talentos de los estudiantes los mismos que de ser identificados y potenciados seria la clave para generar cambios significativos en la educación; teniendo como principal desafío mejorar las competencias profesionales. La necesidad imperiosa de gestionar el talento humano en la universidad implica gerenciar el talento en general

desde habilidades destrezas y capacidades es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado.

El proceso de aprendizaje se desarrolla de forma pasiva; donde el docente enseña al estudiante, sin permitirle el análisis crítico y reflexivo sin tomar en cuenta sus necesidades e inquietudes olvidando también la capacidad de asociación en redes y la colaboración entre ellos, para que el producto sea de mayor calidad. La universidad carece de un análisis confiable para identificar datos laborales sobre sus egresados, muchos de ellos, no tienen cabida en empresas privadas o del estado por la gran cantidad de egresados de las tantas universidades del país, sin embargo al contribuir con la competencia de ligarse, unirse y formar grupos de producción empresarial o profesional es una de las soluciones más acertadas para los futuros profesionales. Frente a esta realidad, el “Modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo”, pretende preparar a los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, para que siendo estudiantes o egresados se apoyen mutuamente para cumplir con un doble objetivo: lograr ser expertos talentosos en el conocimiento del contenido y desarrollen habilidades de trabajo en equipo de tal forma compartan metas, recursos, logros y entendimiento del rol de cada futuro profesional.

El nivel de talento humano de los estudiantes a través de competencia contienen atributos que hacen sean considerados fuentes de ventaja competitiva sostenible y se enfatiza en la necesidad de gestionarlos eficiente y eficazmente.

Sin embargo, a pesar de la existencia de estudios que demuestran que la principal causa de fracaso de los proyectos de gestión del conocimiento es la poca atención que se presta al factor humano, hay poca evidencia empírica sobre la relación entre ambos. Con el fin de establecer teóricamente dicha relación, a continuación se conceptualizan la dirección de talento humano, la gestión del conocimiento y la conexión entre ellas, para evidenciar los planteamientos guían la presente investigación fue determinado en base a un diagnóstico realizado por un test de talento humano el mismo que comprende las dimensiones cuatro dimensiones caracterizan al estudiante: Autonomía, Flexibilidad, Interacción social, Creatividad e innovación. Por otro lado un cuestionario para diagnosticar el potencial de trabajo colaborativo elaborado por la investigadora, que cuenta con preguntas esenciales y que a su vez determinan la predominancia colaborativa de los estudiantes para detectar al mismo tiempo el nivel de actitud de trabajo colaborativo de los estudiantes.

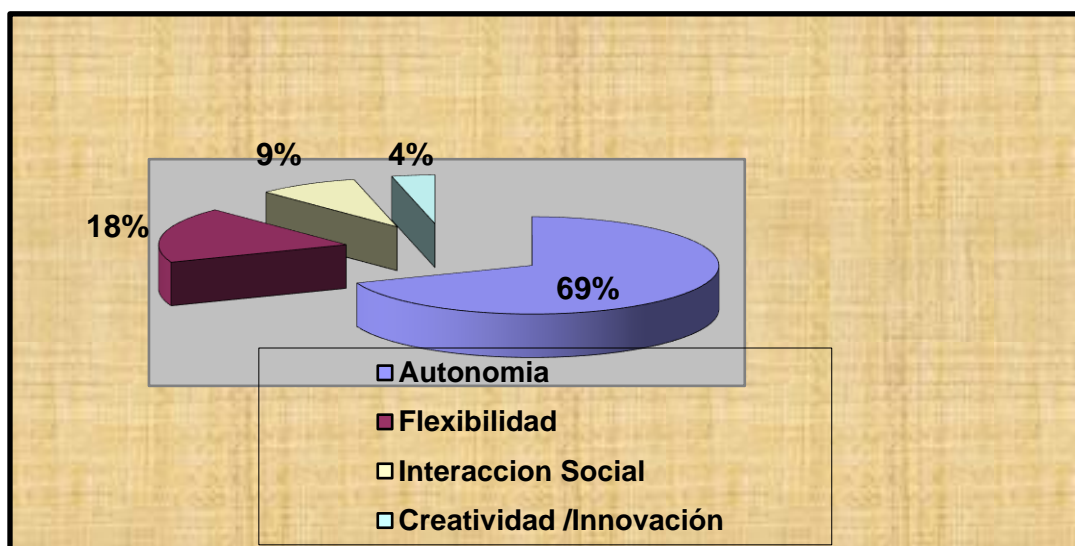


Figura N° 01: Potencial de talento humano de los estudiantes octavo semestre de la Escuela profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, 2018

Fuente: Elaboración Propia de la investigadora

La figura muestra la capacidad potencial de talento humano de los estudiantes octavo semestre de la Escuela profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco. La dimensión de la autonomía con un 69%, reconoce y valora que se trata de personas con alto grado de independencia e iniciativa, que disfrutan de la movilidad académica y que se resisten al mando y al control como tradicionalmente han sido ejercidos, pues son capaces de determinar el foco de sus tareas de forma individual lo que trae como consecuencias de la incapacidad de trabajar de forma colaborativa cuestión muy preocupante si enfocamos las redes colaborativas en el mundo empresarial del mundo globalizado de los negocios. La flexibilidad muestra un 18% la misma que destaca la capacidad que debe tener para adaptarse al cambio y para interactuar con diversas personas, grupos y situaciones. Su labor también implica enfrentar problemas desafiantes y ambiguos, por lo cual la dimensión de la creatividad y la innovación incluye la producción de nuevas ideas que conduzcan a resolver problemas y lograr mejoras e innovaciones, porcentaje relativamente bajo al momento de pensar en futuros profesionales sin capacidades de interactuar de forma flexible. La interacción social muestra un pobre porcentaje de 9% esta dimensión genera, transfiere y aplica conocimientos que inciden positivamente en los resultados, es necesario que tenga contactos y relaciones, por lo cual la dimensión de la interacción social promueve su participación en grupos, comunidades y redes.

La creatividad e innovación muestra de forma paupérrima un 4% esta dimensión esencial para los administradores sirve para enfrentar problemas

desafiantes y ambiguos, por lo cual la dimensión de la creatividad y la innovación incluye la producción de nuevas ideas que conduzcan a resolver problemas y lograr mejoras e innovaciones, en la función de futuro humano con talento humano.

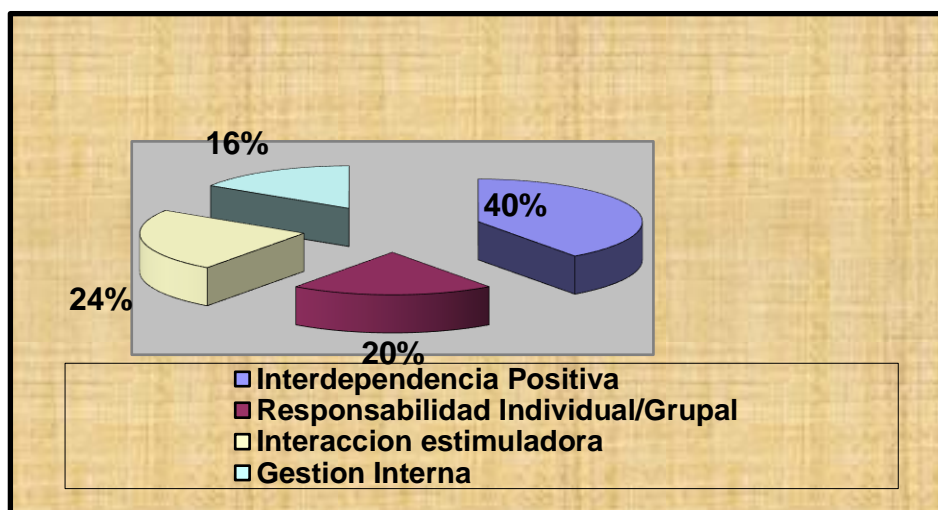


Figura N° 02: Potencial de trabajo colaborativo de los estudiantes octavo semestre de la Escuela profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, 2018

Fuente: Elaboración Propia de la investigadora

La figura que antecede describe de forma gráfica el potencial de trabajo colaborativo de los estudiantes del octavo semestre de la escuela profesional de administración de la facultad de ciencias económicas administrativas y contables de la universidad andina. La dimensión Interdependencia Positiva describe un porcentaje relativamente mediano con un 40% esta dimensión describe cuando el estudiante consigue el trabajo que realiza con cada uno de los miembros del grupo es imprescindible para alcanzar la meta. Se divide el trabajo en actividades distintas pero complementarias de tal manera que el producto final requiera la implicación activa de todos los miembros del grupo. Se caracteriza por la realización conjunta de actividades estableciendo que ningún estudiante puede empezar un nuevo ejercicio hasta que todos los

miembros del equipo hayan terminado y comprendido el anterior. O las tareas encadenadas donde cada miembro del grupo completa una parte que resulta imprescindible para el paso a la siguiente. El indicador Responsabilidad Individual / Grupal marca El sentido comunitario es el interés por lo que ocurre en el entorno, por participar y ayudar a mejorarlo; este indicador solo alcanza a un 20% porcentaje bajo ya que es muy importante su desarrollarlo, pues el entorno en el que se vive influye directamente en lo que se es y lo que se siente. Es decir, si el entorno tiene problemas, se tendrá problemas; en cambio si el entorno es saludable y existe respeto entre todos, se contará con las condiciones óptimas para tener un buen desarrollo. Cuando no hay sentido comunitario, las sociedades tienden a tener conductas egoístas e indiferentes. Esto significa que cualquier relación que se entable, será superficial y distante, en las que los demás son sólo un medio para obtener un beneficio. Las principales responsabilidades como individuos dentro de una sociedad son: Aprender a conocerse a uno mismo, respetarse y hacer lo necesario para que el desarrollo humano sea sano; siempre respetando las reglas marcadas por la sociedad democrática y guiándose por los valores éticos, morales y cívicos. Interesarse por lo que sucede en el entorno social, y actuar de forma que se note el interés por el bienestar social. La dimensión Interacción estimuladora establece el objetivo de facilitar el éxito del otro por parte del resto de los integrantes del grupo, solamente alcanza un porcentaje del 24% considerado medianamente bajo. Es importante desarrollar la capacidad de estimular en la interacción de los estudiantes porque la participación de todos es importante y no se necesita que uno se destaque de los demás. Todos saben que se necesitan y este conocimiento evita la ansiedad y la tensión en el grupo. Los estudiantes deben

realizar sus tareas pensando en el éxito de los demás, compartiendo los recursos, ayudándose tanto en lo académico y en lo personal, explicando al otro lo que sabe y respaldando su empeño en aprender. (Johnson & Johnson, 1999)

la interacción promotora se caracteriza por: Brindar al otro ayuda efectiva y eficaz; intercambiar los recursos necesarios tales como la información y los materiales y procesar información con mayor eficacia; proporcionar al otro realimentación para que pueda mejorar el futuro desempeño de sus actividades y responsabilidades; desafiar las conclusiones del otro y razonar para favorecer una toma de decisiones de mayor calidad y una mayor comprensión de los problemas; promover el esfuerzo para alcanzar objetivos grupales; actuar de maneras confiadas y confiables; estar motivado por esforzarse por el beneficio mutuo y tener un nivel de excitación moderado, caracterizado por un bajo nivel de ansiedad y estrés. La dimensión de Gestión interna de grupo alcanza solamente 16% porcentaje y realidad preocupante porque hasta ahora los indicadores apuntan a una interacción casi nula entre estudiantes lo que preocupa al momento de pensar en las futuras interacciones empresariales en redes colaborativas para hacer asociaciones de apoyo empresarial, porque se debe tener presente que la eficacia es inseparable de la información. Un grupo cuyas y cuyos integrantes conocen los objetivos que los unen, su función y la de los y las demás, y saben lo que ocurre alrededor y dentro del grupo, trabajarán sin solaparse y con una idea clara de la tarea a realizar y de los fines a conseguir. Si se toma la comunicación desde su aspecto psicosocial, un correcto flujo informativo democratiza el funcionamiento del grupo, lo hace transparente y permite conocer las aspiraciones, opiniones, intereses y

propuestas de quienes lo componen, es decir, hace posible la participación y fortalece el sentimiento de pertenencia de la comunicación interna.

1.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

En este punto de la investigación se expone la metodología de la investigación concerniente al tipo y diseño de investigación, así como a la población y muestra respectiva. Además se presenta las técnicas e instrumentos de recolección de la información y la validez del instrumento.

1.3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Las características investigativas apuntan a la transformación y a responder sobre los problemas derivados de este, avalado por la praxis investigativa, y enfoque de un paradigma Socio crítico en su nivel propositivo-aplicada de diseño cuasi experimental (Vara, 2015), con pre y pos test con dos grupos uno experimental y otro de control de forma que se contrastan resultados para analizar diferencias y sacar conclusiones cualitativas y cuantitativas, el diseño es el siguiente:

G. Experimental-----M-----Modelo de Gestión-----O
G. Control-----M-----O

1.3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.

La población está representada por los estudiantes del octavo semestre de la Escuela profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina, del Distrito de San Sebastián departamento del Cusco.

La muestra está representada por 74 (39 grupo experimental y 35 grupo control) estudiantes del 8vo semestre académico, Determinando una población muestral probabilística estratificada (Canahuire, Endara, & Morante, 2015).

1.3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

A. MÉTODO.

La investigación se desarrolló con el método mixto, cuyo propósito de comprender, identificar y acercarse a la realidad permitió combinar técnicas y métodos para la identificación del objeto de estudio, así mismo permitió el recojo de información y los planteamientos cualitativos y cuantitativos necesarios. El abordaje cuantitativo y cualitativo concedió a la investigación mayor precisión, objetividad y profundidad. (Carrasco, 2013).

Fue necesario aplicar también el método empírico para identificar el objeto de estudio, y con el método analítico- sintético se sustentó los antecedentes de estudio y el marco teórico de la investigación.

B. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

La técnica utilizada para la de recolección de datos fue la Encuesta, y se realizó mediante los siguientes instrumentos: un cuestionario y test, que

consiste en la formulación de preguntas a los estudiantes, a fin de generalizar las informaciones de la gestión del talento humano por competencias y aprendizaje colaborativo; también se aplicó la Técnica de la Observación con una guía de observación, que es un instrumento deliberado y sistemático, por lo tanto está orientado por una pregunta o propósito, en un acercamiento perceptivo a hechos sociales y determinar a través de la observación directa de los estudiantes en clases las habilidades expresivas, cognoscitivas y valorativas, del mismo modo se recurrió al análisis documental, que es la revisión de documentos o datos de archivos y otros materiales bibliográficos, la misma que permitió recoger información relacionada con la historia, organización e implementación de la universidad y referencias bibliográficas.

Se elaboró el instrumento en correspondencia directa con la operacionalización de variables, tomando en cuenta la definición conceptual y operacional de la variable de investigación, los ítems fueron determinados por cada indicador. La validez del instrumento fue por juicio de expertos, para ambas variables: gestión del talento humano por competencias y aprendizaje colaborativo.

C. VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.

La validación de los instrumentos utilizados cuestionarios y guía de observación fue realizada mediante el juicio de expertos conocedores de las variables independientes y dependientes, quienes comprobaron las

dimensiones tanto de gestión de talento humano por competencias y aprendizaje colaborativo incluido en la investigación.

D. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.

Para validar el instrumento de medición considerando las variables gestión del talento humano por competencias y aprendizaje colaborativo en los estudiantes del octavo semestre de la Escuela profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina, del Distrito de San Sebastián departamento del Cusco, se utilizó la técnica estadística denominada Índice de Consistencia Interna Alfa de Cronbach (Vara, 2015), para lo cual se ha considerado lo siguiente:

- Si el Coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el Coeficiente alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado se presentan a continuación:

Tabla N° 01: Análisis de Alfa de Cronbach Global

Estadísticos de fiabilidad Gestión de Talento Humano por Competencias	
Alfa de Cronbach	N de ítems
0,893	26

Fuente: Elaboración propia con apoyo del asesor estadístico

Tabla N° 02: Análisis de Alfa de Cronbach Global

Estadísticos de fiabilidad Aprendizaje colaborativo	
Alfa de Cronbach	N de ítems
0,904	28

Fuente: Elaboración propia con apoyo del asesor estadístico

Como se observa, el Alfa de Cronbach para gestión del talento humano por competencias tiene un valor de 0.893 y para aprendizaje colaborativo un valor de 0.904, lo que indica que los instrumentos tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para el procesamiento de datos.

E. PROCEDIMIENTO Y RECOLECCIÓN DE DATOS.

- a) Búsqueda de investigaciones realizadas a nivel internacional y nacional para establecer las definiciones conceptual y operacional de las variables de investigación.

- b) Elaboración de los instrumentos: Prueba de Gestión de talento humano por competencias y aprendizaje colaborativo, considerando las dimensiones de la definición operacional de la variable.
- c) Validez de contenido del instrumento Prueba de Gestión de talento humano y aprendizaje colaborativo mediante la evaluación de tres expertos.
- d) Confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach para el objeto de investigación y sus respectivas dimensiones.
- e) Determinación de la muestra conformada por los 74 (39 grupo experimental y 35 grupo control) estudiantes del octavo semestre de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.
- f) Evaluación grupal de la muestra, mediante el instrumento Prueba para gestión del talento humano por competencias y aprendizaje colaborativo en 90 minutos y 15 minutos de instrucción. La aplicación se realizó en el mes de agosto del año 2018 en su etapa de Pre test y a fines de noviembre del mismo año en la etapa de post test.
- g) Los datos fueron procesados usando estadísticos descriptivos y de frecuencia por medio del software SPSS versión 25 en español y Excel 2013.
- h) Presentación de los resultados mediante tablas y gráficos para mostrar los resultados del pre test y post test.
- i) Interpretación de los resultados, en base a la información de las tablas y gráficos.

- j) Aplicación de la propuesta: Diseña, fundamenta y aplica un modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo sobre la base de la propuesta teórica de Idalberto Chiavenato.
- k) Presentación de los resultados mediante tablas y gráficos para mostrar los resultados del pos test. Explicación de resultados.
- l) Interpretación de los resultados, en base a la información de las tablas y gráficos. Discusión de los mismos.
- m) Elaboración de las conclusiones y recomendaciones

SÍNTESIS CAPITULAR.

En este primer capítulo se ha presentado la problemática educativa de la Universidad andina del Cusco, encontrándose en la labor de los docentes y modelos de gestión bastante limitados, ya sea por carencias materiales o deficiencias profesionales, siendo los estudiantes los más perjudicados pues no tienen mucha opción para desarrollar sus talentos y por ende el aprendizaje colaborativo. Este problema es más latente en la Escuela profesional de Administración donde presentan serias dificultades para formar redes de aprendizaje colaborativo se afirma que los estudiantes de la Universidad Andina carecen de estímulos para desarrollar e incentivar la identificación del talento humano y menos que existan competencias dirigidas a este fin.

Los educadores deben ser conscientes que las redes de trabajo colaborativo es una aliada invalorable en el aprendizaje y que mediante competencias

dirigidas a este fin se hacen vividos, los aprendizajes más sentidos y memorables. El propósito de este enfoque de investigación es aplicar y analizar los patrones de talento para desarrollar actitudes colaborativas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS Y EL APRENDIZAJE COLABORATIVO COMO NECESIDAD EDUCATIVA

INTRODUCCIÓN CAPITULAR.

En este capítulo se trata aspectos relacionados directamente a las teorías primero de gestión del talento humano por competencias, vista como un derecho y necesidad humana subyaciendo el talento como expresión humana, considerado controversial debido a las opiniones con respecto al talento como elemento de aprendizaje, aun no valorado del todo, principalmente en el campo educativo. Las opiniones que se detallan a continuación están ubicadas en los aspectos de habilidades expresivas, cognoscitivas y valorativas, se hace una reseña histórica acerca de los orígenes y tendencias actuales del talento por competencias, se menciona algunos autores que trataron temas como talento, competencias, las teorías recientes respecto a los modelos y teorías de gestión de Idalberto Chiavenato donde se ubican las dimensiones de autonomía, flexibilidad interés social y creatividad/innovación.

Por otro lado el aprendizaje colaborativo es una técnica didáctica que promueve el aprendizaje centrado en el alumno basando el trabajo en pequeños grupos, donde los estudiantes con diferentes niveles de habilidad utilizan una variedad de actividades de aprendizaje para mejorar su entendimiento sobre una materia. Cada miembro del grupo de trabajo es responsable no solo de su aprendizaje, sino de ayudar a sus compañeros a aprender, creando con ello una atmósfera de logro, basado en la teoría del Constructivismo de Jean Piaget y Kenneth Delgado (Delgado, 2015).

2.1. BASES LEGALES.

2.1.1. Ley Universitaria 30220 – 03/07/2014

2.1.2. Ley de creación de la Universidad Andina del Cusco - El 23 de Mayo de 1984, fue creada por la Ley N° 23837.

2.1.3. Estatuto de la Universidad Andina del Cusco – Resolución N°009-UA-2014-UAC.

2.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

A continuación se presentan diferentes antecedentes internacionales y nacionales que están relacionados a las variables gestión del talento humano y aprendizaje colaborativo:

ANTECEDENTE INTERNACIONAL.

Mora (2013), realiza una investigación para proponer una propuesta de gestión del talento humano para mejorar la comunicación. Cuyos resultados se detallan a continuación: Etapa 1; Se busca llegar de manera dinámica a los colaboradores, sacándolos de rutinas para motivarlos a nivel personal y laboral. De igual forma se sugiere una reunión de cada área para un mayor confort dentro de la empresa. Esta etapa se propone como un momento de iniciación ritual que le permita a los empleados y a la organización establecer nuevos lazos de comunicación y formas alternativas de interlocución para el reconocimiento del talento humano y el valioso capital que constituyen las personas que conforman CNT, desde una perspectiva de motivación, lúdica, integración y salud emocional tanto individual como colectiva. Esta fase trabaja la variable Gestión del Talento humano y se

realizarán cuatro actividades, planeadas así integración “comunidad CTN”, lúdica i juegos deportivos “copa CNT, motivación “controla tu estrés”, salud “CTN por tu salud.

Etapas 2: Comunicación: comunicación para la acción Esta fase trabaja principalmente el fortalecimiento de las competencias y capacidades comunicacionales; de igual forma girará en torno a una serie de actividades que pretende beneficiar la comunicación entre los colaboradores bien sea escrita y oral. De tal manera que se comenzará por retomar cursos y talleres de ortografía, redacción y comunicación verbal. Esto le dará una mejor imagen a la empresa con sus clientes y proveedores y se espera que contribuya con brindar satisfacción personal.

López (2011), desarrolla una investigación sobre el Aprendizaje Colaborativo para la Gestión de Conocimiento en Redes Educativas en la Web 2.0, arribando a las siguientes conclusiones: Sobre los Sistemas que posibilitan el Trabajo Colaborativo (GroupWare) y a partir de las versiones de prueba con fines educativos que ofrecen los proveedores, se ha estudiado la situación en que se encuentran estos sistemas, experimentando directamente con ellos y sus utilidades. Como resumen de este trabajo se presentan las siguientes conclusiones:

□ Los SGC tipo GroupWare enfocan sus funcionalidades al almacenamiento del “Conocimiento” en forma de documentos. Para ello utilizan estructuras de clasificación tipo árbol por tema, subtema, etc. Así, un documento puede ser clasificado en distintas estructuras arbóreas donde podemos ir buscando, índice por índice, hasta encontrar el documento que nos interesa. □ Por lo general, todavía muy pocos sistemas permiten añadir anotaciones, referencias o

información adicional que permita encontrar el documento fácilmente. Tampoco es habitual, disponer de algún sistema de evaluación sobre la bondad del conocimiento aportado en cada documento. □ Estos Sistemas de Gestión de Conocimiento aún no suelen disponer de sistemas de ayuda a la depuración de los documentos, a través de algún Cap.12.-Conclusiones y Propuestas Futuras 537 criterio, como pueda ser que no hayan tenido accesos en los últimos años o un sistema de votaciones. La carencia de estas funcionalidades hace que estos SGC corran el riesgo de crecer y crecer sin control alguno, circunscribiéndose a múltiples sistemas de almacenes de documentación obsoleta, cuando lo que se pretende es justamente lo contrario, es decir, que almacenen conocimientos punteros de última actualidad. □ Algunos Sistemas de Gestión de Conocimiento tipo GroupWare actuales, suelen estar enfocados a la obtención de metas y objetivos en fechas precisas. Su software apunta a organizaciones que persiguen un rendimiento y unos beneficios a corto plazo, por lo que incluyen servicios Workflow que incluso registran los tiempos de respuesta de los integrantes del proceso. □ Con respecto al trabajo colaborativo, la mayoría de los sistemas estudiados no disponen de editores compartidos que permitan, por ejemplo, escribir un libro entre varios autores, de forma simultánea. Algunos suelen disponer de servicios de control de revisiones de documentos, que permita ir completando los mismos a través de nuevas aportaciones. □ Por lo general, los sistemas GroupWare disponen de algún sencillo buscador interno, pero no cuentan con servicios, tales como los de recomendaciones, que nos informen de aquellos contenidos de los que deberíamos estar enterados. Tampoco suelen disponer de sindicadores a contenidos, aunque algunos disponen de un sistema de avisos y notificaciones de eventos -de forma generalizada- a todos los usuarios, sin

distinción de funciones □ Algunos Sistemas de Gestión de Conocimiento disponen de directorios para poder contactar con los miembros del grupo de trabajo, no facilitan ningún mecanismo que nos informe de quién es experto en qué. Cuando un grupo es muy numeroso y los miembros no se conocen entre sí, podríamos saber a quien recurrir para que nos dé una información o una opinión sobre un tema, si dispusiéramos de información sobre los “expertos” del grupo. □ La mayor parte de sistemas GroupWare proporcionan el servicio de foro discusiones o debate, donde los miembros expresan libremente sus opiniones. Podrían enriquecerse las funcionalidades que ofrecen como el foro, con servicios como los que permiten la toma de decisiones mediante votación, por ejemplo. □ Existen gran cantidad de Sistemas de Gestión de Conocimiento GroupWare comerciales, pero curiosamente estos no integran todas las herramientas deseables. El panorama actual se decanta por una serie de sistemas especializados en tareas concretas, sin que una plataforma común los integre. Quizá en un futuro próximo, presionados por una necesidad más extendida en la Gestión del Conocimiento, dispongamos de aplicaciones con más servicios de apoyo, para una Gestión Integral del Conocimiento. □ De cara al futuro, no cabe duda que irán apareciendo muchas más aplicaciones específicas para el trabajo colaborativo de libre distribución o freeware que permitan a distintos tipos de comunidades utilizar estos recursos que tan alto coste tienen actualmente.

ANTEDECENTE NACIONAL.

Mitta & Davila (2016), realiza una investigación sobre las políticas de retención del talento humano y como aplicarlo a jóvenes millennials, llegando a las siguientes conclusiones:

A lo largo de nuestro aprendizaje académico hemos escuchado hablar sobre la importancia de las políticas de retención en los centros de trabajo; sin embargo, nunca imaginábamos que existiría una generación que rompa con el esquema típico implementado en las organizaciones donde, en su mayoría, el factor motivacional y de retención principal giraba en relación al dinero. Al realizar esta investigación hemos podido comprobar la importancia en la segmentación de políticas, puesto lo que agrada a un colaborador puede que no sea de agrado para otro. Asimismo, hemos aprendido que los tiempos han cambiado drásticamente, ahora los jóvenes tienen la oportunidad de elegir de acuerdo a sus gustos y beneficios que recibirán donde es que les atrae más trabajar.

Mediante esta investigación hemos aprendido la importancia de tener una amplia diversidad de fuentes que nos brinden distintos puntos de vista sobre un tema, nos sentimos enriquecidos por la amplia cantidad de información que encontramos buscando el tema de Millennials, y aunque en un inicio fue complicado para nosotros puesto que los autores estaban en desacuerdo en el rango de nacimiento para esta generación, fue muy interesante el haber aprendido que detrás de cada postura se encontraba un argumento que ayudaba a entender mejor esta contradicción de rangos, es por ello que decidimos tomar a un autor como base, debido a que consideramos que tenía los mejores argumentos y podría guiar de una mejor manera nuestra investigación.

Gutierrez (2013), realiza la investigación sobre aprendizaje colaborativo en la educación superior: carga cognitiva e interacción grupal, arribando a las siguientes conclusiones: Aunque no se observaron asociaciones entre la carga cognitiva, los procesos de interacción grupal y los resultados de aprendizaje, este estudio nos

permite tener una primera aproximación empírica sobre la medición de la carga cognitiva y los procesos de interacción en clases de aprendizaje colaborativo, con el fin de evaluar estas metodologías. Este tema es Aprendizaje colaborativo en educación superior de especial interés en una era en donde el modelo de enseñanza debe centrarse en los estudiantes quienes son los protagonistas de su propio aprendizaje. Muchas veces, se desea implementar estas metodologías en el aula universitaria, con la mejor de las intenciones, sin embargo, no necesariamente distribuir a los estudiantes en grupos y asignarles una tarea va a garantizar el aprendizaje. Por tanto, investigaciones como la presente permiten tener mayores luces sobre la evaluación de la colaboración en sí y su contribución en el aprendizaje. La institución de educación superior debe estar preparada para poder asistir a los docentes y acompañarlos en el proceso de implementación de una metodología colaborativa. Se debe recordar que la mayoría de los docentes universitarios no necesariamente son pedagogos, la mayoría son profesionales que desean participar en la formación de sus próximos colegas. Sin embargo, la institución educativa debe proveerles de formación y herramientas que les permita enseñar y evaluar a sus estudiantes, para que éstos aprendan activamente el contenido del curso, y además aprendan a aprender. Además, se debe considerar que en nuestro contexto, la mayoría de las clases que se imparten desde la educación básica hasta la superior han sido magistrales, donde el docente es el encargado de impartir conocimiento y al estudiante, el receptor. Este tipo de metodología ha sido considerado como un ideal, e incluso muchos estudiantes universitarios prefieren este tipo de clases, siendo renuentes al cambio. He aquí también una labor importante por parte de la institución educativa y de los docentes. Ellos deben ser los encargados de informar a los estudiantes sobre los

beneficios de una metodología como el aprendizaje colaborativo. Además, se debe considerar las opiniones de los estudiantes, sus creencias y conocimientos para poder realizar un cambio metodológico. De lo contrario, los docentes pueden esforzarse en emplear estas metodologías, pero la colaboración no se va a producir y los objetivos de aprendizaje no se lograrán si los estudiantes no están predispuestos.

2.3. BASES TEÓRICAS.

2.3.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

Según Lopez (2010), nos dice que la gestión del talento humano hoy en día constituye un sistema en el cual el hombre es la pieza fundamental dentro de la organización, como un factor capaz de optimizar teniendo en cuenta el entorno económico y social. La ventaja competitiva de las empresas del siglo XXI, radica en la gestión y preparación del talento humano, un talento humano de alto desempeño puede llevar al éxito.

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 20 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta que lo que impulsa el éxito de su negocio es el talento y las habilidades de sus empleados. Las compañías o instituciones que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado o estudiante en el caso de la presente investigación. El tema es que muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo. Un sistema de gestión del talento a la estrategia educativa requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a

través de toda la organización. No puede dejarse en manos únicamente del departamento de recursos humanos la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización. La estrategia debe incluir la responsabilidad de que los gerentes y supervisores desarrollen a sus subalternos inmediatos. Las divisiones dentro de la compañía deben compartir abiertamente la información con otros departamentos para que los integrantes logren el conocimiento de los objetivos de la organización en su totalidad. Las organizaciones que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos para dar seguimiento y administrar el talento utilizando lo siguiente:

- Buscar, identificar y reclutar integrantes calificados con formación competitiva
- Administrar y definir sus motivaciones
- Procurar oportunidades de alta capacitación y desarrollo
- Establecer procesos para manejar el desempeño
- Tener en marcha programas de retención
- Administrar intercambio estudiantil y traslados estratégicos.

2.3.2. GESTIÓN DEL TALENTO EN LA ACTUALIDAD.

Para Werther & Guzmán (2014) El término, “gestión del talento” significa diversas cosas para distintas organizaciones. Para algunos es gerenciar a individuos de alto-valor o “muy capaces,” mientras que para otros, es cómo se maneja el talento en general, es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado. Desde la perspectiva de la gestión del talento, las evaluaciones del desempeño tratan con dos temas

importantes: el rendimiento y el potencial. El rendimiento actual del empleado ceñido a un trabajo específico ha sido siempre la herramienta estándar que mide la productividad de un empleado. Sin embargo, la gestión del talento también busca enfocarse en el potencial del individuo, lo que implica su desempeño futuro si se fomenta el desarrollo apropiado de habilidades. Los aspectos principales de la gestión del talento dentro de una organización deben siempre incluir:

- La gestión del desempeño
- El desarrollo del liderazgo
- La planificación de los recursos humanos/identificar las brechas de talento
- El reclutamiento

Dicho término de la gestión del talento se asocia generalmente a las prácticas de recursos humanos basadas en la gestión por competencias. Las decisiones de la gestión del talento se basan a menudo en un sistema de competencias organizacionales claves y en competencias inherentes. El sistema de competencias puede incluir conocimiento, habilidades, experiencia y rasgos personales (demostrados por comportamientos definidos). Los modelos más antiguos de competencias también incluían cualidades que raramente predicen el éxito (por ejemplo, la edad, la raza, capacidad económica, rendimiento académico, y factores de diversidad que hoy son considerados discriminatorios o poco ético dentro de organizaciones.

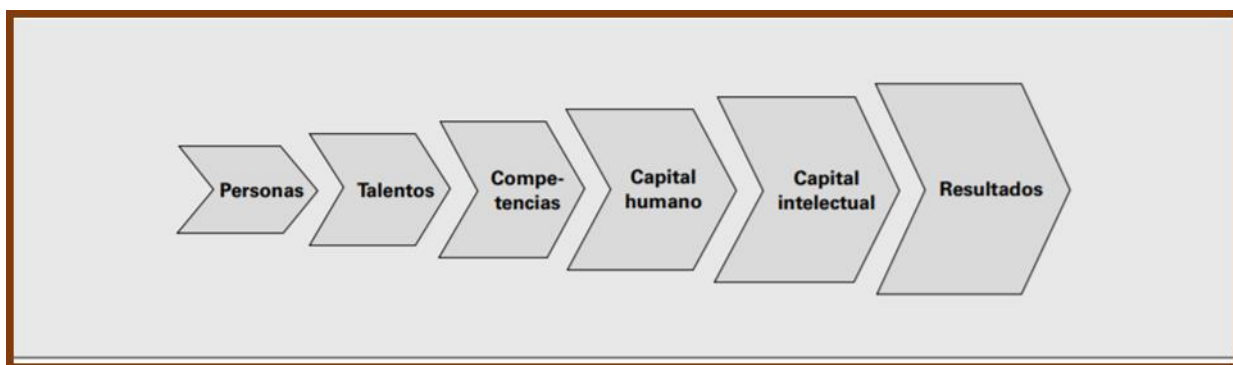


Figura N° 03: La Cadena de valor a partir de las personas

Fuente: (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2000)

2.3.3. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS.

Lopez (2010), el reto que enfrentan actualmente las organizaciones es ser cada día más eficientes y eficaces en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la misma, entonces la actitud estratégica debe estar en correspondencia con ello, para superar este reto es que cada organización debe contar con una misión y visión definidos claramente con el fin de que todos los miembros de esta sean encaminados al cumplimiento de las metas. Un modelo de gestión por competencias es la capacidad de una organización de atraer, desarrollar y mantener el talento humano mediante una alineación consistente de los sistemas y procesos de talento humanos en base a las capacidades (aprendizaje, crítica, decisión, negociación, relación interpersonal, análisis etc.) y resultados (aumento de las ganancias, posicionamiento de marca etc) requeridos para un desempeño competente. Es la búsqueda constante del saber hacer. La gestión del talento humano por competencias es un modelo que permite alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios, facilitando,

simultáneamente el desarrollo profesional de las personas, es claro que cada organización tiene una estrategia diferente por tanto sus competencias deberán ser confeccionadas en función de los requerimientos que el nivel gerencial debe tener para alcanzar la estrategia organizacional partiendo de los principios o forma de pensar, misión y visión. De igual manera el sistema de gestión por competencias contribuye al desarrollo profesional de las personas.

2.3.4. COMPETENCIAS.

Las teorías que la fundamentan son las siguientes:

- a) Teoría del Diseño Instruccional de Robert Gagne
- b) Teoría Científica de la Organización de trabajo Frederick Taylor.
- c) Teoría Psicológica del Análisis del trabajo David Mc Clelland

2.3.4.1. CONCEPTO DE COMPETENCIA.

Las definiciones de Competencia constituyen una verdadera legión.

A continuación se citan algunas de ellas:

Para Pimienta (2012) Existen, además, múltiples definiciones de este constructo; pero, de forma general, parece haber un consenso en cuanto a algunos de los aspectos que lo componen. Podemos entender por competencia el desempeño o la actuación integral del sujeto, lo que implica conocimientos factuales o declarativos, habilidades, destrezas, actitudes y valores, dentro de un contexto ético.

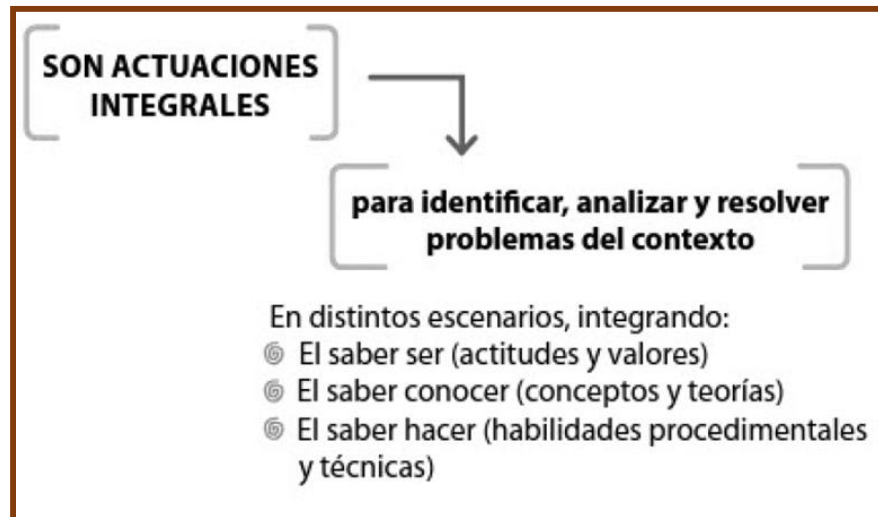


Figura N° 04: Concepto de Competencias

Fuente: (Tobon, Pimienta, & Garcia, 2010)

Según Sagi-Vela Grande (2004), define la competencia laboral como el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro.

Definiciones de algunos expertos

(Gestionhumana & Legis, 2015) Se han seleccionado algunas definiciones intentando construir una gama lo más completa posible:

Mc Clelland: decía que desempeñar bien el trabajo dependía más de las características propias de la persona, sus competencias, que de sus conocimientos, currículum, experiencia y habilidades. Rápidamente este concepto fue adoptado por los departamentos de recursos humanos como forma de añadir valor a la empresa.

Bunk: Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

Mertens: Aporta una interesante diferenciación entre los conceptos de calificación y competencia. Mientras por calificación se entiende el conjunto de conocimientos y habilidades que los individuos adquieren durante los procesos de socialización y formación, la competencia se refiere únicamente a ciertos aspectos del acervo de conocimientos y habilidades: los necesarios para llegar a ciertos resultados exigidos en una circunstancia determinada; la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado.

2.3.4.2. IMPORTANCIA DE LA COMPETENCIA EN EL ENTORNO ACADÉMICO.

Parece que la utilidad es uno de los motivos y muy bueno, por cierto por los que vale la pena trabajar con este paradigma. Cumplir la razón para la cual hemos sido llamados a esta existencia requiere del desarrollo de competencias; aunque esto parezca una afirmación de Carácter teológico.

El reclamo de acercar la escuela a la vida parece no conmovernos. Pero lograr que los estudiantes egresen como profesionales que puedan desempeñarse como espera la sociedad, es una razón fundamental. Ser competente significa cumplir con las expectativas que se tienen de los desempeños esperados. Desde luego, buena parte de las actuaciones que tenemos como seres humanos se desenvuelven en el ámbito laboral; no obstante, el ser humano es mucho más que “alguien que trabaja”. Contribuir a la formación de los ámbitos físico, mental, social y espiritual es una aspiración válida.

Es interesante señalar que actualmente se habla de las competencias como si fueran un fin en sí mismas. Sin embargo, ésta es una visión muy limitada; no pretendemos formar personas que solo “hagan cosas” y de forma automática, sino que se desempeñen de manera adecuada en un contexto laboral. Pero, ¿para qué necesitamos esto? Las competencias se necesitan porque con ellas resolvemos los problemas o las situaciones que la sociedad nos demanda al vivir en el planeta que compartimos y al que debemos cuidar, por supuesto, para lograr el bien común.

2.3.4.3. DIMENSIONES DE LAS COMPETENCIAS.

Para Pimienta (2012), es posible determinar tres dimensiones de las competencias:

- Saber conocer: conocimientos factuales y declarativos.
- Saber hacer: habilidades, destrezas y procedimientos.
- Saber ser: actitudes y valores.

Es importante plantear que las competencias existen por la necesidad de resolver problemas y situaciones

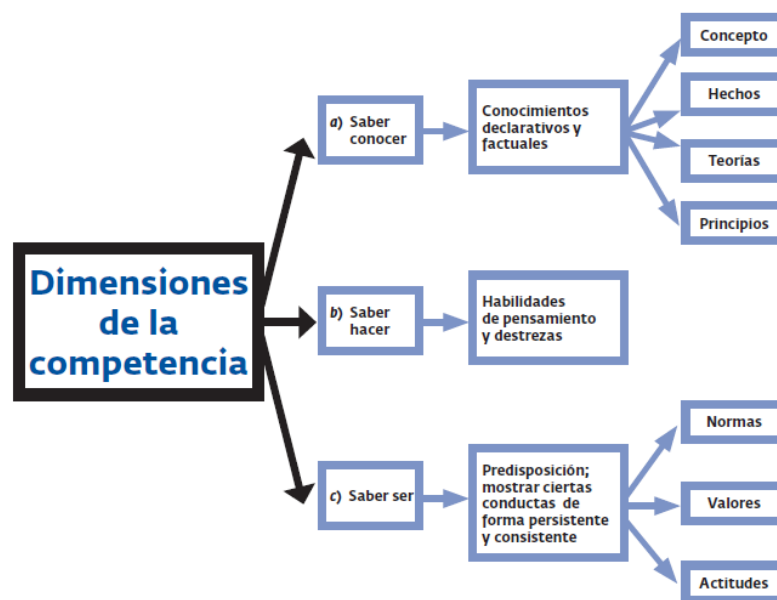


Figura 5: Dimensiones de la competencia.

Fuente: (Pimienta, 2012)

✓ **Dimensión de Conocimientos.**

Según Louffat (2012), se refieren a la cantidad y calidad de conocimientos teóricos sobre algún tema, asunto, situación.

Garcia (2009) El conocimiento es un término con un contenido semántico muy amplio. Hace referencia a: los conocimientos comunes que las personas tenemos sobre el mundo y que utilizamos en nuestra vida cotidiana; los conocimientos disciplinares sobre distintos ámbitos de la realidad natural y sociocultural, que conforman las distintas ciencias y saberes; los conocimientos sobre la propia identidad personal; los conocimientos sobre el conocimiento mismo o metacognición. Conocer requiere asimilar información, tener memorias y operar con ellas, realizar procesos, ejercitar procedimientos o estrategias para sacar el mejor partido a lo que se conoce, conocer continuamente más, resolver problemas, tomar decisiones. Pero conocer también requiere motivación, esfuerzo, compromiso, constancia en un proyecto formativo de desarrollo personal y social. Aprender a conocer es una exigencia para responder a las demandas prácticas y profesionales de la sociedad cognitiva; pero también es condición imprescindible para desarrollarse con más plenitud como persona, ejercitar las capacidades humanas, disfrutar del saber, dar sentido a la vida.

Jimenez (2009) Conocimiento es un proceso dinámico de codificación y decodificación y conjuntamente un proceso de aprendizaje. La codificación de conocimiento implica que el conocimiento es transformado en información, es un proceso de reducción y conversión que apunta a expresar conocimiento en un formato que es compacto y estandarizado .Su objetivo consiste en incrementar la capacidad de trabajadores para agregar valor a la sociedad y a la economía, aplicando conocimientos de las diferentes disciplinas a fin de resolver problemas complejos y prioritarios con los que se encuentran en situaciones reales en el trabajo, la sociedad y la vida.

✓ **Dimensión de Habilidades.**

Louffat (2012), nos dice que están constituidas por la capacidad de la persona en aplicar, en llevar en práctica la teoría que se conoce ante alguna situación, tema o asunto.

La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio. Casi todos los seres humanos, incluso aquellos que observan algún problema motriz o discapacidad intelectual, entre otros, se distinguen por algún tipo de aptitud.

En tanto y de acuerdo con que no todos los individuos somos iguales, venimos del mismo lado o nos gusta lo mismo, no todos los seres humanos observan la misma destreza para las mismas cosas y por suerte, gracias a esto es que existe la diversificación de tareas y trabajos.

Cañedo Iglesias & Caceres Mesa (2008), manifiesta que en la literatura pedagógica y psicológica, el término habilidades aparece con diferentes acepciones:

- Es el sistema de acciones y operaciones dominado por el sujeto que responde a un objetivo
- Es la capacidad adquirida por el hombre, de utilizar creadoramente sus conocimientos y hábitos tanto en el proceso de actividad teórica como práctica
- Significa el dominio de un sistema complejo de actividades psíquicas, lógicas y prácticas, necesarias para la regulación conveniente de la actividad, de los conocimientos y hábitos que posee el sujeto
- Es la asimilación por el sujeto de los modos de realización de la actividad, que tienen como base un conjunto determinado de conocimientos y hábitos.

✓ **Dimensión de Actitudes.**

Louffat (2012), indica que es la capacidad de la persona en tener voluntad y deseos de querer realizar lo que conoce y que se considera válido, teniendo como base sus valores y principios de vida.

Jimenez (2009) nos dice que el concepto actitud es un constructo teórico; es decir, no se refiere a nada que pueda ser observado directamente, sino que es una variable intermediaria o una estructura hipotética que se infiere a partir de conductas observables en sus consecuencias. Su utilidad es que nos permite explicar el vínculo que hay entre ciertos objetos sociales y el comportamiento que la gente tiene hacia éstos; es decir, tiene un carácter mediador. En otras palabras, una actitud no es una cosa, sino una relación. Además, tiene un carácter dinámico u orientador de la conducta, por ello se espera que la gente sea congruente con sus actitudes a la hora de actuar. La actitud es una estructura cognoscitiva-emocional que canaliza la significación de los objetos y orienta el comportamiento hacia los objetos.

La actitud es una predisposición a responder a una clase de estímulo, con cierta clase de respuesta, pudiendo ser estas respuestas tanto afectivas como cognitivas o conductuales. Estos componentes tienen las siguientes características:

- Componente Afectivo: son los sentimientos o emociones que provoca el objeto de actitud y pueden ser positivos o negativos.
- Componente Cognitivo: en este se incluye el modo como se percibe al objeto de actitud y los pensamientos, ideas y creencias sobre él. Las percepciones o información pueden ser favorables o desfavorables.

- Componente conductual: es la tendencia o predisposición a actuar de determinada manera en relación con el objeto de actitud.

2.3.5. APRENDIZAJE COLABORATIVO.

Zañartu, (2003) señala que “básicamente el aprendizaje colaborativo responde al enfoque sociocultural y el aprendizaje cooperativo a la vertiente Piagetiana del constructivismo” (p. 3)

Collazos & Mendoza (2006), manifiestan que el aprendizaje colaborativo es el uso instruccional de pequeños grupos de tal forma que estudiantes trabajen juntos para maximizar su propio aprendizaje y el de los demás. Los investigadores trabajan colaborando; en virtud de ello este tipo de aprendizaje no se opone al trabajo individual ya que puede observarse como una estrategia de aprendizaje complementaria que fortalece el desarrollo global del investigador. En este mismo orden, el autor infiere que los métodos de aprendizaje colaborativo comparten la idea de que los investigadores trabajen juntos para aprender y son responsables del aprendizaje de sus compañeros y del suyo propio. No obstante, esto trae consigo una renovación en los roles asociados a docentes y estudiantes, la cual afecta a los desarrolladores de preguntas de programas educativos. Cabe destacar que las herramientas colaborativas deben enfatizar aspectos como el razonamiento y autoaprendizaje.

Delgado (2015) manifiesta que el aprendizaje colaborativo se desarrolla a partir de un proceso gradual en el que todos y cada uno de los miembros del grupo se sienten comprometidos con el aprendizaje de los demás, generando una interdependencia positiva, por eso mismo no implica la revalidación o contienda que está latente en el ambiente de un aula tradicional, donde cada estudiante percibe a los demás como individuos a quienes deberá vencer en cuanto ocasión sea propicia, para ganar la simpatía del profesor y obtener expresiones o calificaciones de aprobación.

La técnica didáctica de aprendizaje colaborativo (AC), involucra a los estudiantes en actividades de aprendizaje que les permite procesar información, lo que da como resultado mayor retención de la materia de estudio, de igual manera, mejora las actitudes hacia el aprendizaje, las relaciones interpersonales y hacia los miembros del grupo.

- Permite reconocer a las diferencias individuales, aumenta el desarrollo interpersonal.
- Permite que el estudiante se involucre en su propio aprendizaje y contribuye al logro del aprendizaje del grupo, lo que le da sentido de logro y pertenencia y aumento de autoestima.
- Aumenta las oportunidades de recibir y dar retroalimentación personalizada. Los esfuerzos cooperativos dan como resultado que los participantes trabajen por mutuo beneficio de tal manera que todos los miembros del grupo:
- Ganan por los esfuerzos de cada uno y de otros.

- Reconocen que todos los miembros del grupo comparten un destino común.
- Saben que el buen desempeño de uno es causado tanto por sí mismo como por el buen desempeño de los miembros del grupo.
- Sienten orgullo y celebran conjuntamente cuando un miembro del grupo es reconocido por su labor o cumplimento.

2.3.5.1. APRENDIZAJE COLABORATIVO Y LA EVALUACION.

Para Delgado (2015), en el proceso de evaluación del aprendizaje colaborativo es necesario los siguientes elementos:

✓ **El Docente:**

Puede ser llevada a cabo por el profesor, quien provee retroalimentación sobre los conceptos y aplicaciones. Es la forma más tradicional y es la base de la evaluación.

✓ **El estudiante:**

La evaluación que realiza el estudiante puede ser de dos tipos: Evaluación individual o auto-evaluación: Los estudiantes pueden desarrollar un mayor entendimiento de su proceso de aprendizaje o sea una perspectiva meta-cognitiva a través de la reflexión sobre sus logros. Este tipo de evaluación también mejora las habilidades orales y de escritura, ya que los estudiantes tienen que demostrar su

conocimiento sobre el tema, sus habilidades para resolver problemas y sus contribuciones al proceso del grupo.

✓ **El proceso de grupo como evaluación.**

TEC Monterrey (2014), indica que en el proceso de grupo en AC (aprendizaje colaborativo) como evaluación sirve a muchos propósitos:

- Permite al grupo mejorar su trabajo de forma continua a través del tiempo.
- Concentra la atención de las contribuciones de miembros del grupo para aumentar la responsabilidad individual.
- Reduce o elimina acciones que no contribuyen positivamente al aprendizaje del grupo.
- Explica a los estudiantes lo que se espera de ellos a través del desarrollo de la actividad.
- Monitorea los grupos durante la actividad, observa las acciones de los estudiantes e interviene en caso de ser necesario.
- Al terminar la actividad cada uno de los estudiantes recibe retroalimentación positiva acerca de su contribución al grupo. Es muy importante dar la retroalimentación positiva para generar motivación y mejorar el desempeño.
- Reflexión: Se analiza y reflexionan acerca de la retroalimentación que se recibió para detectar áreas de oportunidad.

- Mejora de metas: Tanto los estudiantes de manera individual como en grupos proponen metas para mejorar su trabajo. Pueden enfocarse en una habilidad que desean mejorar.
- Celebración: el grupo celebra el logro y las nuevas propuestas de mejora. Las celebraciones proveen fuerza para seguir mejorando el trabajo del grupo.

2.3.5.2. DIMENSIONES DEL APRENDIZAJE COLABORATIVO.

Suarez (2010) manifiesta que los elementos (dimensiones) del aprendizaje colaborativo, para lograr desarrollar el talento son las siguientes:

- ✓ Interdependencia positiva: Es el elemento central de este tipo de aprendizaje. Todos se involucran para un mismo fin; ganar, ganar. Y obtener todos, la misma y mejor calificación. La Interdependencia Positiva es el corazón del aprendizaje colaborativo. Los estudiantes deben de creer que están ligados con otros de una forma que uno no puede tener éxito a menos que los otros miembros del equipo también tengan éxito. Los estudiantes deben de trabajar juntos para completar el trabajo.
- ✓ Responsabilidad individual y de equipo: Para la construcción del conocimiento en este tipo de aprendizaje, cada integrante del equipo debe asumir su tarea/responsabilidad y tener espacio para compartirla

para recibir aportes externos. Siguiendo este principio, el docente se asegura de la participación de todos los estudiantes.

- ✓ **Interacción estimuladora:** En el aprendizaje colaborativo no se busca que algunos esfuerzos, opaquen el trabajo de otras personas. Por el contrario, cada integrante debe brindar ayuda e intercambiar ideas y recursos, dar retroalimentación, desafiar a sus compañeras e influir en los esfuerzos ajenos para alcanzar los objetivos del grupo.
- ✓ **Gestión interna del equipo:** Los miembros del equipo coordinar y planificar sus actividades de manera organizada y concertada a través de planes y rutinas, como también, a través de la división de funciones para alcanzar la meta común de equipo. Este es un elemento necesario para un funcionamiento efectivo del equipo.
- ✓ **Evaluación interna del equipo:** El equipo valora constantemente el funcionamiento interno en base al logro de la meta conjunta, así como el nivel de efectividad de la participación personal en la dinámica colaborativa. Este elemento es de calidad del desempeño.



Figura N° 6: Dimensiones del Aprendizaje Colaborativo

Fuente: (Suarez, 2010)

2.4. TERMINOLOGÍA BÁSICA.

- ✓ Autoevaluación: proceso mediante el cual el estudiante aprende y participa en su propia evaluación. De este modo, el estudiante toma conciencia de sus logros y dificultades, analiza y considera su acción individual y en grupo, desarrolla una actitud de permanente conciencia y responsabilidad y alcanza una mayor capacidad de autonomía y decisión (Hernandez, Moreno, & Diaz, 2010).

- ✓ Aprendizaje basado en problemas (Problem based learning): metodología de enseñanza-aprendizaje que involucra a los estudiantes de modo activo en el aprendizaje de conocimientos y habilidades a través del planteamiento de un problema o situación compleja. La situación de partida es diseñada por el profesor, y el estudiante la ha de resolver para desarrollar determinadas competencias que han sido definidas inicialmente (Hernandez, Moreno, & Diaz, 2010)

- ✓ Aprendizaje cooperativo: enfoque interactivo del aprendizaje basado en la formación de grupos de trabajo típicamente de tres a cinco estudiantes. Los estudiantes deben trabajar conjuntamente para maximizar su propio aprendizaje y el de sus compañeros, de modo que existe una corresponsabilidad para alcanzar las metas grupales. En las situaciones de aprendizaje cooperativo existe una interdependencia positiva entre estudiantes: los estudiantes perciben que sólo pueden alcanzar sus

objetivos de aprendizaje si el resto de miembros del grupo alcanzan los suyos (Hernandez, Moreno, & Diaz, 2010)

- ✓ Aprendizaje basado en proyectos (Project-based learning): metodología de enseñanza-aprendizaje que involucra, de modo activo, a los estudiantes mediante la realización de un proyecto determinado para resolver una situación, problema o tarea. Los estudiantes deben aplicar y desarrollar los aprendizajes adquiridos utilizando efectivamente los recursos de los que disponen (Hernandez, Moreno, & Diaz, 2010).
- ✓ Autoinforme: informe de evaluación elaborado por el propio estudiante, en el cual éste debe reflexionar sobre su propio proceso de enseñanza-aprendizaje y el nivel de logro de los objetivos que se debían alcanzar y las competencias que se debían desarrollar a lo largo del curso, de acuerdo con un plan o programa preestablecido (Hernandez, Moreno, & Diaz, 2010)
- ✓ Capacidad: conjunto de conocimientos, destrezas y aptitudes cuya finalidad es la realización de actividades definidas y vinculadas a una determinada profesión (Bunk, 1994).
- ✓ Coevaluación: proceso por el cual alumno y profesor comparten la evaluación del aprendizaje (Rodriguez, 2008).

- ✓ Instrumento de evaluación: herramienta que se utiliza para recoger y registrar la información necesaria para determinar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes, pero que además puede servir para retroalimentar el proceso de enseñanza aprendizaje (Hernandez, Moreno, & Diaz, 2010)

- ✓ Jigsaw o rompecabezas: técnica de aprendizaje cooperativo que promueve el aprendizaje y motivación de los estudiantes posibilitando que compartan en grupo gran cantidad de información. Los estudiantes son divididos en pequeños grupos de cinco o seis y cada grupo aprende acerca de un aspecto o contenido especializándose en el. En este grupo de expertos, los estudiantes deben investigar conjuntamente para crear un documento colectivo (Hernandez, Moreno, & Diaz, 2010).

- ✓ Motivación: deseo voluntario, interno o externo, que tienen los individuos para movilizarse hacia la consecución de una actividad determinada (Hernandez, Moreno, & Diaz, 2010).

- ✓ Sistema de evaluación: organización de todos los elementos que deben tenerse en cuenta de cara a la emisión de juicios y la toma de decisiones para la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje: objeto, finalidad, momento, criterios, técnicas e instrumentos de evaluación, entre otros (Hernandez, Moreno, & Diaz, 2010).

SINTESIS CAPITULAR.

En conclusión, la revisión teórica existente relacionada tanto de gestión del talento humano por competencias y el aprendizaje colaborativo, pone en evidencia, la necesidad y la importancia del estudio. Es importante resaltar la necesidad de del estudio de las competencias en cuanto a los conocimientos, habilidades y actitudes para desarrollar y fortalecer el talento que los estudiantes poseen y que necesitan descubrir y poner en práctica.

De acuerdo a los conceptos vertidos por varios autores sobre Aprendizaje Colaborativo no se podría dar una definición absoluta por los constantes cambios en el proceso de enseñanza y aprendizaje, entre las implicancias del aprendizaje colaborativo, descubrimos que pueda servir para aprender a tomar consideración los puntos de vista de los demás, en sus aspectos cognitivos y emocionales. En su esencia, sus dimensiones, constituyen como la manera reflexiva de pensar lógicamente para llegar a la resolución de problemas que se da en la administración contemporánea.

CAPITULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

INTRODUCCIÓN CAPITULAR.

Este capítulo fundamenta teóricamente y empíricamente el **modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo** basado en la teoría de Chiavenato, motivo de la presente investigación, se sustenta de manera general la caracterización, del aprendizaje colaborativo los procesos implicados en el fenómeno del aprendizaje a través de las competencias tan mentadas y exigidas por la SUNEDU. El modelo de gestión del talento humano pone de manifiesto y enfatiza en las dimensiones. Interna, Externa, Organizacional y Administrativa que se reflejan en las actitudes capacidades de aprendizaje relacionados al aprendizaje colaborativo. La metodología y estrategias cognitivas para elevar la capacidad de aprendizaje colaborativo han sido seleccionadas en función al modelo de gestión, describiendo en el presente capítulo, como dichas estrategias posibilitan desarrollar el aprendizaje colaborativo desde las asignaturas de la escuela profesional de Administración.

Así mismo se presentan los resultados de la investigación basada en la implementación del Modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo. Se presentan los resultados a partir del procesamiento estadístico, la interpretación y el análisis de la información pre y pos intervención. Se conforma de tres epígrafes: presentación de la propuesta de intervención, análisis e interpretación del pre test y análisis estadístico de post test, la discusión de resultados.

3.1. METODOLOGÍA DEL MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR LAS REDES DE APRENDIZAJE COLABORATIVO.

El presente trabajo fue realizado en base a la aplicación instrumentos de medición que permitieron recolectar datos importantes de los estudiantes del octavo semestre de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Particular Andina del Cusco, los cuales han servido para caracterizar a la muestra poblacional. La aplicación de los instrumentos, el cuestionario de análisis psicométrico para evaluar el talento sirvió para determinar los niveles de expresividad, talento, y aprovechamiento del componente humano potenciado en sus preferencias buscando el talento natural y creado por los estudiantes, otro instrumento es el cuestionario sobre actitudes de aprendizaje colaborativo el mismo que determina el potencial colaborativo y las divergencias de trabajar en equipo que pudiera tener como fuerza positiva el estudiante, también se observó de forma metódica mediante el instrumento denominado ficha de observación para el aprendizaje colaborativo por competencias. En base a la interpretación de la información recogida en el diagnóstico del Capítulo I, se ha diseñado un Modelo de gestión del talento humano por competencias, estrategias cognitivas para desarrollar los niveles de aprendizaje colaborativo.



Figura N° 06: Modelo de gestión de talento Humano por competencias para mejorar las Redes de Aprendizaje Colaborativo.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.1 ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA DESARROLLAR EL APRENDIZAJE A TRAVÉS DE REDES COLABORATIVAS.

Las estrategias pedagógicas son herramientas intelectuales con que las personas recogen, elaboran, organizan y entregan la información. Antes de proponer algunas estrategias, es conveniente considerar algunas condiciones, como considerar que el proceso colaborativo es integral y abarca una característica de la personalidad y un producto que existe en un contexto específico. Las personas que expresan actitudes colaborativas utilizan con determinado procedimientos (proceso) y actúan de una determinada manera (personalidad). Los individuos tienden a incrementar las conductas que le son premiadas, frente a estas condiciones necesarias, es conveniente aclarar que las estrategias activas que se plantean a continuación requieren de tales condiciones y además porque, hay correspondencia entre los métodos activos y el aprendizaje colaborativo, dado el hecho de la transferencia de comportamientos que pueden verificarse entre los dos; el aprendizaje por descubrimiento impulsa al estudiante a manipular activamente su medio ambiente y a considerar diversas posibilidades de conducir a un comportamiento colaborativo. Las estrategias/técnicas que se presentan para lograr aprendizajes esperados, están en función de una «construcción de conocimientos a través del desarrollo de competencias», resaltando el componente afectivo o emocional, todo ello dentro de un clima mental favorable para potenciar dichos aprendizajes. Como se pretende que se aprenda con todo el cerebro y se creen estructuras sólidas de conocimiento, se entra en el campo de la

concreción, tratando de dar una respuesta al cómo y con qué se desarrolla el aprendizaje, es decir, se descende de la teoría a la práctica.

3.1.2. PRÁCTICA: TRABAJO COLABORATIVO COMO ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE.

Elementos:

- ✓ La formación de grupos es intencional.
- ✓ Cada estudiante contribuye de un modo particular a lograr metas de grupo, nadie gana méritos a costa del trabajo de los demás, brinda ayuda y apoyo mutuo en el cumplimiento de tareas, siendo individualmente responsable de su parte equitativa del trabajo grupal en la que se respeta la expresión de puntos de vista diferentes.
- ✓ El grupo se somete a procesos de reflexión sobre su trabajo, que conllevan la toma de decisiones sobre su funcionamiento.
- ✓ Las actividades colaborativas están basadas en habilidades interpersonales, de confianza, comunicación clara y sin ambigüedades, apoyo mutuo y resolución constructiva de conflictos, para diseñar una estrategia de trabajo colaborativo, de forma presencial o virtual debe considerarse la elección del tema.
- ✓ Distribución de recursos humanos y materiales, la ordenación de los estudiantes en equipos con un número pequeño de integrantes.
- ✓ Disposición física del salón, preparación de materiales.
- ✓ Asignación de tareas; actitud propositiva y positiva, sentido de colaboración y participación, buscando el logro de los objetivos, mantener relaciones de trabajo eficaz, ayuda.

- ✓ Guía y orientación dirigida por el docente para formular lo que saben e integrarlo con lo que están aprendiendo, incentivar el pensamiento, flujo de ideas para optimizar el razonamiento, la supervisión, acompañamiento y asesoría continua y permanente y en la evaluación, no sólo valorar el grado en que se cumplieron los objetivos sino incluir y considerar la ponderación por parte de los integrantes del equipo sobre la manera en que funcionaron como tal, especificaciones para la evaluación.

3.1.3. TÉCNICAS DESARROLLADAS EN EL MODELO DE APRENDIZAJE COLABORATIVO POR COMPETENCIAS.

(Collazos & Mendoza, 2006) Recomienda las siguientes técnicas a ser utilizadas:

✓ Aprendizaje basado en resolución de problemas (ABP)

Surgió a partir de la década de los sesenta en la escuela de Medicina de la Universidad de Mc Master en Ontario, Canadá; constituye una experiencia pedagógica práctica y organizada que investiga y resuelve problemas del mundo real, cuya utilización fomenta en el estudiante el desarrollo de una serie de habilidades que sería imposible lograr de forma individual.

Ventajas del ABP:

- Mayor motivación, así como aprendizaje significativo.
- Desarrollo de habilidades de pensamiento y para el aprendizaje.
- Mayor retención de información.
- Permite la integración del conocimiento y el incremento de su autodirección.

- Mejoramiento en la comprensión.
 - Desarrollo de habilidades interpersonales, así como de colaboración en el trabajo en equipo.
 - Actitud auto motivada.
- ✓ **Aprendizaje orientado a proyectos, estrategia aplicada en el aprendizaje colaborativo**

El alumno investiga por su cuenta, formula hipótesis, resuelve contingencias, regula su propia actividad, otorga significados a las estructuras cognitivas que construye.

Los proyectos comprenden una variedad de actividades educacionales, involucran la solución de problemas y ofrecen la posibilidad de tratar áreas interdisciplinarias. La guía en el uso de esta técnica:

- Antes de planear el proyecto, deben considerarse la duración, complejidad, tecnología disponible, alcance, orientación, definición de metas y objetivos.
- Delimitación de resultados esperados, identificación de preguntas guía, generadoras del conocimiento y actividades potenciales.
- Definición de productos esperados.
- Exposición de actividades de aprendizaje.
- Preparación del ambiente.
- Identificación de recursos.
- Determinación del proceso de evaluación.

✓ **Método de caso**

Se origina en el plan de una situación concreta con finalidades pedagógicas para aprender o perfeccionar algún campo determinado; el caso se propone a los estudiantes en clase (o aula virtual) para que lo sometan a análisis y toma de decisiones. Al utilizar este plan se pretende que los estudiantes examinen la situación, definan los problemas, lleguen a sus propias conclusiones, delimiten acciones, contrasten ideas, las defiendan y reelaboren con sus descubrimientos, aportaciones y argumentaciones. Tiene las siguientes características:

- Permite la utilización de conocimientos teóricos y procedimentales probados en la vida real.
- Ayudan al participante a desarrollar habilidades para resolver problemas y la toma de decisiones.
- Se necesita de una participación activa que favorezca el desarrollo de facilidades de comunicación.
- Pueden crearse situaciones de crítica, riesgo e incertidumbre, que son propios de contextos reales.
- Contribuye a dar un enfoque práctico y pragmático a situaciones diversas.
- Dan al participante la responsabilidad de su propio aprendizaje y lo motivan a permanecer informado y activo en su desarrollo intelectual y profesional.
- Este método requiere disciplina y preparación por parte del profesor. Supone todo un desafío pues habrá de enfrentarse a formas nuevas y diferentes de interactuar con los alumnos, contenidos y materiales. Enseña a pensar de acuerdo con cierta metodología que consiste en un proceso alternativo de síntesis y análisis el cual motiva a realizar:
 - Análisis de hechos, síntesis de problemas

- Análisis de posibles soluciones, síntesis de la decisión
- Reflexión y compromiso que induzcan a tomar la decisión más adecuada, por lo que es necesario que los estudiantes sean objetivos. El análisis de los aspectos para elegir una solución es un proceso muy personal, en el que influyen aspectos valores, culturales, idiosincráticos, la actitud, la preparación de la persona.

3.1.4. CONCLUSIONES DE LAS TÉCNICAS UTILIZADAS.

El aprendizaje colaborativo no sólo implica el aprendizaje propio sino que se compromete con el de los demás, dando espacios para compartir conocimientos, inquietudes, puntos de vista y reflexiones, desarrollándose así el saber sociocultural. El aprendizaje colaborativo es parte del modelo constructivista basado en competencias, el cual apoya la idea de que la educación es un proceso de socio construcción del trabajo en grupo de la comunicación, en donde junto con experiencias previas se desarrollan las estructuras cognitivas del individuo.

Las principales estrategias didácticas que llevan a un proceso de trabajo colaborativo son: aprendizaje basado en problemas, aprendizaje orientado a proyectos y método de casos. Se caracterizan por un proceso de crecimiento del individuo mediante el intercambio de conocimientos, experiencias, posturas, reflexiones, iniciativas, al reexaminar ideas propias junto con las de los demás, dándose un desequilibrio que motivará la construcción de nuevos conocimientos.

3.1.5. EL MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR LAS REDES DE APRENDIZAJE COLABORATIVO, TIENE LOS SIGUIENTES PASOS.

Delgado (2015), propone los siguientes pasos:

3.1.5.1. Establecer las metas y objetivos de la actividad, de manera que los alumnos se sientan motivados y comprometidos a la hora de trabajar para conseguirlos.

3.1.5.2. Organizando a los estudiantes por equipos y crea dentro de ellos pequeños grupos de trabajo, de cuatro a cinco personas, que se encargarán de cumplir distintas tareas o funciones. Procurar que haya **diversidad** en cada grupo de trabajo y que el número de chicos y chicas esté equilibrado. Cuantos más talentos, visiones, y sensibilidades diferentes haya en cada grupo, más enriquecedora será la experiencia.

3.1.5.3. Promueve la comunicación y el respeto entre los alumnos. Deben estar abiertos a compartir sus ideas y conocimientos con los demás, con confianza y sin miedos. Siempre con la mente abierta a las ideas de los demás. Si es necesario, se puede establecer unas normas de diálogo, o incluso la frecuencia y el medio de comunicación para que aprendan a colaborar.

3.1.5.4. Ejerce como guía y conductor de la actividad al principio, y dejar asumir su responsabilidad paulatinamente, de modo que puedan desarrollar sus propias ideas o proyectos. Acordar qué procesos se pueden

seguir para completar las tareas establecidas, que las planifiquen, definan la implicación de cada uno y se organicen.

3.1.5.5.Utilizar metodologías y actividades variadas. El aprendizaje colaborativo admite distintos métodos educativos, como el trabajo por proyectos, la flipped classroom o el aprendizaje basado en la resolución de problemas; y puede concretarse en actividades didácticas muy variadas, como proyectos, *web quests*, debates, experimentos de laboratorio, actividades enfocadas a la resolución de problemas, presentaciones en equipo etc., todas ellas presentes en la plataforma de talento humano.

3.1.5.6.Ofrece el tiempo necesario para generar el debate y el contraste de ideas. Puedes hacerlo a partir de una lectura, un recurso, un video... En el Banco de contenidos de talento humano dispones de muchos materiales.

3.1.5.7.Estructura el proceso en varias fases y programa varios hitos para revisar cómo están desarrollando el trabajo. Así se podrá comentar con los alumnos si van bien encaminados o no, y por qué.

3.1.5.8.Facilitar a los estudiantes herramientas de autoevaluación y coevaluación. De este modo conocerán los criterios que se van a tener en cuenta a la hora de valorar el trabajo. En aula de talento humano se puede encontrar distintos modelos de rúbricas y tablas de evaluación.

3.1.5.9.Ayuda de las TIC. Las nuevas tecnologías multiplican las posibilidades del aprendizaje colaborativo y fomentan la comunicación, la interacción y

el intercambio de ideas entre los miembros del grupo. Elegir entornos colaborativos seguros, como talento humano, o herramientas TIC como: El correo electrónico o la mensajería instantánea, Google Drive, para compartir documentos y Word Press o Blogger, para crear blogs de aula.

3.1.5.10. Fomenta su creatividad y pídeles que utilicen distintas herramientas para presentar el trabajo. Slide Share o Prezi para hacer presentaciones interactivas. Glogster o Mural.ly, para crear murales digitales.

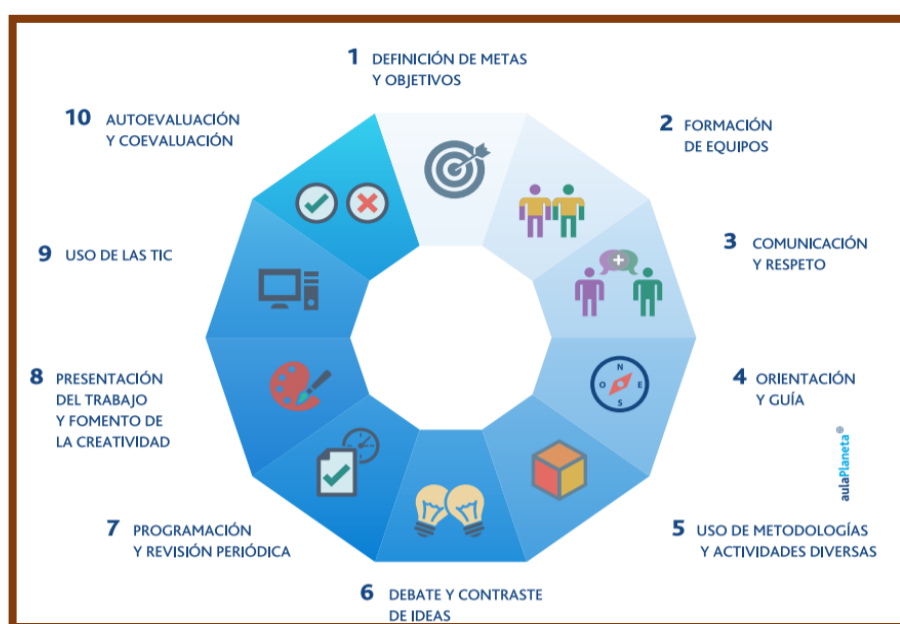


Figura N° 07: Diez pasos para aplicar el aprendizaje colaborativo

Fuente: (AulaPlaneta, 2014)

3.1.6. MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR LAS REDES DE APRENDIZAJE COLABORATIVO, A TRAVÉS DEL PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE DE LA ADMINISTRACIÓN.

3.1.6.1. TÍTULO DEL TRABAJO.

El modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo, en los estudiantes del octavo semestre de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

a) Presentación de la técnica

Organiza a los estudiantes por equipos y crea dentro de ellos pequeños grupos de trabajo, de cuatro a cinco personas, que se encargarán de cumplir distintas tareas o funciones. Procurar que haya diversidad en cada grupo de trabajo y que el número de varones y mujeres esté equilibrado. Cuantos más talentos, visiones, y sensibilidades diferentes haya en cada grupo, más enriquecedora será la experiencia.

Promover la comunicación y el respeto entre los alumnos. Deben estar abiertos a compartir sus ideas y conocimientos con los demás, con confianza y sin miedos. Siempre con la mente abierta a las ideas de los demás. Si es necesario, se puede establecer unas normas de diálogo, o incluso la frecuencia y el medio de comunicación para que aprendan a colaborar.

b) Justificación

Actualmente la Gestión del Talento Humano (GTH) constituye un factor clave en los procesos de dirección académica de las organizaciones, y tiene a su cargo la formación de capital humano, alineado con el planeamiento estratégico de las mismas. Para el cumplimiento de este objetivo, surge como alternativa el modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias. Lopez (2010) establece al respecto que “Desarrollar un estilo de Gestión del Talento Humano que identifique las competencias necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la Institución y facilite el desarrollo de su gente orientado hacia esas competencias, es aplicar una Gestión del Talento Humano por competencias.” Por tanto, el éxito de la aplicación de la gestión del talento humano por competencias suelen residir en la habilidad de la organización para establecer un marco de competencias que refleje su filosofía, valores y objetivos estratégicos. El enfoque pedagógico Socio crítico e intercultural, analiza la coherencia entre el enfoque pedagógico de la Universidad y las prácticas evaluativas que implementan los docentes en el aula cuyo objetivo central de la pedagogía crítica es reconsiderar la relación entre lo teórico y lo práctico a la luz

c) Objetivos generales:

Posibilitar en los estudiantes un espacio de expresión colaborativa y como complemento el proceso de aprendizaje para que desarrollen competencias en la administración.

d) Objetivos específicos:

- Conocer los talentos entre los estudiantes, a través del aprendizaje de la administración.
- Proponer estrategias de aprendizaje colaborativo para desarrollar el talento en los negocios.
- Integrar el aprendizaje colaborativo en la búsqueda de talentos dentro del grupo.
- Sensibilizar a los estudiantes, la importancia de trabajar en equipos colaborativos para enfrentar retos en los negocios.
- Apertura a nuevas formas de expresión del talento dentro de un grupo de trabajo.

e) Competencias que se pretenden desarrollar

- Comprende y aplica la gestión del desempeño de cada integrante del grupo y de todo el grupo.
- Comprende los conceptos de la planificación de los recursos humanos/identificar las brechas de talento.
- Desarrolla el liderazgo como competencia reconocida en el grupo

3.1.6.2. COMPETENCIAS DE LA ASIGNATURA.

Conocimiento, saber pensar.

Habilidades, saber hacer.

Valores, saber ser.

Innovar, saber crear.

3.1.6.3.PROGRAMACIÓN POR UNIDADES DE APRENDIZAJE (SYLABUS).

Los contenidos están organizados para que el estudiante logre las competencias propuestas y están agrupados en unidades didácticas.

El contenido temático del módulo se ha seleccionado y organizado de acuerdo con el perfil del administrador y las diversas áreas funcionales que existen en una empresa moderna; además considerando factores asociados a nuestra economía y cultura organizacional. Por tanto los tópicos han quedado integrados de la siguiente manera:

- La empresa.
- La administración - Evolución de la administración - Administrar - El proceso administrativo.
- La planeación - La planeación estratégica - La organización - La dirección - El control.

UNIDAD N° 01: LA EMPRESA

COMPETENCIA ESPECÍFICA: Define a la empresa como unidad económica del mundo capitalista y las clasifica por los sectores de la economía y la importancia de las redes de cooperación empresarial para cumplir con un doble objetivo: ser expertos en el conocimiento y desarrollar habilidades de trabajo en equipo.

No DE SEMANAS	CONCEPTUALES	PROCEDIMENTALES	ACTITUDINALES
1 y 2 de julio encuadre e Introducción a la administración de empresas 5 al 9 de julio la empresa	LA EMPRESA Introducción Organizaciones y la importancia de la gestión interna del equipo EMPRESA Concepto Elementos que la integran. Recursos Humanos como potencial importante en la empresa Recursos financieros Recursos Materiales Recursos Tecnológicos Clases Por su patrimonio Por su actividad Por su tamaño Por su estructura Áreas funcionales Producción Financiera Mercadotecnia Recursos Humanos como elemento colaborativo del equipo Evaluación de la unidad	Lectura comprensiva. Análisis de contenidos. Define que es una empresa y como se clasifica de acuerdo al sector de la economía al que pertenezca. Interpretación de las diferentes leyes que regulan la actividad empresarial. Conoce principales disposiciones legales y origen de las mismas- Reconoce la evolución del mercantilismo y la importancia de la sociedad colaborativa Las actividades comerciales en el en el Perú y el mundo. La ley de compañías, el código de comercio, ley de régimen tributario interna y su reglamento Realiza mapa conceptual de la empresa y su clasificación	Tiene capacidad ética y moral como estudiante. Responsabilidad de criterio jurídico legal. Sistematización de conocimientos administrativos. Critica las definiciones de la administración y su campo de aplicación. Muestra interés sobre su aplicación en las operaciones empresariales. Aplica el pensamiento crítico. Muestra capacidad de liderazgo y de trabajo en grupo.

UNIDAD N° 2: LA ADMINISTRACION

Competencia de la unidad de aprendizaje: Define y analiza a la Administración desde diferentes puntos de vista: sus conceptos básicos, características, relaciones e influencias de las relaciones personales, Analiza la evolución del pensamiento administrativo y el aporte de las principales escuelas a la administración actual basadas en el humanismo,: Destaca el papel y la competencia del Empresario y del Administrador en la administración de empresas.
Comprende cuales son las funciones de los administradores y resalta la responsabilidad de la Empresa y del Empresario ante la sociedad, como eje potencial del pensamiento colaborativo estratégico. : Reconoce y aplica las actividades básicas del proceso administrativo analizamos a Peter Drucker, en sus tópicos sobre la "Gestión del talento humano"

N°. de Semana	CONCEPTUAL	PROCEDIMENTAL	ACTITUDINAL
12 al 16 de julio	<p>LA ADMINISTRACIÓN Introducción Definiciones según varios autores Como actividad colaborativa humana Como función Como profesión La administración como ciencia, técnica, arte y la interdependencia positiva entre integrantes Principales características Relación con: Economía Derecho Psicología: las habilidades, conocimiento y actitudes de un líder Matemáticas Contabilidad Estadística Investigación Evaluación parcial</p> <p>EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACION En la edad: antigua media moderna contemporánea PRINCIPALES ESCUELAS ADMINISTRATIVAS Precursores de la Administración Científica</p>	<p>Lectura comprensiva. Análisis de contenidos. Define que a la administración en una forma general. Interpreta a la administración como una ciencia, técnica y como arte en la psicología del equipo Conoce principales prácticas administrativas. Reconoce la evolución de la administración como ciencia. Identifica y diferencia la administración pública, privada de salud y de educación además de las características actitudinales de cada institución diferenciando el trabajo colaborativo en cada una</p> <p>Lectura comprensiva. Análisis de contenidos. Identifica a la administración como una herramienta que se ha utilizado desde el origen del hombre. Interpreta y aplica los principios de Henry Fayol.</p>	<p>Tiene capacidad ética y moral como estudiante. Responsabilidad de criterio jurídico legal. Sistematización de conocimientos administrativos. Critica las definiciones de la administración y su campo de aplicación como gestores de cambio en equipo Muestra interés sobre su aplicación en las operaciones empresariales. Aplica el pensamiento crítico.</p> <p>Tiene capacidad ética y moral como estudiante. Responsabilidad de criterio jurídico legal. Sistematización de conocimientos administrativos. Critica las escuelas de la administración y su campo de aplicación</p>

UNIDAD N° 3: EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Competencia de la unidad de aprendizaje: : Comprende y aplica a la planeación como una herramienta practica para alcanzar los objetivos institucionales, **Conoce y utiliza técnicas de planeación, además interpreta lo fundamental que es para el éxito organizacional que ilustren las relaciones entre la inversión de RRHH y el impacto estratégico en la organización,**

la

N°. de Semana	CONCEPTUAL	PROCEDIMENTAL	ACTITUDINAL
	<p>Teoría F. Taylor y sus principios. Teoría H. Fayol y Sus principios Burocrática De Recursos Humanos De Relaciones Humanas Cuantitativista Estructuralista (Desarrollo Organizac.) De contingencia De sistemas De calidad total De reingeniería Evaluación de la unidad</p> <p>El ente de la administración. El espíritu empresarial y la importancia del liderazgo El papel del administrador. EL ADMINISTRADOR Ética profesional y liderazgo colaborativo Roles administrativos Niveles Responsabilidades AMBIENTE DE LOS NEGOCIOS. Cambios Económicos Demog sociales Tecnológicos Políticos</p> <p>Evaluación de la unidad</p>	<p>Conoce las principales escuelas administrativas.</p> <p>Lectura comprensiva. Análisis de contenidos. Identifica la importancia en una forma general. Administra, con, técnica, con arte y humanismo Conoce características de los ambientes de los negocios. Reconoce en el entorno los aspectos políticos, naturales, sociales como eje principal del desarrollo en redes económicas. Identifica y practica la responsabilidad social como empresario.</p>	<p>empresariales. Aplica el pensamiento crítico. Muestra Actitudes ante la capacidad de la persona en tener voluntad y deseos de querer realizar lo que conoce y que se considera válido, teniendo como base sus valores, principios de vida y el trabajo colaborativo.</p> <p>Tiene capacidad ética y moral como estudiante. Responsabilidad de criterio jurídico legal. Sistematización de conocimientos administrativos. Critica las definiciones de administrar y su campo de aplicación Muestra interés sobre su aplicación en las operaciones micro empresarial en redes colaborativas estratégicas. Aplica el pensamiento crítico</p>

3.1.6.4. PROGRESIONES.

Corresponden a la visión meta cognitiva del estudiante, reflejan por medio de la autoevaluación, el grado de dominio de la competencia de la disciplina, por medio de la cual, el estudiante comprueba su desempeño académico de manera independiente y se proyecta a una satisfacción en sus logros personales en la disciplina.

Las preguntas a utilizarse en las progresiones son las siguientes:

¿Qué aspectos se trataron en la clase anterior?

¿Qué fue lo más significativo para usted?

¿Qué logro interiorizar?

¿Qué síntesis espera socializar?

¿Realice una actividad de sistematización de lo aprendido?

3.1.6.5. EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE.

Tabla N° 03: Evaluación del aprendizaje

ACTIVIDAD ACADÉMICA	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN PUNTOS
Asistencia 96 horas clase El Docente no tiene la facultad de justificar inasistencias	96 Horas de 60 minutos	OBLIGATORIA
ASISTENCIA	90%	Obligatoria
Trabajo Grupal de Investigación y Dinámicas Investigaciones grupal Exposiciones grupales Talleres Grupales Practica proyección académica y social Consultas	40%	4 puntos

Trabajo en equipo Investigación independiente Exposiciones Lecciones escritas y orales Consultas Tareas en clase Elaboración de tareas extra clase	30%	3 puntos
Evaluación Final Compendio Plan de negocio Evaluación	30%	3 puntos
TOTAL	100%	10 puntos

Fuente: Elaboración propia

3.1.6.6.PROCEDIMIENTOS DIDÁCTICOS.

En las sesiones de aprendizaje se considera la participación activa de los estudiantes para desarrollar los contenidos y actividades educativas previstas, dentro y fuera del aula, contando con la dirección estratégica del docente. El mismo se constituye en un auténtico mediador entre la cultura, la ciencia, los saberes académicos y las expectativas de aprendizaje de los estudiantes; por ello organiza, orienta y facilita, con iniciativa y creatividad, el proceso de construcción de conocimientos de sus estudiantes. Proporciona información actualizada y resuelve dudas de los estudiantes incentivan dos u participación activa. Acompaña a los estudiantes en el proceso de realización de la investigación formativa hasta la elaboración del producto final.

El estudiante asume responsabilidad de participación activa durante las sesiones, en los trabajos por encargo asignados y en el cumplimiento de la exigencia académica planteada en el silabo. Para este caso los estudiantes, en equipo de cuatro como máximo, elaborarán y presentarán una monografía sobre administración general, que versará sobre una o varias teorías administrativas así

como enfoques modernos de la Administración. En cada etapa de la investigación formativa el docente, además de recibir los informe de avance, efectuará el monitoreo correspondiente para garantizar la calidad del proceso y del producto de investigación. Además, deberá examinar mediante preguntas la autenticidad del contenido de los reportes que presentan los estudiantes.

3.1.6.7. MEDIOS Y MATERIAL EDUCATIVOS UTILIZADOS.

- ✓ **Materiales:** Separatas lecturas, casos de estudio, dinámicas seleccionadas.
- ✓ **Medios electrónicos:** Websites relacionados a la asignatura para investigar temas de actualidad, correo electrónico.

3.1.6.8. EVALUACIÓN DEL MODELO.

- ✓ **Evaluación inicial.** Es diagnóstica y sirve para conocer los saberes previos de los estudiantes y adoptar las medidas académicas pertinentes. Se realiza la primera semana de inicio del semestre académico a través de una prueba de entrada, que el docente elabora considerando los siguientes criterios de evaluación del aprendizaje: a) conocimiento, b) comprensión, c) aplicación, d) análisis, e) síntesis y f) evaluación.
- ✓ **Evaluación de proceso o continua (EC).** Evalúa preferentemente el componente procedimental y el actitudinal de las capacidades previstas en las unidades de aprendizaje. Se realiza progresivamente durante el semestre académico a través de tareas académicas como: trabajos de investigación, exposiciones, controles de lectura

(recensiones), casos y simulaciones, visitas controladas, participación e intervenciones en las sesiones de aprendizaje, entre otras, previamente establecidas por el docente. Se consolida y reporta mensualmente.

- ✓ **Evaluación de resultados (ER).** Evalúa preferentemente el componente conceptual de las capacidades previstas, y se realiza mediante la aplicación de pruebas escritas mensuales: dos prácticas calificadas (**PC**) que evalúan las capacidades de las unidades y un examen parcial (**EP**), un examen Final (**EF**). La última evaluación de resultados se constituye en prueba de salida y se elabora considerando los mismos dominios de aprendizaje que la prueba de entrada. Las pruebas y demás instrumentos de evaluación se construyen a partir de matrices de evaluación que los docentes elaboran, en función de las competencias y capacidades previstas.

Para efectos promocionales el sistema de evaluación contempla la siguiente ponderación.

$$PF = \underline{PE\ C\ (2) + PPC\ (2) + EP\ (3) + EF\ (3)}$$

3.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.

3.2.1. ANALISIS DE LAS TABLAS Y FIGURAS DEL GRUPOS: EXPERIMENTAL Y DE CONTROL, PRE TEST Y POST TEST.

El análisis de resultados, se muestra en función a los datos expuestos en los siguientes cuadros que desglosan el análisis psicométrico, cuestionario y a la guía de observación aplicada al grupo experimental conformado por 39 estudiantes del octavo semestre académico y el grupo de control conformado por 35 estudiantes del 8vo semestre académico, de la escuela profesional de administración de la facultad de ciencias económicas administrativas y contables de la universidad andina del cusco, 2018”

3.2.1.1.RESULTADO DEL ANÁLISIS PSICOMÉTRICO DE TALENTO.

Características del Instrumento:

El objetivo del presente estudio fue diseñar y efectuar el análisis psicométrico de una prueba para evaluar talento en estudiantes. El instrumento se elaboró de acuerdo con los planteamientos de Gagné, Heller y De Zubiría, las cuales son teorías vigentes sobre el tema. El instrumento está conformado por 26 ítems que evalúan tres indicadores de talento: desempeño destacado, interés y dedicación; además de su campo general de orientación: práxico, psicológico, conceptual o artístico. Se trató de un estudio descriptivo de tipo instrumental con aplicaciones psicométricas, cuyos datos se analizaron desde el marco de la teoría clásica de los test. Los resultados indicaron niveles aceptables de consistencia interna y validez, y una estructura factorial congruente con el marco referencial, lo cual permitió concluir que la prueba cumple con los requerimientos psicométricos exigidos para este tipo de instrumentos, constituyéndose en una herramienta útil para la identificación de talentos.

Tabla N° 04: Distribución de los ítems por factor o componente

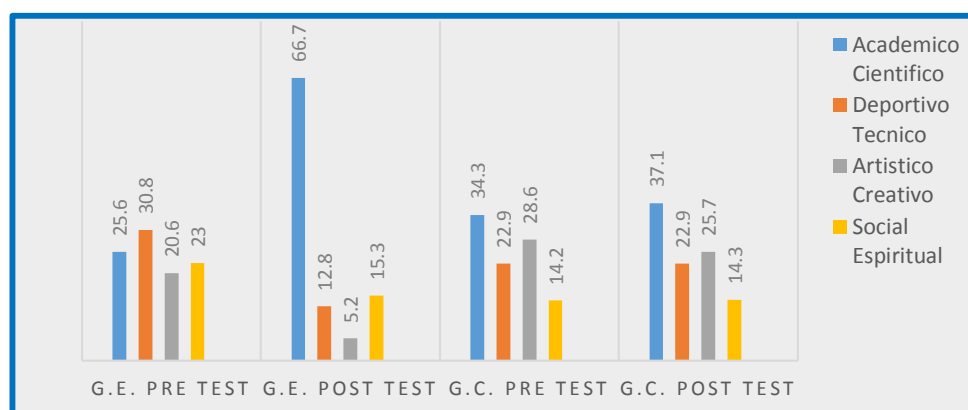
DIMENSIONES DEL TALENTO	No. de ítems	Porcentaje
Desempeño destacado	4	15
Dedicación	6	23
Interés	6	23
Campo de orientación	10	39
TOTAL	26	100

Fuente: (Gomez, Avendaño, & Lozano, 2013)

Tabla N° 05: Campo de orientación

<i>Indicadores del Campo de orientación</i>	Grupo Experimental				Grupo de Control			
	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Académico Científico	10	25.6	26	66.7	12	34.3	13	37.1
Deportivo técnico	12	30.8	5	12.8	8	22.9	8	22.9
Artístico creativo	8	20.6	2	5.2	10	28.6	9	25.7
Social espiritual	9	23	6	15.3	5	14.2	5	14.3
Total	39	100	39	100	35	100	35	100

Fuente: Elaboración propia

**Figura 08:** Campo de orientación

Fuente: Elaboración propia

La figura 9, muestra el Campo de orientación de los estudiantes respecto a Académico Científico, Deportivo técnico, Artístico creativo y Social espiritual, El G.E en el Pre test muestra un porcentaje, Académico Científico por debajo de la mitad, mientras las demás orientaciones siguen casi igual. Posteriormente a la aplicación del modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo se ve el incremento en la percepción positiva hacia lo Académico Científico.

El grupo de control tiene una ligera variación incremental del pre test hacia el post test, en Académico Científico, permaneciendo casi constantes los demás ítems, con relación al significado de la tabla, muestra el desarrollo del modelo que se caracteriza por la conceptualización de la parte académica que todo futuro administrador debe responder con habilidades y capacidades además de calidez humana, entusiasta que establece buenos contactos, facilitando un ambiente de expresión libre.

Tabla N° 06: Desempeño destacado

Indicadores del desempeño destacado	Grupo Experimental				Grupo de Control			
	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Siempre	10	25.6	22	56.4	8	22.9	9	25.7
La mayoría de las veces	11	28.2	9	23	12	34.3	11	31.4
Pocas veces	10	25.6	3	7.7	9	25.7	8	22.9
Nunca	8	20.6	5	12.9	6	17.1	7	20
Total	39	100	39	100	35	100	35	100

Fuente: Elaboración propia

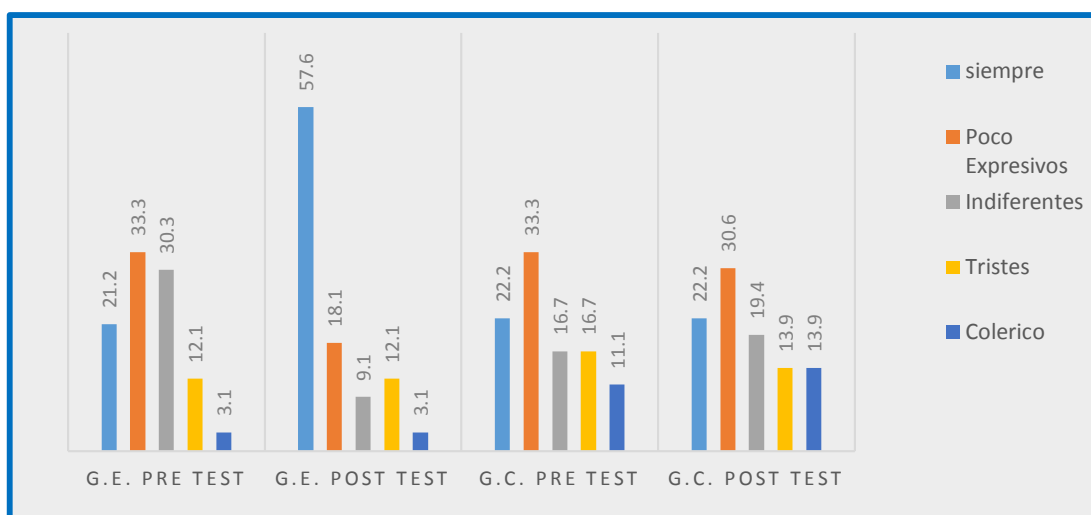


Figura N° 09: Desempeño destacado

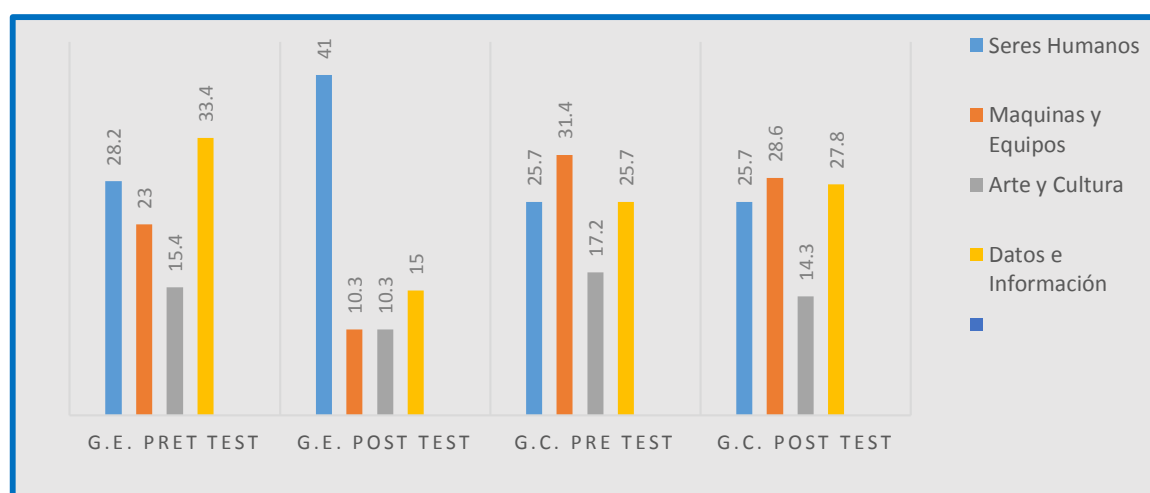
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la figura 10 se aprecia los resultados a la designación y percepción de Desempeño destacado en su medio social – universitario de decir de adentro para afuera donde catalogan como siempre en el pre test del GE y en el GC, con porcentajes casi similares, luego del estímulo; **MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR LAS REDES DE APRENDIZAJE COLABORATIVO**, las variaciones son claras el GE tiene un incremento positivo en la percepción de siempre hay mayor acierto en lo que se destacan además de identificarlos, manteniéndose en los indicadores pocas veces y nunca en porcentajes bajos en ambos grupos, presumimos que estas últimas percepciones requieren de mayor tratamiento personal y temporalmente largo. La tabla refleja el dominio de primero; la auto afirmación con lo que destacan y segundo con la efectividad de las energías empleadas en lograr destacar.

Tabla N° 07: Interés

Indicadores del Interés	Grupo Experimental				Grupo de Control			
	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Seres Humanos	11	28.2	16	41	9	25.7	9	25.7
Maquinas equipos	9	23	4	10.3	11	31.4	10	28.6
Arte cultura	6	15.4	4	10.3	6	17.2	5	14.3
Datos informacionales	13	33.4	15	38.4	9	25.7	11	31.4
Total	39	100	39	100	35	100	35	100

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 10: Interés**

Fuente: Elaboración propia.

La competencia del talento se manifiesta y aclara en el indicador de interés el mismo que es importante ya que señala la tendencia que cabe destacar en los estudiantes solo así se puede dirigir el talento, se observa que en el GE pre test los intereses se acercan a los seres humanos y los datos informáticos no existe mayor incremento en la calificación en máquinas y cultura, dato explicado por la naturaleza de la carrera profesional El GE en el post test incrementara porcentualmente de 28.2 a 41% en los indicadores de seres humanos y en el indicador datos informáticos de 33.4.a 38.4% vitales para un administrador . En el GC,

mantiene porcentajes casi inamovibles, recayendo en una explicación sobre la mala dirección de lo vital de la profesión.

Tabla N° 08: Dedicación

Indicadores de Dedicación	Grupo Experimental				Grupo de Control			
	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Relaciones humanas, Comunicación	8	20.5	13	33.3	6	17.1	5	14.3
Habilidades intelectuales, Conceptos	14	35.9	9	23.1	19	54.3	17	48.6
Maquinas, instrumentos, herramientas	9	23.1	10	25.6	5	14.3	6	17.1
Expresión plástica y escénica	8	20.5	7	18	5	14.3	7	20
Total	39	100	39	100	35	100	35	100

Fuente: Elaboración propia

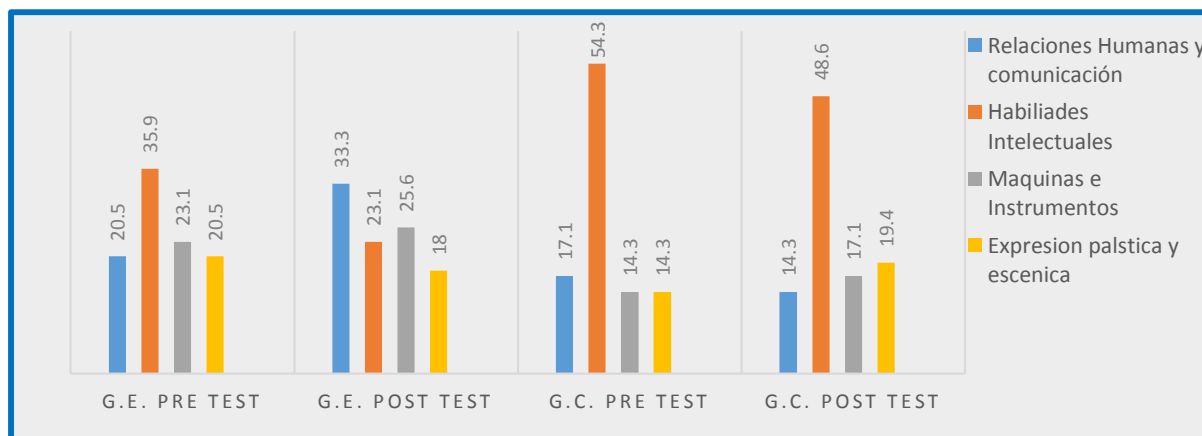


Figura N° 11: Dedicación.

Fuente: Elaboración propia.

La respuesta del GE es muy clara cuando se refiere al talento y con indicadores que delimitaran las áreas relacionadas a la profesión de gestión, liderazgo como talento humano además de las relaciones interpersonales es decir el trabajo colaborativo, el indicador relaciones humanas y comunicación en ambos grupos es casi similar en el pre test, sin embargo luego de aplicado los estímulos del **MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO**

HUMANO POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR LAS REDES DE APRENDIZAJE COLABORATIVO, observamos el incremento en los indicadores de relaciones humanas de 20.5 a 33.3% en el post test luego de la aplicación del modelo.

El GC experimenta durante el semestre mantiene sus datos casi inamovibles rescatándose de esta lectura que los estudiantes ven incrementado la comunicación y trabajo colaborativo como talento que deben desarrollar para ser administradores de éxito, porque la administración moderna sugiere liderazgo en las relaciones humanas y el conseguir actores y aliados estratégicos, bajo la premisa de las buenas relaciones interpersonales.

3.2.1.2. RESULTADO DEL CUESTIONARIO DE APRENDIZAJE COLABORATIVO.

Tabla N° 09: Distribución de ítems por factor o componente:

FACTOR O COMPONENTE	ÍTEMS ASOCIADOS
Evaluación interna del equipo	11, 13, 15, 19, 24
Gestión interna del equipo	4, 5, 8, 16
Interacción estimuladora	2, 6, 14, 28
Responsabilidad individual y de equipo	1, 7, 9, 10, 18, 20, 21, 22, 25, 26
Interdependencia positiva	12, 17, 23, 27

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 10: Evaluación interna del equipo

Categorías de: Evaluación interna del equipo	Grupo Experimental				Grupo de Control			
	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Siempre	14	35.9	28	71.8	12	34.3	14	40
Nunca	25	64.1	11	28.2	23	65.7	21	60
Total	39	100	39	100	35	100	35	100

Fuente: Elaboración propia

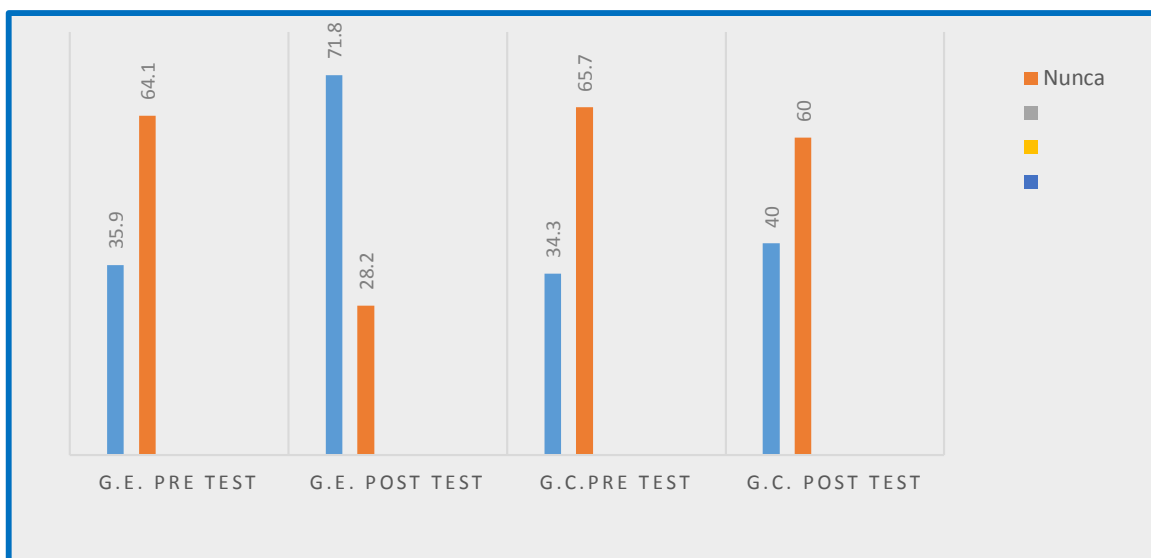


Figura N° 12: Evaluación interna del equipo.

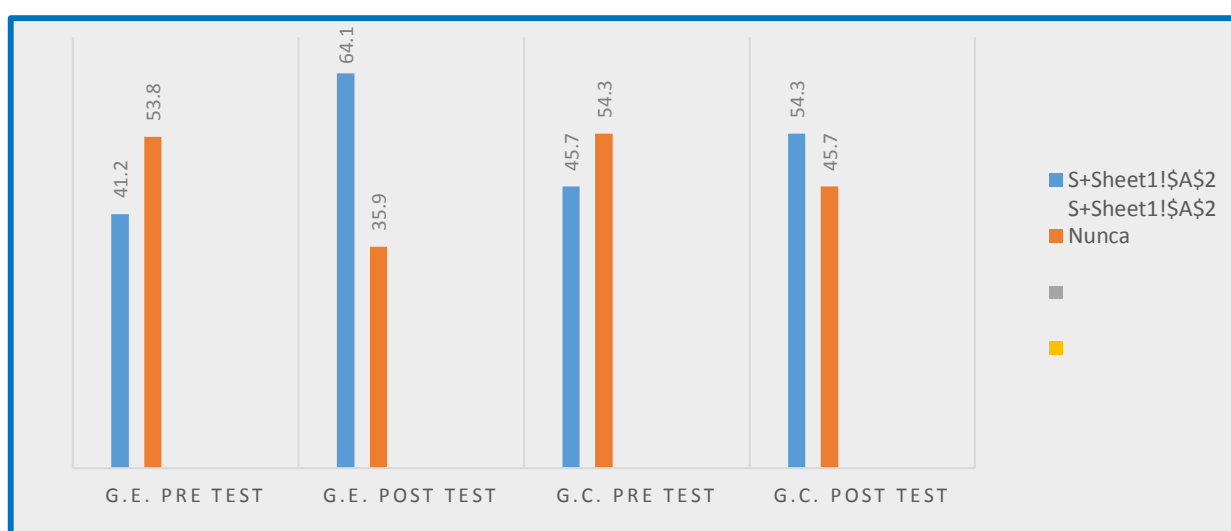
Fuente: Elaboración propia.

La identificación de acciones para la evaluación interna del equipo es importante para la aplicación correcta de la autorregulación del equipo, es necesario distinguir en GE, a un inicio se obtuvo un porcentaje regularmente bajo de 35.9% casi de similar porcentaje que el GC, 34.3%, al exponer a los estímulos del modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo con actividades desarrolladas dentro del aula que estimulan experiencia personal de calificar el rendimiento de todo el equipo visón que desarrollan los estudiantes es así que en la etapa de post test se ve un incremento sustancial en la regulación y calificación denominada evaluación interna, llegando a mostrar un porcentaje de 71.8% y el GC 40% diferencia sustancial, factor importante en la formación del aprendizaje colaborativo de cada grupo y de cada estudiante.

Tabla N° 11: Gestión interna del equipo

Categorías de: Gestión interna del equipo	Grupo Experimental				Grupo de Control			
	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Siempre	18	41.2	25	64.1	16	45.7	19	54.3
Nunca	21	53.8	14	35.9	19	54.3	16	45.7
Total	39	100	39	100	35	100	35	100

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 13:** Gestión interna del equipo.

Fuente: Elaboración propia

La gestión interna del equipo debe estar liderado por un responsable que vele por el correcto cumplimiento de los objetivos marcados; es necesario definir una serie de tareas con sus correspondientes responsables y plazos; disponen de un tiempo y talento para ser ejecutado, revisado y supervisado todo trabajo académico; los mismos que deben generar información y documentación que debe ser clasificada; requieren de una comunicación externa y/o interna estructurada, y precisan de un seguimiento y valoración cercanos y un control estricto de sus posibles malentendidos, los resultados a primera impresión del GC, tiene en el pos test un leve

incremento de 45.7 a 54.3% y el GE muestra un porcentaje mayor el ítem siempre. En la etapa de post test la disminución es mayor en el GE de 21 estudiantes que no se interesaban por la gestión interna de 21 estudiantes disminuyo a 14, resultando que 7 estudiantes se interesaron por gestionar y ser partícipes de la gestión interna del equipo de trabajo.

Tabla N° 12: Interacción estimuladora

Categorías de: <i>interacción estimuladora</i>	Grupo Experimental				Grupo de Control			
	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Siempre	18	46.2	27	69.2	16	45.7	17	48.6
Nunca	21	53.8	12	30.8	19	54.3	18	51.4
Total	39	100	39	100	35	100	35	100

Fuente: Elaboración propia

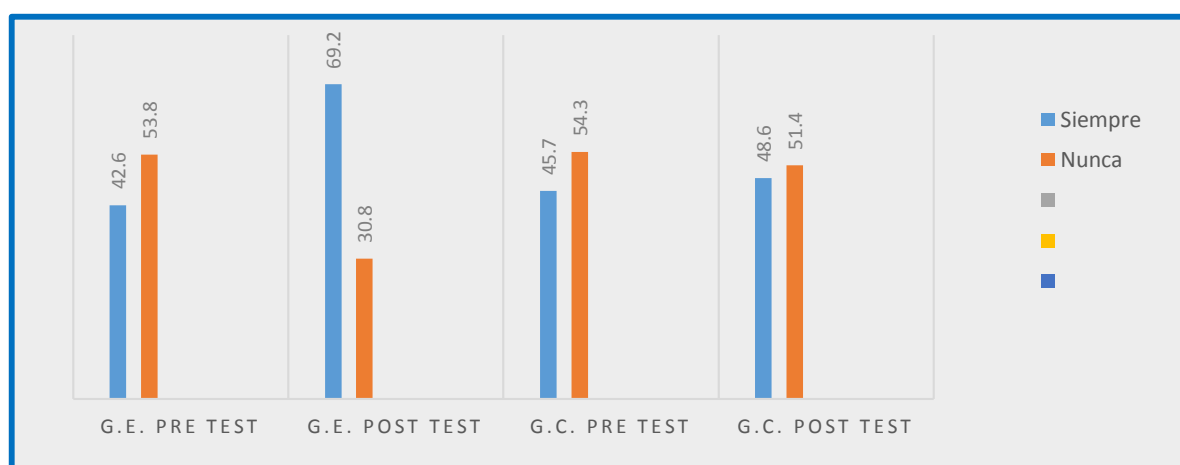


Figura N° 14: Interacción estimuladora.

Fuente: Elaboración propia

Está basado en la colaboración mutua entre los estudiantes para alcanzar un mismo objetivo, esto se logra compartiendo los recursos, colaborando tanto en lo académico como en lo personal, en la educación este principio se cumple debido a que, el docente coloca actividades, tareas en donde muchas veces acudimos a comunicarnos con los otros

compañeros para aclarar dudas por medio de los foros, chats o algunas otras herramientas; sin necesidad de promover la rivalidad ni competencia entre los compañeros garantizando así el eficaz aporte y aprendizaje en la culminación exitosa de la actividad es así que tiene un porcentaje bajo en los GE y GC, al inicio de la investigación, casi similar hecho que corrobora la pobre estimulación de los aprendizajes.

En el GC, en el Post test la opción siempre se incrementa de 46.2 a 69.2%, manteniéndose casi igual en el grupo de control. Este principio se relaciona con facilitar el éxito del otro por parte de los propios integrantes del grupo. La participación de todos es importante, no hay lugar para los estudiantes que tengan como actitud opacar a los demás, ya que el brindar ayuda mutua, debe ser efectiva y eficaz y necesaria.

Tabla N° 13: Responsabilidad individual y de equipo

Categorías de: Responsabilidad individual y de equipo	Grupo Experimental				Grupo de Control			
	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Habitualmente SI	16	41	25	64.1	16	45.7	18	51.4
Habitualmente No	23	59	14	35.9	19	54.3	17	48.6
Total	39	100	39	100	35	100	35	100

Fuente: Elaboración propia

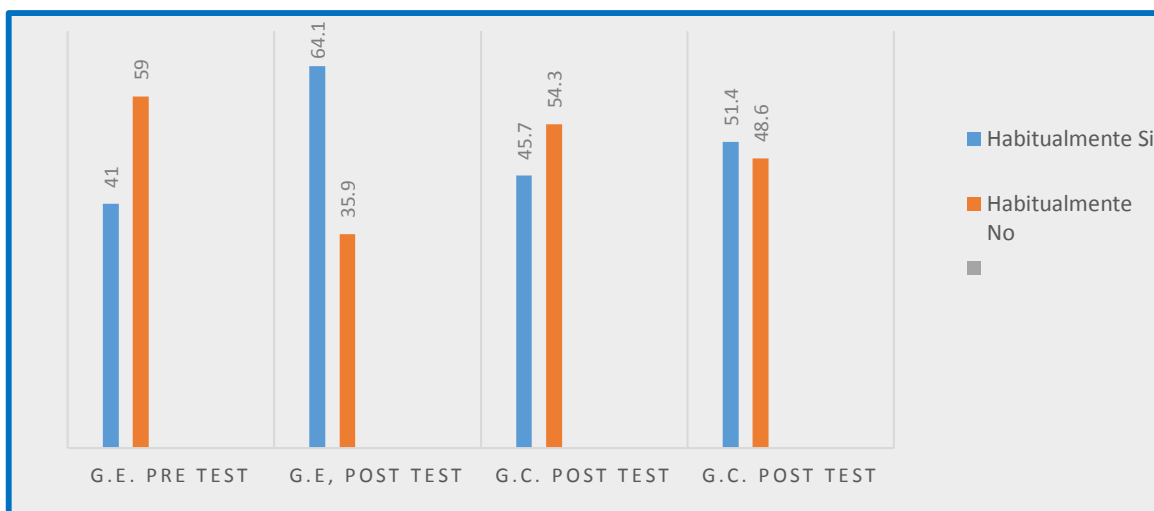


Figura N° 15: Responsabilidad individual y de equipo.

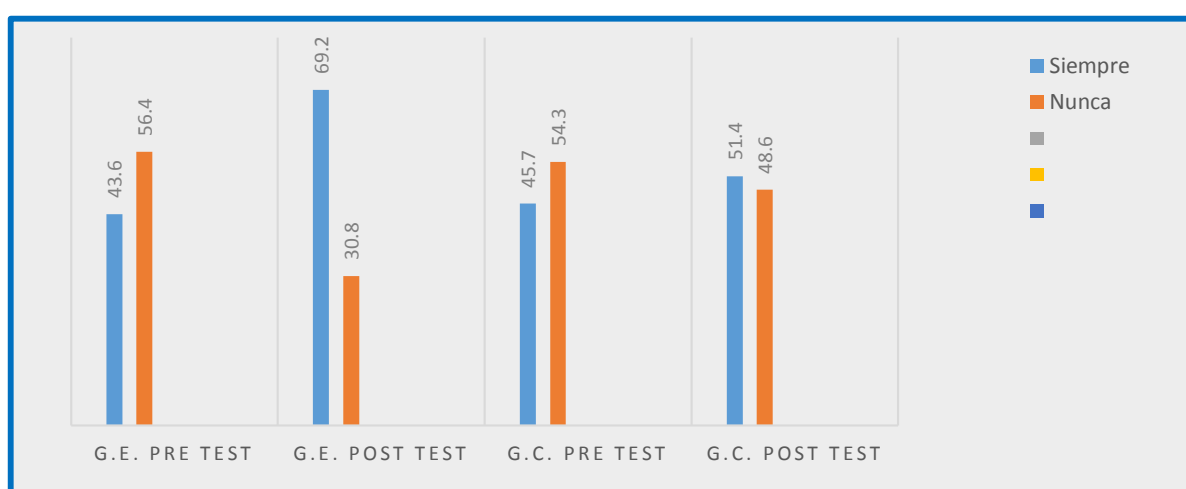
Fuente: Elaboración propia

La responsabilidad es un valor indispensable que el individuo debe fortalecer para lograr el aprendizaje colaborativo, ya que implica tener un mayor compromiso, esfuerzo y dedicación de forma individual para lograr los objetivos grupales. En un inicio solo 41% en el GE y el 45.7 en el GC los estudiantes manifiestan su preocupación por hacer bien el trabajo y reconocer la importancia del trabajo en conjunto para lograr el bien común. Luego de aplicado el modelo el GE tiene un 64.1% de actitud asumir su tarea, compartirla con el grupo y recibir sus contribuciones, el GC también experimenta un leve incremento a 54.4% esto debido principalmente a que los entornos virtuales de aprendizaje es de suma importancia el trabajo en grupo para lograr el trabajo colaborativo, este renueva la actividad personal y distribuye como responsabilidad compartida entre cada uno de los miembros del grupo, los estudiantes aprenden juntos para poder obtener un mejor desempeño como individuos.

Tabla N° 14: Interdependencia Positiva

Categorías de: <i>Interdependencia Positiva</i>	Grupo Experimental				Grupo de Control			
	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
Siempre	17	43.6	27	69.2	16	45.7	18	51.4
Nunca	22	56.4	12	30.8	19	54.3	17	48.6
Total	39	100	39	100	35	100	35	100

Fuente: Elaboración propia.

**Figura N° 16:** Interdependencia Positiva.

Fuente: Elaboración propia

La interdependencia es positiva cuando uno depende de otra persona para llegar al éxito, esto es, que gracias al éxito de los demás yo obtengo éxito; si los demás triunfan yo también, porque sus logros me ayudan a realizar logros propios entendiendo así la interdependencia se ve que el GE a un inicio tiene solo el 43.6 y el GC el 45.7%, posteriormente el modelo aplicado tiene la intención de organizar a los estudiantes para que trabajen de forma colaborativa promoviéndoles de un tipo de aprendizaje diferente del que se da tradicionalmente en las aulas donde la gestión se centra en la actividad del docente y en su control absoluto sobre los procesos que se dan. Lejos de estimular aprendizajes estrictamente individuales fruto de la interacción entre el estudiantes y el docente, el trabajo colaborativo

busca aprendizajes nacidos de la interacción entre los varones y mujeres que constituyen un verdadero equipo de trabajo, es así que el GE obtiene un incremento al 69.2% y el GC un 51.4% también con merito, pero la estimulación del modelo muestra su efectividad en esta categoría.

3.2.1.3.TABULACIÓN DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN.

Tabla N° 15: Aprendizaje colaborativo por competencias

Resultados: Guía de Observación	Grupo de Control / Grupo Experimental											
	Habilidad Emocional (competencia: saber ser)											
Criterios	Muestra interés por interactuar cara a cara (Interacción estimuladora)				Respeto roles, limites, reglas, costumbres, hábitos, rutinas (interacción Positiva)				Expresa satisfacción al lograr expresar una idea (interacción)			
Momento	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
Grupo	GE	GC	GE	GC	GE	GC	GE	GC	GE	GC	GE	GC
Siempre	7	7	14	8	8	1	18	2	9	1	20	2
DVC	17	13	18	18	9	18	18	19	14	15	17	18
Nunca	15	15	7	9	22	16	3	14	16	19	2	15

Fuente: Elaboración propia

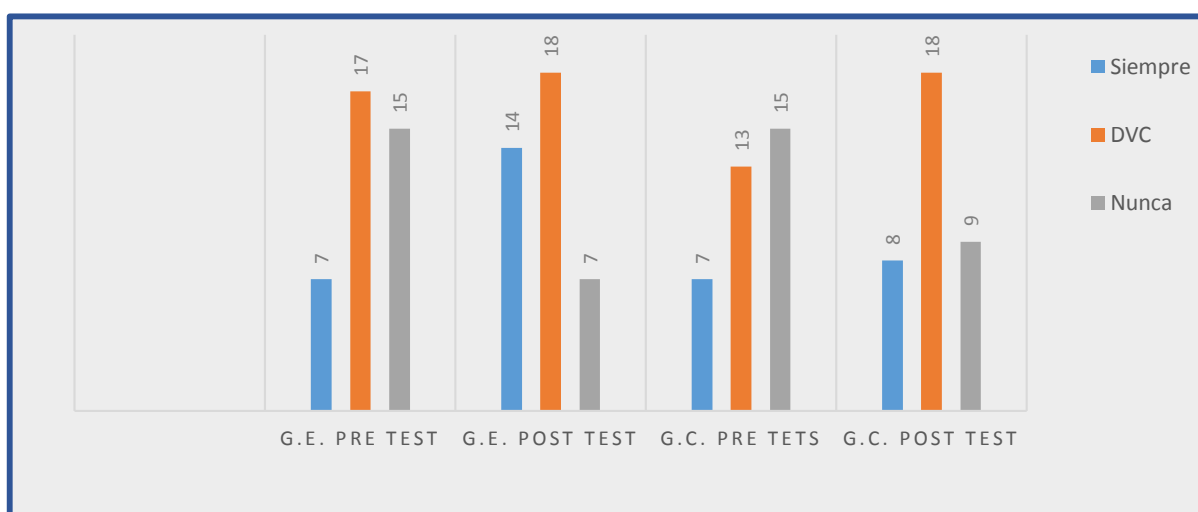


Figura N° 17: Muestra interés por interactuar cara a cara (Interacción estimuladora).

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro refleja los resultados de la guía de observación estructurada de Habilidades Emocionales es decir de la competencia saber ser. En el criterio Muestra interés por interactuar cara a cara se aprecia que aumenta luego de aplicado el modelo porque los estudiantes logran manifestar actitudes de interacción estimuladora dentro del equipo de trabajo de 7 a 14 estudiantes.

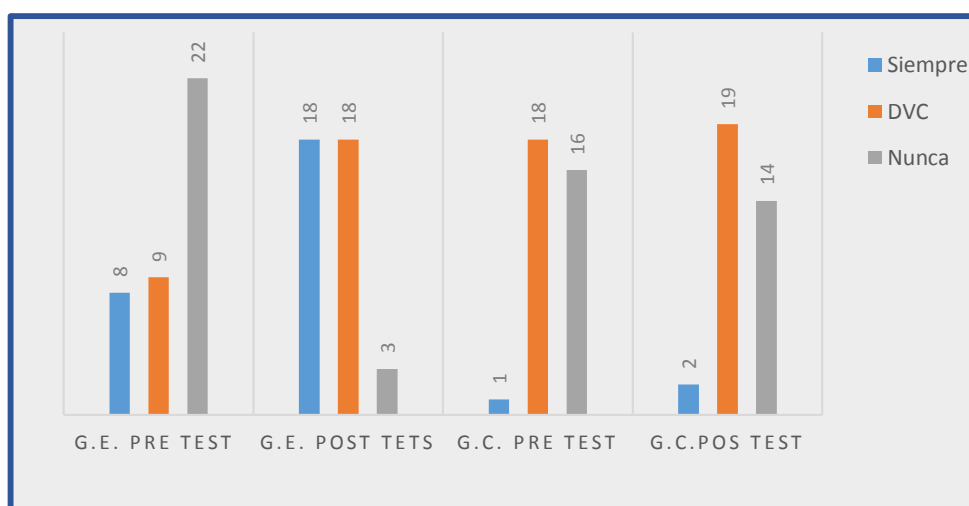


Figura N° 18: Respetar roles, límites, reglas, costumbres, hábitos, rutinas. (Interacción Positiva)

Fuente: Elaboración propia

El criterio Respetar roles, límites, reglas, costumbres, hábitos, rutinas, se refiere a la interacción positiva entre los estudiantes y dentro del equipo de trabajo se ve un incremento de 8 a 18 estudiantes, el grupo de control mantiene casi el mismo valor aumentando solo en 1 de 18 a 19 estudiantes. Estos resultados en su conjunto reflejan la incidencia del modelo aplicado vale decir que se obtuvo una mayor satisfacción al lograr expresar ideas, sentimientos y emociones propias de una interacción afectiva propia de haber logrado la acción colaborativa positiva para el equipo.

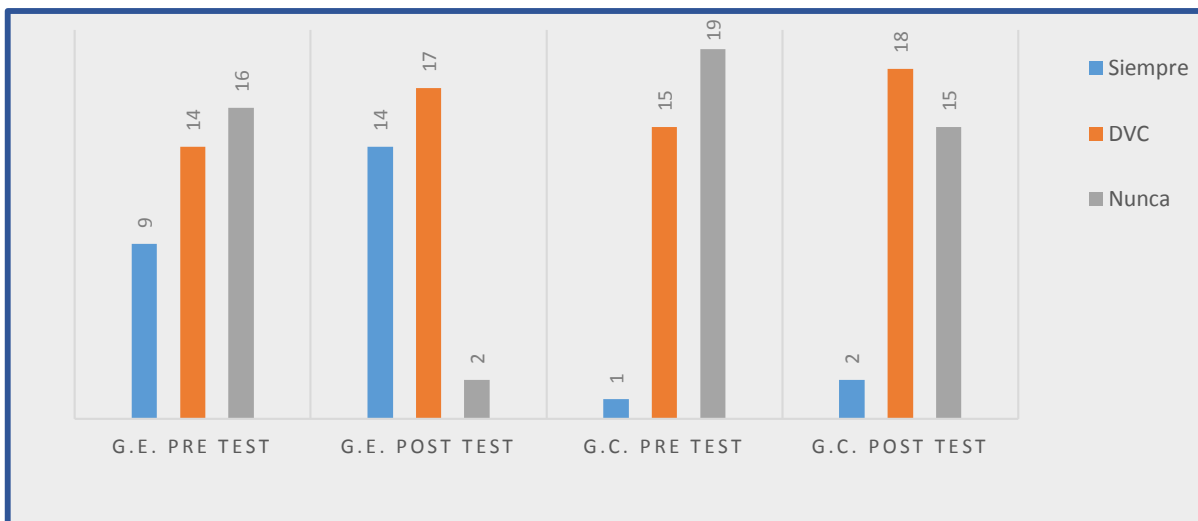


Figura N° 19: Expresa satisfacción al lograr expresar una idea (interacción).

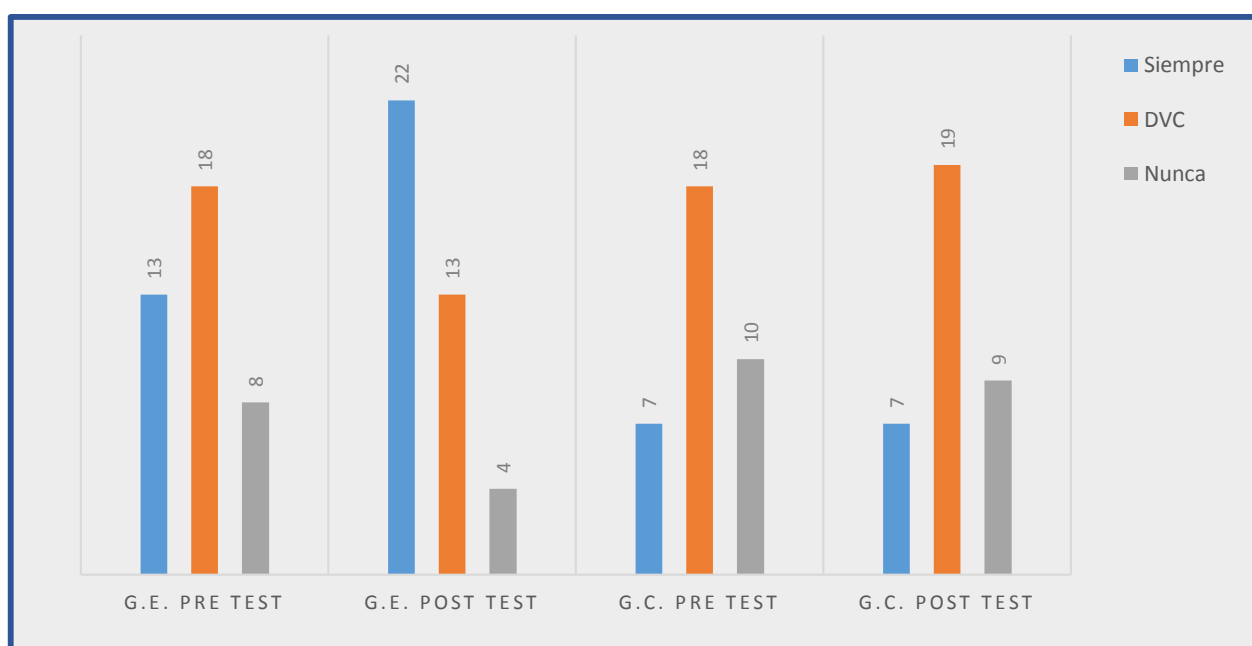
Fuente: Elaboración propia

En el criterio Expresa satisfacción al lograr expresar una idea es una acción clara de que los estudiantes valoran las ideas de los integrantes del equipo de trabajo, clave para el trabajo colaborativo ya que este criterio tiene como pre requisito la comunicación a niveles más profundos como son expresar libremente ideas porque se entiende serán anidadas y recibidas con la aceptación de equipo que valora a cada uno de sus integrantes, incremento importante de 9 a 20 estudiantes cuestión nada mezquino al declarar como estímulo el modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo.

Tabla N° 16: Aprendizaje colaborativo por competencias

Resultados: Guía de Observación	Grupo de Control / Grupo Experimental											
	Habilidad Cognitiva (Competencia: saber conocer)											
Criterios	Analiza el contenido y la forma de los mensajes (gestión interna personal)				Identifica las tareas y trabajos encomendados (Gestión cognitiva)				Reconoce y acata las normas internas del equipo, roles y tareas dentro del equipo (Gestión interna del equipo)			
Momento	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
Grupo	GE	GC	GE	GC	GE	GC	GE	GC	GE	GC	GE	GC
Siempre	13	7	22	7	6	3	21	4	6	2	20	2
DVC	18	18	13	19	9	10	13	14	9	12	15	15
Nunca	8	10	4	9	24	22	5	17	24	21	4	18

Fuente: Elaboración propia

**Figura N° 20:** Analiza el contenido y la forma de los mensajes (Gestión interna personal)

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 15, muestra las observaciones de una guía estructurada sobre el aprendizaje colaborativo por competencia de saber conocer de la dimensión cognitiva de los estudiantes, respecto a esta dimensión se tiene claro que la competencia cognitiva de cada integrante del equipo es importante ya que la mayoría goza de un nivel cognitivo de regular hacia arriba en pero ellos toleran las ideas y conceptos divergentes tomándolos como de inteligencias

múltiples y como oportunidad para ver las diferentes perspectivas que cada uno tiene haciendo más rico la observación de la realidad.

El criterio Analiza el contenido y la forma de los mensajes constituye la gestión interna y personal de cada estudiantes en su dimensión de establecer comunicación interne y externa vale decir que dice y comunica la conversación interna que tiene cada integrante regulando la comunicación, notándose un incremento de 13 a 22 estudiantes.

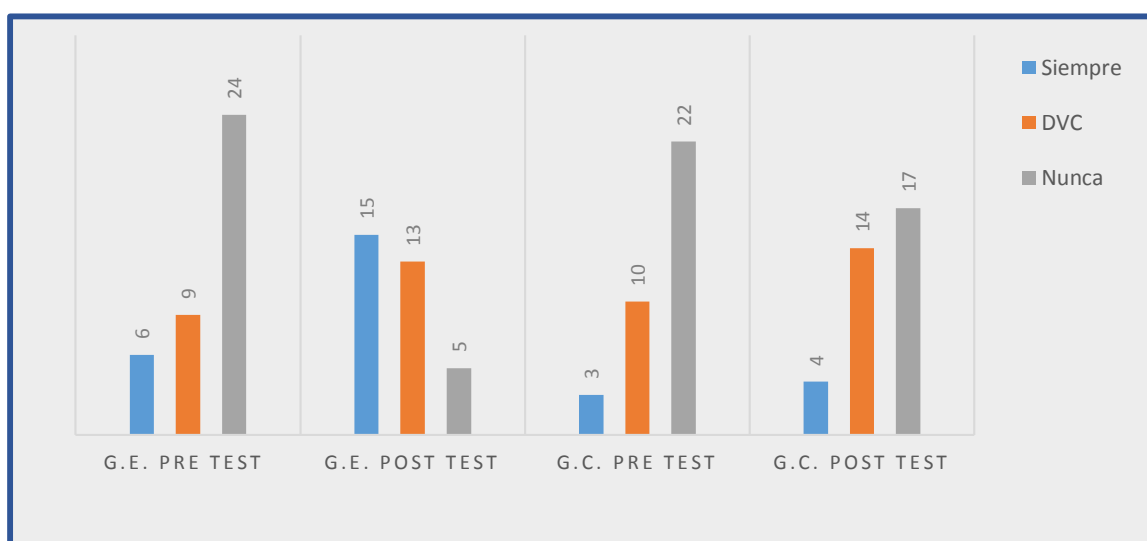


Figura N° 21: Identifica las tareas y trabajos encomendados (Gestión cognitiva)

Fuente: Elaboración propia

El criterio; Identifica las tareas y trabajos encomendados es una de las características importantes del integrante del equipo que está totalmente comprometido con el fin de las tareas en equipo e individual es decir logra enterarse de lo que se viene por delante se anticipa comunica y trabaja ante lo que conviene al equipo y personalmente, esta acción requiere de una gestión cognitiva, superior ya que implica compromiso a futuro, programación mental del tiempo y búsqueda de soluciones si el trabajo es en equipo, luego de aplicado el estímulo del modelo se aprecia que el incremento es muy sustancial de 6 a 20 estudiantes.

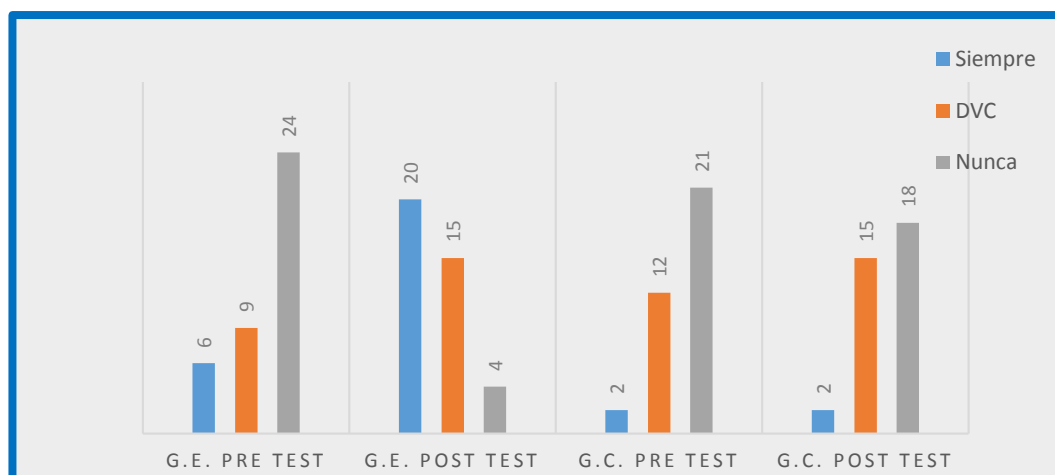


Figura N° 22: Reconoce y acata las normas internas del equipo, roles y tareas dentro del equipo (Gestión interna del equipo)

Fuente: Elaboración propia

El criterio; Reconoce y acata las normas internas del equipo, roles y tareas dentro del equipo responde efectivamente a la Gestión interna del equipo, porque existen reglas y normas dicha o escritas y otras que por criterio propio se las supone, esta mención es importante en el equipo porque sin normatividad implícita o explícita ninguna organización caminaría. Es por esa razón que el modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo estimuló el respeto y cumplimiento de las normas internas de un equipo de trabajo por esa razón el GE en un inicio tuvo solo a 13 estudiantes comprometidos con cumplir las normas y roles del equipo, luego el GE en post test logro aumentar a 20, el GC se mantuvo con los valores tanto en el entrada como en la salida.

Tabla N° 17: Aprendizaje colaborativo por competencias

Resultados: Guía de Observación	Grupo de Control / Grupo Experimental							
	Habilidad Valorativa (Competencia: Saber Hacer)							
Criterios	Asegura que cada miembro sea responsable del resultado final (responsabilidad interna del equipo)				Acepta y apoya mutuamente para resolver conflictos constructivamente (responsabilidad interna individual)			
Momento	Pre Test		Post Test		Pre Test		Post Test	
Grupo	GE	GC	GE	GC	GE	GC	GE	GC
Siempre	11	2	20	3	8	2	27	2
DVC	12	16	17	13	15	17	10	23
Nunca	16	17	2	19	16	16	2	10

Fuente: Elaboración propia

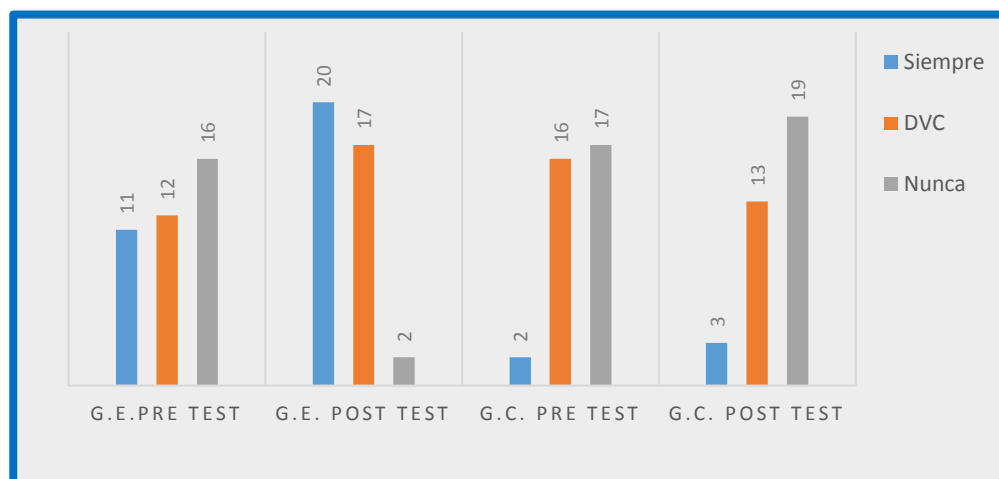


Figura N° 23: Asegura que cada miembro sea responsable del resultado final (responsabilidad interna del equipo)

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 15 de aprendizaje colaborativo por competencias en la habilidad valorativa, se refiere a la dimensión de saber hacer y se define como la capacidad de resolver dificultades y problemas que se presente en la parte práctica de los trabajo y tareas colaborativas del aprendizaje académico proyectándose para el trabajo del futuro profesional que valorara la capacidad resolutoria que tenga cada uno de ellos ante las dificultades que se les presente cuando manejen empresa o la esté constituyendo.

El criterio; Asegura que cada miembro sea responsable del resultado final, está referido a la responsabilidad interna del equipo porque si a los equipos se les valora pro la dimensión colaborativa entonces el resultado final es lo que ellos son y valen en sentido figurado es por esa razón que el modelo refuerza esa capacidad de ser responsable con el resultado final, es así que en un inicio el GE tenía solo a 11 estudiantes comprometidos con el resultado final mientras que el GE en el post test tiene como incremento comprometidos a 20 estudiantes resultando en positivo, mientras que el GC mantiene sus cantidades casi inamovibles.

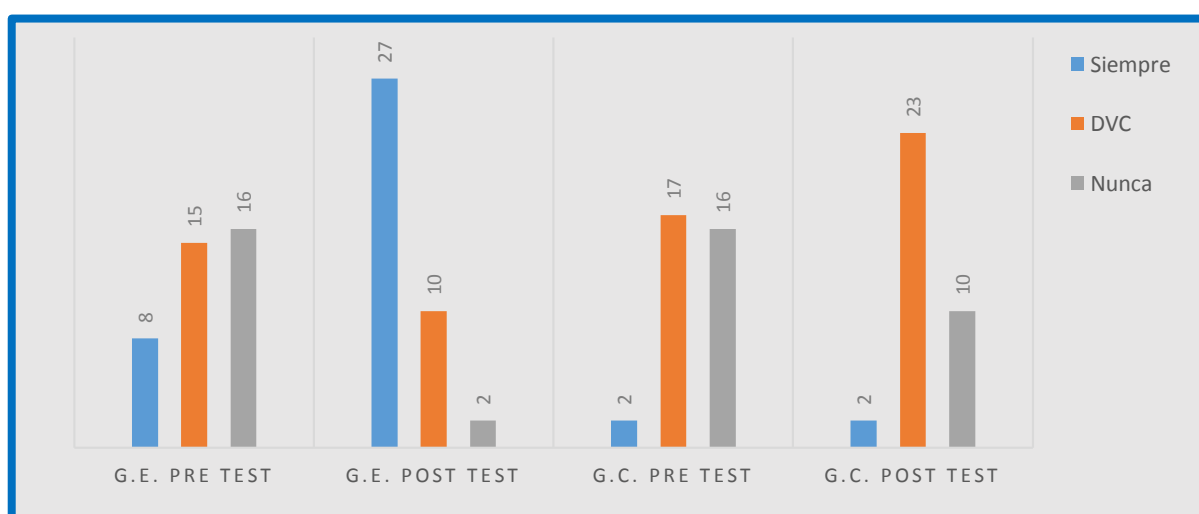


Figura N° 24: Acepta y apoya mutuamente para resolver conflictos constructivamente (responsabilidad interna individual)

Fuente: Elaboración propia

El criterio acepta y apoya mutuamente para resolver conflictos constructivamente atañe a la dimensión de responsabilidad interna individual, competencia importante al momento de evaluar la implementación de competencias colaborativas de los estudiantes, que la connotación de aceptar requiere de un esfuerzo interno superior ya que implica compromiso y apoyar es otra dimensión de la competencia de trabajo colaborativo que implica de su parte no solo emocional, efectiva y cognitiva implicancia que solo se denota en integrantes de equipos que si entendieron y aceptaron el trabajo colaborativo para su resolución superior que es resolver conflictos constructivamente, lo que da a entender mayos trascendencia de

resolver. Logrando alcanzar su máxima aceptación de esta competencia alcanzando de solo 8 estudiantes en el pre test a 27 en el post test en el GE. El GC también logro un incremento de en la opción de vez en cuando de 17 a 23, en pero esta opción no garantiza la regularidad constante, por lo que se denota un éxito real el modelo aplicado a los estudiantes del GE.

CONCLUSIONES

Se concluye lo siguiente:

- a) En el Campo de orientación de trabajo colaborativo y potencial de talento humano de los estudiantes en la etapa exploratoria (pre test) se ve con niveles medidos y por debajo de la mitad, mientras las orientaciones de talento muy exigente en el contexto académico moderno la autonomía se ve reforzada mientras que las dimensiones de flexibilidad, interacción y creatividad tienen un panorama desalentador. Posteriormente a la aplicación del modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo se ve el incremento en la percepción positiva la tendencia colaborativa de trabajo en equipo y hacia lo Académico actitud importante ante lo que se pretende gestionar el talento humano de los estudiantes de administración.
- b) Se consultó diversas teorías que sirvieron de sustento para el modelo entre ellas la Teoría de Gestión del Talento Humano de Idalberto Chiavenato, la teoría Psicológica de David Mc Clelland para Competencias y la teoría Constructivista de Jean Piaget para Aprendizaje colaborativo.
- c) El modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo al referirse a los estímulos, actividades y trabajos académicos tiene con componente de valoración estimulante dirigido al potencial talentoso y con indicadores que ellos muestran simpatía así como el indicador “relaciones humanas y comunicación”. El modelo además destaca el talento manifestado en el indicador de “interés personal”, es importante porque señala la tendencia en que destacan, así los intereses se acercan a los “seres humanos” y los “datos informáticos” no existe mayor incremento en la calificación en “máquinas y cultura”, dato explicado por la naturaleza de la carrera profesional

en el post test incrementara porcentualmente, en los indicadores de interés por los “seres humanos” y en el indicador “datos informáticos” aumentan considerablemente porque se consideran vitales para un administrador.

- d) Al aplicar las estrategias del modelo, la interacción positiva entre los estudiantes y dentro del equipo de trabajo se ve incrementada en los estudiantes pertenecientes al grupo experimental, dentro de este criterio esta actitudes practicadas con estímulos dentro del aula y como temas transversales al desarrollo académico propio de la profesión como; Respeta roles, limites, reglas, costumbres, hábitos, rutinas. Observando una mayor satisfacción al lograr expresar ideas, sentimientos y emoción propia de una interacción afectiva de logro dirigido hacia la acción colaborativa en el equipo. La designación y percepción de desempeño destacado en su medio social – universitario es decir de adentro para afuera luego del estímulo; modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo, se ve favorecido el grupo de experimental con un incremento positivo en la opción siempre, este aspecto se ve reflejado en la capacidad que adquieren de participar y ser más dinámicos en sus intervenciones tanto en el aspecto cognitivo y emocional.
- e) Se logró medir y observar con los instrumentos aplicados las características importantes de cada integrante de equipo es que está totalmente comprometido con el fin de las tareas en equipo e individual es decir logra enterarse de lo que se viene por delante se anticipa comunica y trabaja ante lo que conviene al equipo y personalmente, esta acción requiere de una gestión cognitiva, superior ya que implica la capacidad de Identificar las tareas y trabajos encomendados luego de aplicado el estímulo del modelo se aprecia que el incremento es muy sustancial.

La validación de desempeño destacado en su medio social universitario es decir de adentro para afuera luego del estímulo; modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo, se ve favorecido el grupo de experimental con un incremento positivo en la opción siempre, este aspecto se ve reflejado en la capacidad que adquieren de participar y ser más dinámicos en sus intervenciones tanto en el aspecto cognitivo y emocional. Validándose la hipótesis luego de aplicado el modelo

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones llegadas, las recomendaciones son las siguientes:

- 1.- Para el desarrollo satisfactorio del modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo propuesto; es importante que los docentes conformen equipos de trabajo, sin distinciones entre los estudiantes en cuanto a sus conocimientos, habilidades y actitudes; ello permitirá enriquecer el desarrollo de sus actividades gracias al aporte holístico.
- 2.- El modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo es una propuesta práctica con efectos terapéuticos; siendo significativa su aplicación en estudiantes que presentan hiperactividad; en estudiantes con actitudes sarcásticas y con ideas divergentes; posibilitando con ello mejorar las relaciones sociales entre los estudiantes.
- 3.- Se recomienda articular el modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo; con las materias que rebasan al estudiante con excesiva información, con datos y/o formulas; para cambiar el ambiente a uno de descubrimiento, indagación para lograr situaciones significativas de trabajo en equipo que incentiven el aprendizaje.
- 4.- La evaluación de los aprendizajes que propone modelo de gestión del talento humano por competencias para mejorar las redes de aprendizaje colaborativo, es grupal; se recomienda a los docentes construir herramientas de evaluación que permitan medir el desempeño de cada estudiante de manera individual y colectiva, teniendo en cuenta la capacidad expresiva compleja y multidisciplinar de cada estudiante.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- AulaPlaneta. (11 de 03 de 2014). <http://www.aulaplaneta.com>. Recuperado el 23 de 11 de 2018, de <http://www.aulaplaneta.com:2014/11/03/recursos-tic/diez-consejos-para-aplicar-el-aprendizaje-colaborativo-en-el-aula/>
- Bager, A. Á. (2009). *Dirección de personas: Un timón en la tormenta* (2ª ed.). España: Ediciones Diaz de Santos.
- Bello, M. (2000). *Innovaciones pedagógicas en la educación Universitaria peruana*. upch.edu.pe, 41.
- Bunk, G. (1994). *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA*. *Revista Europea de Formación Profesional* N° 1, 8-14.
- Canahuire, M. A., Endara, M. F., & Morante, R. E. (2015). *¿Cómo hacer la tesis universitaria? "Una guía para investigadores"* (1ª ed.). Cusco: Colograf S.R.L.
- Carrasco, D. S. (2013). *Metodología de la Investigación* (5º ed.). Lima: San Marcos.
- CCR, C. d. (01 de marzo de 2012). *Educación del siglo XXI*. Obtenido de Educación del siglo XXI: <http://curriculumredesign.org/wpcontent/>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ª ed.). Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Collazos, c., & Mendoza, J. *Cómo aprovechar el “aprendizaje colaborativo” en el aula. Tesis de maestría*. Universidad de la Sabana, Cundinamarca.
- Crook, C. (1998). *Ordenadores y aprendizaje colaborativo*. Madrid: Morata.
- Delgado, K. (2015). *Aprendizaje Colaborativo*. Bogota: Magisterio Editorial.
- Facer, K. (14 de febrero de 2009). *Futuros educativos, sociales y tecnológicos*. Obtenido de www.beyondcurrenthorizons.org.uk/: <http://www.beyondcurrenthorizons.org.uk/>
- Gardner, H. (2008). *Las cinco mentes del futuro*. Barcelona: Paidós.
- Gestionhumana, & Legis. (2015). www.aliadolaboral.com. Recuperado el 23 de Noviembre de 2015, de <http://www.aliadolaboral.com/personas/SE4/BancoConocimiento/P/p-que-es-competencia-laboral-colombia/p-que-es-competencia-laboral-colombia.aspx>
- Gomez, M., Avendaño, B., & Lozano, M. (2013). Diseño y análisis psicométrico de una prueba para evaluar talento . *Cultura, Educación y Sociedad* 4(2), 61-88.
- Hernandez, D., Moreno, V., & Diaz, A. (2010). *Glosario Terminologico*. Barcelona: AlineaME.

- Jimenez, J. (2009). *Estudio sobre las actitudes y conocimientos que tienen los docentes universitarios de pregrado*. Santiago: Universidad de Chile.
- Johnson, D., & Johnson, R. (1999). *Aprender juntos y solos*. AIQUE.
- Johnson, D., Johnson, R., & Stanne, M. (17 de julio de 2000). *www.ccsstl.com*. Obtenido de *www.ccsstl.com*: <http://default/fiell/cooperative>
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. New York: Cambridge University Press.
- Lopez, N. *Talento humano sistema de gestión por competencia*. Título de Contador Publico. Universidad militar Nueva Granada, Bogota.
- López, P. *Aprendizaje Colaborativo para la Gestión de Conocimiento en Redes Educativas en la Web 2.0. Tesis Doctoral*. Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid.
- Louffat, E. (2012). *Administración del Potencial Humano*. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning 2da Edición.
- Lucero, M., Chiarani, M., & Pianucci, I. (2003). *Modelo de Aprendizaje Colaborativo en el ambiente ACI. CACIC RedUNCI*, 160.
- Mitta, D., & Davila, C. *Retención del talento humano: políticas y prácticas aplicadas sobre jóvenes millennials en un grupo de organizaciones*. Licenciatura. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Mochón Morcillo, F., Mochón, M. d., & Sáez, M. M. (2014). *Administración: Enfoque por competencias con casos latinoamericanos* (1ª ed.). México: Alfaomega Grupo Editor.
- Mora, L. *Propuesta para la gestión del talento humano y la comunicación en CNT sistemas de información S.A. Licenciamento en Comunicación Social*. Universidad Javeriana, Bogota.
- NEA, A. d. (5 de junio de 2010). *www.nea.org/tools/52217.htm*. Recuperado el 23 de enero de 2018, de *Preparando a los estudiantes del siglo XXI para una sociedad global*: <http://nea.org/tools>
- P21. (20 de febrero de 2007). *Los fundamentos intelectuales y políticos del siglo 21*. Obtenido de *Los fundamentos intelectuales y políticos del siglo 21*: <http://route21.p21.org/images/stories/epapers/>
- Piaget, J. (1978). *La representación del mundo en el niño*. Madrid: Morata.
- Pimienta Prieto, J. (2012). *Las competencias en la docencia universitaria*. México: Pearson educación.

- Pimienta, J. (2012). *Las competencias en la docencia universitaria preguntas frecuentes*. Naucalpan de Juárez: Pearson educación.
- Robinson, K. (2006). *Cómo matan la creatividad las escuelas*. Conferencia TED 2006 (pág. 18). Monterrey California: Conferencia TED 2006.
- Rodriguez, R. (2008). *Evaluación de competencias con herramientas de interacción dialógica asíncronas*. Publicaciones de la Universidad de Cádiz, 24.
- Roland. (13 de octubre de 1992). *Psicólogos en Madrid EU*. Recuperado el 13 de octubre de 2018, de Psicólogos en Madrid EU: psicologosenmadrid.eu/tag/individualismo-sociologia/
- Ruiz, E., Martínez, N., & Galindo, R. (01 de 08 de 2012). *El aprendizaje colaborativo en las unidades de aprendizaje*. Recuperado el 24 de enero de 2018, de investigacion.udgvirtual.mx/blogs/wp-content/uploads/2012/08/CAApredColab.pdf
- Sagi-Vela Grande, L. (2004). *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. En *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. (pág. 88). ESIC Editorial, 2004.
- Schutz, A. (1972). *Fenomenología del mundo social*. Introducción a la psicología comprensiva. Buenos Aires: Paidós.
- Sternberg, R. (2007). *Encontrar estudiantes sabios, prácticos y creativos*. *Crónica de la educación superior*, 11-12.
- Suarez, C. (2010). *Cooperación como condición social de aprendizaje*. Madrid: UOC.
- TEC. (23 de enero de 2014). *Técnicas Didácticas*. Recuperado el 12 de diciembre de 2018, de <http://sitios.itesm.mx/va/diie/tecnicasdidacticas/documentos/Colaborativo.pdf>
- Tobon, S., Pimienta, J., & García, J. (2010). *Aprendizaje y evaluación de competencias*. México: Pearson Educación.
- Tobon, S., Pimienta, J., & García, J. (2010). *Secuencias didácticas aprendizaje evaluación de competencias*. Naucalpan de Juárez: Pearson educación.
- Trilling, B., & Fadel, C. (20 de mayo de 2009). *Century & Skills*. Recuperado el 23 de enero de 2018, de *Habilidades del siglo XXI: aprender para la vida*: <https://yasamboyuogrenme.wikispaces.com/file/>
- UNESCO. (1998). *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción*. París: Conferencia mundial sobre educación superior.
- Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. Lima: MACRO.
- Vigotsky, L. (1978). *Pensamiento y lenguaje*. Buenos Aires: Pleyade.

- Wan, G., & Gut, D. (2011). *Las escuelas en el siglo XXI*. Países bajos: Dordrecht.
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2005). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (6ª ed.). México: Pearson Educación.

ANEXOS

Operacionalización de las variables: “MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS PARA MEJORAR LAS REDES DE APRENDIZAJE COLABORATIVO, EN LOS ESTUDIANTES DEL OCTAVO SEMESTRE DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO, 2018”

PROBLEMA	VARIABLES	SUB VARIABLES O DIMENSIONES	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS
<p>PROBLEMA GENERAL.</p> <p>Se observa en los estudiantes del octavo semestre de la Escuela profesional de Administración de la Facultad de ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, deficiencias en la gestión del talento humano, lo que trae como consecuencia bajos niveles de aprendizaje colaborativo entre estudiantes, que no permite lograr competencias globales, funcionales y específicas de la profesión</p>	<p>X. MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	<p>X1. Desempeño desatacado</p> <p>X2. Dedicación</p> <p>X3. Interés</p> <p>X4. Campo de orientación</p>	<p>a. Test.</p> <p>b. Guía de Observación.</p> <p>c. Lista de Observación.</p> <p>d. Cuestionario</p>	<p>X.1.1 Conocimientos</p> <p>X.1.2 Habilidades</p> <p>X.1.3 Capacidades</p> <p>X.1.4 Motivaciones y actitudes</p> <p>X.3.1 Gestión</p> <p>X.4.1 Bienestar organizacional</p> <p>X.4.2 Planeación</p> <p>X.4.3 Tecnología de la información</p>
	<p>Y. APRENDIZAJE COLABORATIVO,</p>	<p>Y1. Interdependencia positiva</p> <p>Y2. Responsabilidad individual y de equipo</p> <p>Y3. Interacción estimuladora</p> <p>Y4. Gestión Interna</p> <p>Y5. Evaluación Interna</p>	<p>a. Ficha de observación.</p> <p>b. Guía de Observación.</p> <p>c. Lista de Observación.</p> <p>d. Cuestionario.</p> <p>e. Test</p>	<p>Y.1.2 Habilidades interpersonales</p> <p>Y.2.1 Identifican el problema</p> <p>Y.2.2 Perspectiva profesional.</p> <p>Y.3.1 Alentar al otro para alcanzar objetivos</p> <p>Y.4.1 Flexibilidad que requiere para enfrentar los cambios</p> <p>Y.4.2 Autoevaluación y coevaluación.</p>

Análisis psicométrico para evaluar talento

Nombre _____ semestre _____ Especialidad _____

A continuación encuentras una serie de descripciones relacionadas con tus experiencias, habilidades e intereses. Con excepción de la pregunta 12 que es abierta, debes seleccionar la opción que más corresponda con lo que hayas hecho en situaciones similares, y si no te ha sucedido, debes suponer lo que ocurriría. Selecciona una sola alternativa para cada numeral y márcala en la hoja de respuestas, sin rayar este cuadernillo.

1. Si necesitas realizar una consulta sobre las enfermedades mentales, y te dan a escoger entre los siguientes temas a investigar, te inclinas por

- a. Las consecuencias de dichas enfermedades sobre el bienestar de las personas
- b. Cómo utilizar la tecnología y los avances científicos para controlarlas o curarlas
- c. El origen de las mismas, sus tipos, signos y síntomas
- d. La relación entre enfermedad mental y creatividad artística

2. Si tienes que dedicarte por seis meses a estudiar un tema relacionado con los vehículos de uso particular (carros, motos, yates) para profundizar, eliges

- a. El funcionamiento mecánico y eléctrico o electrónico de sus partes
- b. Los principios físicos que explican su funcionamiento
- c. Las preferencias y los diferentes estilos de las personas que los usan
- d. Los detalles involucrados en su diseño y su propósito

3. Si estuvieras en una fiesta, entre las siguientes actividades la que más disfrutarías hacer es

- a. Conocer gente o hablar y compartir con amigos y conocidos
- b. Conectar o manejar los equipos de audio y sonido
- c. Escuchar música, bailar o cantar
- d. Sentarte a observar o analizar lo que pasa en la fiesta

4. Si te regalan un libro, preferirías que fuera sobre (señala la opción del grupo donde se encuentra el tema por el cual te inclinas)

- a. Deporte y actividad física / tecnología o mecánica
- b. Literatura (narrativa, dramática, poética) / música, pintura u otro arte
- c. Investigación y ciencia / actividades para desarrollar la agilidad mental
- d. Comportamiento humano / motivación y desarrollo personal

5. Tienes opción de escoger tu regalo de cumpleaños. ¿Dentro de cuál de los siguientes grupos se encuentra el que más te gusta?

- a. Una consola de video juegos / Algún elemento para practicar deporte / Un rompecabezas o juego de construcción
- b. Una fiesta / Un viaje con tus amigos / Un fin de semana en casa de tu mejor amiga(o)
- c. Un juego de agilidad mental / Un libro / Un telescopio o microscopio
- d. Un instrumento musical / Un set de elementos para pintar / Una inscripción a un curso de formación artística

6. Señala entre los siguientes grupos de ocupaciones, el que más te interesa para estudiar en un futuro (no es preciso que en alguno aparezca exactamente la carrera que deseas cursar)

- a. Psicología, Medicina o Educación
- b. Cocina, Deportes o Diseño Industrial
- c. Pintura, Literatura o Actuación
- d. Física, Matemáticas o Filosofía

El siguiente grupo de preguntas, debes contestarlo de acuerdo con lo que haces en tu tiempo libre activo, es decir, el diferente de dormir y descansar.

7. La actividad a la que mayor tiempo le has dedicado hasta ahora en tu vida se relaciona con

- a. Personas (comunicación, relaciones humanas)
- b. Ideas (conceptos, habilidades intelectuales)
- c. Objetos (máquinas, instrumentos, herramientas)
- d. Artes (expresiones visuales, plásticas e escénicas)

8. En tu vida, el campo al que te has dedicado de manera más intensa es el

- a. Académico - científico
- b. Deportivo - técnico
- c. Artístico - creativo
- d. Social – espiritual

9. En un futuro, preferirías trabajar primordialmente con

- a. Seres humanos
- b. Máquinas y equipos
- c. Arte y cultura
- d. Datos informacionales

10. Señala entre las siguientes actividades, aquella a la que mayor tiempo dedicarías, si tuvieras que inclinarte por alguna

- a. Enseñar algo a un grupo de personas
- b. Manejar un vehículo o máquina
- c. Componer obras de arte
- d. Leer o escribir sobre temas científicos

11. Dedicas la mayor parte de tu tiempo libre a

- a. Compartir actividades con personas
- b. Pensar, discutir o indagar sobre algún tema que te interese
- c. Realizar actividad física o practicar deporte
- d. Disfrutar del aire libre y buscar algo de inspiración

Para continuar contestando las siguientes preguntas, debes centrarte en tu mayor habilidad, y en aquella actividad específica que practicas o has practicado hasta lograr destacarte. Si no encuentras alguna actividad o habilidad de este tipo, has culminado la encuesta, en caso contrario, continúa.

12. La actividad en la que más destacas o tienes habilidades especiales es (contesta en la hoja de respuestas, siendo lo más claro y concreto posible, y escribiendo solo una).

13. La actividad o habilidad en la que más te has dedicado hasta sobresalir se relaciona con

- a. Personas (comunicación, relaciones humanas)
- b. Ideas (conceptos, habilidades intelectuales)
- c. Objetos (máquinas, instrumentos, herramientas)
- d. Artes (expresiones visuales, plásticas e escénicas)

14. Lo que tus amigos y conocidos más destacan de ti son tus habilidades

- a. Intelectuales o de pensamiento
- b. Artísticas o creativas
- c. Físicas o manuales (manipulativas)
- d. Sociales o interpersonales

15. La actividad donde te sientes más hábil frente a otras personas se relaciona con

- a. El manejo de tu cuerpo o la interacción con objetos naturales o artificiales
- b. La forma como te relacionas y actúas con personas o grupos de personas
- c. La comprensión de ideas complejas o la explicación de por qué suceden las cosas
- d. La creación o expresión de ideas, sentimientos o de tu visión del mundo a través del arte

16. Tus logros importantes (campeonatos, premios, menciones, distinciones, homenajes), se relacionan con el campo

- a. Académico - científico
- b. Deportivo - técnico
- c. Artístico - creativo

d. Social – espiritual

17. Comúnmente, las personas te consultan para

- a. Contarte sus asuntos personales o solicitarte ayuda o consejo sobre éstos
- b. Aclarar dudas académicas o pedirte ayuda con sus tareas
- c. Solicitar tu participación en actividades deportivas o que les apoyes con alguna actividad manual
- d. Solicitarte ideas creativas, o que les des tu concepto sobre la belleza o buen gusto de algo

18. ¿En cuál de los siguientes grupos de asignaturas o actividades te fue mejor en el colegio?

- a. Matemáticas, Lenguas, Física, Filosofía, Lectoescritura
- b. Educación Física, Deportes, Áreas técnicas
- c. Música, Dibujo, Pintura, Teatro, Literatura
- d. Ética, Religión, Ciencias ambientales, Liderazgo de equipos

19. Consideras que tendrías un mejor desempeño en un grupo de

- a. Voluntariado (para ayudar a otros)
- b. Deportes
- c. Ciencia o investigación
- d. Artes (musical, de teatro, de danza)

20. Cuando compites contra otros en la actividad en la que eres más hábil, recibes distinciones o premios

- (a) Siempre;
- (b) La mayoría de las veces;
- (c) Pocas veces; (d) nunca

21. Personas expertas (con experiencia y/o conocimiento) en el campo relacionado con tu mayor habilidad, reconocen tu excelente desempeño

- (a) Siempre;
- (b) La mayoría de las veces;
- (c) Pocas veces;
- (d) Nunca

22. Cuando se te presenta alguna dificultad relacionada con la práctica de tu actividad favorita, persistes hasta superarla

- (a) Siempre;
- (b) La mayoría de las veces;
- (c) Pocas veces;
- (d) Nunca

23. El tiempo que ha transcurrido desde que empezaste a practicar en el campo de actividad donde más sobresales es

- (a) Más de 3 años;
- (b) Más de 2 años, pero menos de 3;
- (c) Más de 1 año, pero menos de 2;
- (d) Menos de 1 año

24. El tiempo semanal que dedicas a estudiar o realizar la actividad o habilidad en la que más te destacas es

- (a) Más de 12 horas;
- (b) Más de 8 horas, pero menos de 12;
- (c) Más de 4 horas, pero menos de 8;
- (d) Menos de 4 horas

25. Tu forma de practicar tu habilidad especial o la actividad en la que te destacas, es

- (a) Muy intensa;

- (b) Intensa;
- (c) Poco intensa;
- (d) Nada intensa

26. El nivel de satisfacción que te produce la actividad o habilidad en que más te distingues es

- (a) Muy alto
- (b) Alto;
- (c) Bajo;
- (d) Muy bajo

CUESTIONARIO SOBRE APRENDIZAJE COLABORATIVO.

Nombre _____ semestre _____ Especialidad _____

A continuación encuentras una serie de preguntas relacionadas con tus experiencias, en el trabajo en grupo o colaborativo. Selecciona una sola afirmación o negación para cada numeral y márcala con una equis o enciérrala con un círculo.

1. Se pierde menos tiempo haciendo lo correcto que esperando a que todos se pongan de acuerdo.
Si. No.
2. Trabajo fácilmente con personas con puntos de vista diferentes al mío.
Si. No.
3. Frecuentemente encuentro que no estoy de acuerdo con los demás.
Si. No.
4. Se logra un objetivo más eficazmente al combinar diversas habilidades personales contrapuestas pero convergentes.
Si. No.
5. Rectifico con facilidad si alguien me muestra que estaba equivocado.
Si. No.
6. Crear un todo que sea mayor que la suma de sus partes es perfectamente factible.
Si. No.
7. Es mejor no discutir con los demás, si dejan de hacer algo, hacerlo uno mismo.
Si. No.
8. Siempre se debe dar el crédito a quien lo merece sin importar las circunstancias.
Si. No.
9. Es mejor trabajar solo y así evitar cualquier conflicto.
Si. No.
10. Me muestro paciente para con las demás personas.
Si. No.
11. Me muestro tolerante y comprensivo si alguien comete algún error.
Si. No.
12. Cuando alguien hace algo bien, se lo hago saber.
Si. No.
13. Me molesta cuando otros no aprueban mis acciones.
Si. No.
14. Siempre doy las gracias.
Si. No.
15. ¿Se siente incómodo al trabajar con personas con personalidad distinta a la suya?

Si. No.

16. Considero diferentes opiniones antes de tomar una decisión.

Si. No.

17. Soy capaz de renunciar a mi espíritu competitivo de vez en cuando y de desarrollar habilidades cooperativas.

Si. No.

18. Casi siempre tengo la razón.

Si. No.

19. No me gustan los equipos porque alguien más siempre se lleva el crédito.

Si. No.

20. Se pierde mucho tiempo organizando la gente, es mejor no perder tiempo y enfrentar la tarea sólo.

Si. No.

21. ¿Considera que es más fácil lograr un objetivo si se trabaja en conjunto?

Si. No.

22. Sólo se puede estar seguro de que algo está bien hecho si lo hace uno mismo.

Si. No.

23. Respeto siempre los puntos de vista ajenos aun cuando no los comparta.

Si. No.

24. ¿Se responsabiliza por las decisiones tomadas por sus colaboradores, a pesar de que no sean las más acertadas?

Si. No.

25. ¿Ha evitado alguna vez enfrentarse a las consecuencias cuando han sido negativas?

Si. No.

26. ¿Se da crédito por los resultados obtenidos en conjunto?

Si. No.

27. ¿Cuándo surge algún problema con uno de sus colaboradores, evita discutirlo frente a los demás?

Si. No.

28. Es importante para mí motivar a mis compañeros.

Si. No.

