

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES
Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO



“Estrategias de Capacitación Docente para Mejorar la Deficiente Administración Institucional de la Institución Educativa N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín, Año 2019”

TESIS

Presentada para Obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con Mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Autora: Panduro Rengifo, Jane Vanessa

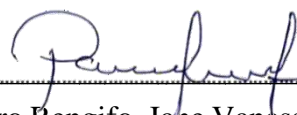
Asesor: Dr. Cardoso Montoya, César Augusto.

Lambayeque - Perú

2022

“Estrategias de Capacitación Docente para Mejorar la Deficiente Administración Institucional de la Institución Educativa N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín, Año 2019”

Tesis presentada para Obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con Mención en Gerencia Educativa Estratégica.



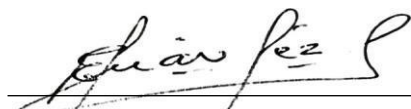
Panduro Rengifo, Jane Vanessa
Investigador



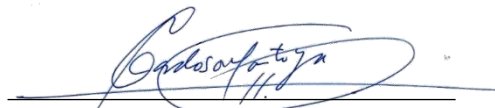
Dr. Enrique Wilfredo Cárpena Velásquez.
Presidente



Dra. Bertha Beatriz Peña Pérez
Secretario



M. Sc. Evert José Fernandez Vásquez
Vocal



Dr. César Augusto Cardoso Montoya
Asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO FACULTAD DE
CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN UNIDAD DE
INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 0219-VIRTUAL

Siendo las 08:00 horas, del día jueves 10 de febrero 2022; se reunieron vía online mediante la plataforma virtual Google Meet: <https://meet.google.com/ozw-kyjz-cmu>, los miembros del jurado designados mediante Resolución N° 0347-2021-V-D-NG-FACHSE, de fecha 20 de abril 2021, integrado por:

Presidente	: Dr. Enrique Wilfredo Carpena Velasquez.
Secretaria	: Dra. Bertha Beatriz Peña Pérez.
Vocal	: M.Sc. Evert José Fernández Vásquez.
Asesor Metodológico	: Dr. César Augusto Cardoso Montoya.
Asesor Científico	: _



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **"ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN DOCENTE PARA MEJORAR LA DEFICIENTE ADMINISTRACIÓN INSTITUCIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 0398 "EDUARDO PEÑA MEZA", DISTRITO DE JUANJUICILLO, PROVINCIA DE MARISCAL CÁCERES, DEPARTAMENTO SAN MARTÍN, AÑO 2019"** presentada por la tesista **JANE VANESSA PANDURO RENGIFO**, para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación mención de Gerencia Educativa Estratégica. Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con los artículos 131 al 140 del Reglamento General del Vicerrectorado de Investigación (aprobado con Resolución N° 018-2020-CU de fecha 10 de febrero del 2020); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

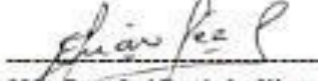
Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de (16) (DIECISEIS) en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **BUENO**

De Bueno.

Siendo las 09:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.


Dr. Enrique Wilfredo Carpena Velasquez
Presidente


Dra. Bertha Beatriz Peña Pérez
Secretaria


M.Sc. Evert José Fernández Vásquez
Vocal

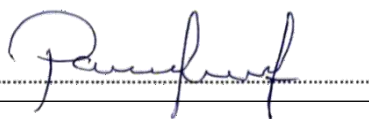
OBSERVACIONES:

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41, del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de Investigación y de sus Informes de Investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0373-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

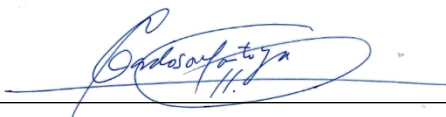
Yo, **Jane Vanessa Panduro Rengifo**, investigador principal, y **Dr. César Augusto Cardoso Montoya**, asesor del trabajo de investigación *“Estrategias de Capacitación Docente para Mejorar la Deficiente Administración Institucional de la Institución Educativa N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín, Año 2019”* declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, junio del 2021.



Jane Vanessa Panduro Rengifo

Investigador principal



Dr. César Augusto Cardoso Montoya

Asesor

DEDICATORIA

*Dedico a mis familiares quienes me apoyaron
en esta tarea.*

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme salud y felicidad.

ÍNDICE

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	IV
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
RESUMEN	X
INTRODUCCION	1
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO	4
1.1. ANTECEDENTES	4
1.2. BASE TEÓRICA	6
1.2.1. Teoría Clásica de Henry Fayol	6
1.2.2. Teoría de la Administración por Objetivos de Peter Drucker.....	12
1.3. MARCO CONCEPTUAL.....	17
1.3.1. Estrategias de Capacitación Docente.....	17
1.3.2. Administración Institucional	17
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES	19
2.1. UBICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	19
2.2. CARACTERÍSTICAS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	24
2.3. METODOLOGÍA EMPLEADA	26
2.3.1. Contexto y Sujetos de Investigación.....	26
2.3.2. Diseño de Investigación.....	26
2.3.3. Población y Muestra	27
2.3.4. Materiales, Equipos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	27
2.3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	28
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	29
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	29
3.2. PROPUESTA.....	33
3.2.1. Realidad Problemática	35
3.2.2. Objetivo de la Propuesta.....	35
3.2.3. Fundamentación.....	35
3.2.4. Estructura de la Propuesta	37
3.2.5. Cronograma de la Propuesta	59
3.2.6. Presupuesto.....	59

3.2.7. Financiamiento.	60
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES.....	61
CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES.....	62
BIBLIOGRAFÍA	63
ANEXOS	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Determinar las Deficiencias en Gestión Administrativa en la Institución Educativa N° 0398.....	29
Tabla 2: Determinación Anticipada de Objetivos en la I.E	30
Tabla 3: Coordinación y Consenso en el Trabajo Administrativo.....	31
Tabla 4: Plan de Desarrollo para Alcanzar una Meta Común	31
Tabla 5: Obstáculos en el Desarrollo de las Funciones	32
Tabla 6: Relación entre Docentes y Directivos	32
Tabla 7: Motivación a los Docentes por Parte de los Directivos	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Funciones administrativas	7
Figura 2: Administración por objetivos (APO)	17
Figura 3: Mapa del Departamento de San Martín.....	21
Figura 4: Mapa de la provincia de Mariscal Cáceres.....	23
Figura 5: Diseño de la Investigación	27
Figura 6: Modelo Teórico	34

RESUMEN

La formación o educación docente hace referencia a alguna política o procedimiento destinado a que se prepare a los futuros docentes con los conocimientos, actitudes, comportamientos y habilidades, y todas las políticas y procedimientos precisos para la ejecución efectiva de las tareas en el aula y la comunidad escolar. Es así que esta investigación tiene por objetivo elaborar estrategias para formar a los docentes con la finalidad de que se supere la mala gestión institucional en la I.E. N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado De Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento de San Martín. Aparentemente el problema está reaccionando a la falta de jerarquía funcional. Se aplicaron pautas de observación, encuesta y entrevista. Después de culminar este apartado, se ha procedido a analizar el inconveniente con la relación con la Teoría Clásica de Henry Fayol y con la Teoría de la administración por objetivos de Peter Drucker, elegidas de acuerdo a la naturaleza del problema a investigar. En la Institución Educativa N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Comisariado Distrito de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento de San Martín, la gestión es deficiente, ya que no se planifican las metas ni el trabajo, no hay organización, no hay dirección, inexistente coordinación además no ejercen el control correspondiente, es por ello la falta de gestión pedagógica, lo que significa falta de buena administración, que no haya organización, nulo direccionamiento y control del servicio administrativo, irrespeto a las funciones del destino institucional, falta de liderazgo democrático, deterioro del compromiso docente, desarticulación entre niveles, comunicación institucional deficiente, ausencia de trabajo en conjunto y reuniones no eficientes. Se concluye que los logros han probado el problema de investigación y han formulado de manera teórica lo propuesto.

Palabras Clave: Estrategias de capacitación docente; Deficiente administración institucional.

ABSTRACT

Teacher training or education refers to the policies and procedures planned to prepare potential teachers in the areas of knowledge, attitudes, behaviors and skills, and all the policies and procedures necessary for the effective execution of tasks in the classroom and the school community. Our research aims to develop teacher training strategies to overcome the poor institutional administration of educational institution No. 0398 "Eduardo Peña Meza", Juanjuicillo Delegated District, Mariscal Cáceres Province, St. Martin's Department. It is clear that the problem responds to a lack of functional decentralization. We apply observation guides, surveys, interviews. After we had finished this part we proceeded to examine the problem in relation to Henry Fayol's Classical Theory and Peter Drucker's Theory of Objective Management, chosen in merit of the nature of the research problem. In I.E. No. 0398 "Eduardo Peña Meza", Delegated District of Juanjuicillo, Province of Mariscal Cáceres, Department of San Martín, the administration is poor, because the objectives set and the work is not planned, is not organized, is not directionalized, there is no coordination and no respective control is carried out, which is why pedagogical management is poor, i.e. poor administration, organization, management and control of administrative services, non-compliance with the functions of institutional destiny , lack of genuine democratic leadership, deteriorating teaching commitment, disarticulation between levels, poor institutional communication, lack of teamwork and unproductive meetings. We conclude as achievements to have justified the research problem and theoretically elaborated the proposal.

Keywords: Teacher training strategies; Poor institutional administration.

INTRODUCCION

La trascendencia social de la educación demanda que se adopte un enfoque de gestión estratégica de modo equilibrado, no agresivo o radical en base a lo que necesita la comunidad educativa, y se planifique una estrategia de satisfacción basada en la calidad y la mejora de la institución continua. No obstante, las diferencias en las expectativas de los servicios globales prestados por las instituciones son similares o diferentes, lo que dificulta la adaptación a todo el grupo de organizaciones. La subjetividad además interviene en la evaluación del servicio prestado por los participantes en la organización. Esto se refleja en diferentes niveles de satisfacción, de alto a bajo cumplimiento con respecto a la gestión de la organización.

El que la institución sea exitosa o fracase dependerá de cómo la gestionen los gestores a cargo del proceso docente.

La gestión es cuando se planifican, organizan, dirigen y controlan las actividades de los que conforman la institución y la utilización de otros medios de la organización para lograr las metas determinadas para la organización. Los integrantes formales o informales, tienen un objetivo común y desarrollan un plan para lograr ese objetivo. Para realizar este plan se debe conformar la organización antes mencionada, por lo que se necesita de alguien que les sirva para lograr sus objetivos, a estas personas se les llama directivos para el caso de las instituciones educativas.

En ese sentido la **pregunta central de la investigación**: ¿Cómo el diseño estratégico supera la mala gestión en la Institución Educativa N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín?

Objetivo general: Proponer estrategias de formación para los profesores con el fin de que se supere la débil gestión en la Institución Educativa N°0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín;
objetivos específicos: Analizar la gestión en la I.E. N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín; Identificar las teorías de la base teórica según la naturaleza del problema de investigación; y

Diseñar la propuesta respecto al objetivo general de la investigación en la Institución Educativa N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín.

Hipótesis: “Si se diseñaran estrategias de formación para los profesores con base en las Teorías de Henry Fayol y Peter Drucker, se mejoraría la débil gestión de la I.E. N°0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín, año 2019”

Objeto: Proceso de gestión educativa. **Campo de acción:** Estrategias de formación de los profesores para la superación de la mala gestión de la Institución Educativa N°0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín.

Referente a la metodología, se aplica una guía de observación y encuesta. Desde un punto diferente, la entrevista tienen como objetivo que se conozca la perspectiva del entrevistado. Los indicadores que se logran aplicar a estas herramientas se vinculan directamente con la temática propuesta en las estrategias de capacitación planificadas.

El organización de los capítulos de la tesis se define de acuerdo a cinco capítulos. Dentro del **capítulo I** se detalla el diseño teórico, en el que se incluyen los antecedentes del estudio, se sintetizan las teorías más importantes que sustentan lo propuesto, entre ellas La Teoría Clásica de Henry Fayol y La Teoría de la Administración Por Objetivos de Peter Drucker. Las Teorías al igual que los antecedentes hacen posible que se observe el por qué y el cómo de la investigación. Después el marco conceptual.

En el **capítulo II** se analiza el problema de estudio. Incluye dónde se ubica, una corta reseña de la Institución Educativa, tendencias históricas y antecedentes del objeto de estudio y la metodología utilizada.

En el **capítulo III** los datos son analizados e interpretados recolectados a partir de la guía de observación y la encuesta. Después de esto construimos lo que vamos a proponer de acuerdo a las Teorías mencionadas. Los componentes que constituyen la propuesta son: Realidad

problemática, objetivo, fundamentación, estructura, cronograma, presupuesto y financiamiento. La propuesta está estructurada como un eje dinámico y consta de 3 estrategias con sus correspondientes temáticas.

En el **capítulo IV**, las conclusiones con respecto a los objetivos específicos. En el **capítulo V**, las sugerencias que se establecerán después. Finalmente, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES.

Morales (2018), estaba enfocado en estudiar sobre el estilo del director para gestionar la institución y el desempeño de la plana docente, tomó como centro de investigación a la Institución Educativa “*Lautaro Aspiazu Sedeño*” – Ecuador. Entonces, su fin era establecer la relación entre las variables mencionadas, ya que Morales había detectado una fuerte problemática referente a su baja eficiencia a la hora de gestionar el centro educativo, sumado a ello se tenía que la plana docente en los últimos años había bajado su desempeño y dedicación a sus labores. Su hipótesis principal era el de que existía una relación significativa de ambas variables, su trabajo se ejecutó mediante la técnica cuantitativa, es de tipo correlacional asociativo y el diseño de carácter descriptivo. Para el caso de la estructura de las variables se tuvo que establecer de acuerdo a múltiples estándares de acreditación ya reconocidos nacional e internacionalmente, se consideró además el contexto para la formulación de objetivos. Ante dicha realidad se creyó conveniente seguir una metodología de correlación tanto para variables como para las dimensiones de estudio. Su muestra sumó en total a 40, considerando a los directivos y docentes del centro elegido para el estudio. El instrumento de estudio estuvo conformado por 37 preguntas, de las cuales 18 se orientaron a la gestión directiva y 19 a la evaluación de la práctica docente, su aplicación se hizo por un criterio no probabilístico. Para el procesamiento estadístico de la información se ha utilizado al *r* de Pearson, ya que con este método se pudo determinar la correlación alta, directa y significativa ($\text{Sig.} = 0,000 < 0.01$) entre gestión directiva y práctica docente. Entonces Morales pudo confirmar su hipótesis planteada.

Rubio (2016) aporta con su investigación con el diseño de un modelo de programas para capacitar sostenidamente para la optimización del rendimiento de gestión educativa. Su estudio lo ejecutó con los centros educativos pertenecientes a la Ugel 03 de la ciudad de Trujillo del Nor – Oeste. Tuvo como objetivo precisamente el determinar si las variables se relacionaban de algún modo. Llegando a estas conclusiones: El modelo de plan de formación continua tiene mayor influencia en que se mejore la gestión educativa en las escuelas secundarias, como indica la importancia de la influencia del modelo de formación continua en la mejora de la administración de la educación de las Instituciones Educativas secundarias; el modelo de plan de formación continua incide enormemente en el campo de la Gestión Educativa del nivel secundario, el modelo de formación continua tiene un impacto significativo en la gestión institucional, lo que prueba este punto; El programa ha incidido en gran medida en la dimensión docencia-administración teórica de las escuelas secundarias; el modelo de formación continua tiene un impacto significativo en la gestión docente de la educación media, lo que prueba este punto.

Por su parte **Tapia & Loaiza (2015)**. Quien investigó a las instituciones de la Ugel 01 para conocer su gestión administrativa y desempeño docente. Su fin era encontrar la posible relación de las variables a estudiar. Llegando a las siguientes conclusiones: : La gestión administrativa es ineficiente en u nivel alto (78,8%). La planificación de acciones tiene un grado eficaz (81,8%) en casi todas las organizaciones de la UGEL 01- Maynas en 2014; la organización de funciones en gran porcentaje (76,5%) de las I.E. de la UGEL – Maynas es eficaz; el grado en que se ejecutan las actividades en su mayoría (91,2%) de las organizaciones es eficaz; el grado de control de resultados ha alcanzado el nivel de eficacia en su mayoría (78,8%), una buena parte (74,1%) tuvieron un buen nivel de práctica docente.

En tanto, **VARGAS, María. (2017)**. En su investigación trató sobre la influenccia del diseño de un programa para capacitar sobre as competencias socieducaticas de innova y su efecto sobre el desempeño de los educadores. El principal fin fue la determinación de la influencia de ambas variables. Llegando a las conclusiones: El programa para capacitar en habilidades de educación social “innova” ha mejorado significativamente el desempeño docente de un grupo de educadores de instituciones educativas privadas;

se ha observado que dicho programa ha mejorado significativamente el nivel de creatividad, y este entorno es propicio para la educación privada. El desempeño de los maestros que aprenden entre un grupo de educadores en instituciones educativas; asimismo se ha mejorado significativamente el nivel de las dimensiones de enseñanza para todos los alumnos de educadores de I.E. privadas para aprender y enseñar desempeño.

1.2. BASE TEÓRICA.

1.2.1. Teoría Clásica de Henry Fayol.

Henry Fayol es uno de los que más han contribuido con los métodos de gestión clásicos. Su lugar de nacimiento fue en Constantinopla y fue abrazado por descendientes burgueses, sufrió las secuelas de la Revolución industrial y luego de la Primera Guerra Mundial. Se recibió como ingeniero de minas en 1860 a la edad de 19 años y empezó a hacer sus prácticas en una gran empresa metalúrgica y de carbón, en la que perfeccionó sus habilidades como ingeniero. Fue nombrado director de la mina a los 25 años y director general de Compagnie Comourtry Fourchambault et Decazeville a los 47 años, cuando la empresa atravesaba un momento complicado. Sugestión tiene mucho éxito. En 1918, en una situación muy estable su sucesor toma las riendas de la empresa (Wikipedia, 2014).

La característica de la teoría de la gestión clásica es enfatizar la estructura y función a cumplir por parte de la institución para conseguir la eficacia.

Henry Fayol es el representante, quien introdujo su teoría en el famoso libro “Management Industry and Science” publicado en París en 1916.

La exhibición de Fayol comienza con el enfoque integral, global y general de la compañía, comenzando con los conceptos anatómicos y estructurales de la organización. Indicó que la teoría de la gestión administrativa podría aplicarse a todas las organizaciones humanas (universidades). Se le suele considerar el padre de los

trámites administrativos y el inventor e impulsor de la segmentación de áreas funcionales de la empresa.

Fayol pudo identificar las cinco reglas o responsabilidades del gobierno:

- Planeación: En este proceso se trata de que se diseñe el plan de acción a realizarse.
- Organización: Se proporcionan y movilizan recursos con el fin de implementar el plan.
- Dirección: Se orienta, elige y evalúa a los empleados para hacer el mejor trabajo y lograr tus objetivos planificadas.
- Coordinación: Integre esfuerzos y asegúrese de que la información sea compartida y los problemas sean resueltos.
- Control: Asegúrese de que todo vaya según lo planeado y tome las medidas correctivas necesarias para las desviaciones encontradas.



Figura 1: Funciones administrativas

Fuente: <https://www.google.com.pe/search?q=teoria+clasica+de+henry+fayol>.

Dichos elementos (5) integrarán lo que hoy es conocido como el proceso de gestión. La creación del modelo se le debe a Henry Fayol, además de estar inspirado en técnicas científicas, con el objetivo de crear herramientas con un pensamiento altamente investigador y sistemático.

Los procedimientos administrativos de Fayol se han implementado con el paso del tiempo. Hasta la fecha, algunos investigadores de este tema fueron adoptando los pasos o etapas descritas por Fayol indistintamente. Sólo la etapa que ha cambiado de denominación es la dirección. Algunos autores hablan de él como ejecución, otros se refieren a él como comando o ejecución, etc., aunque aún no se encuentran en la misma línea de la etapa en términos de contenido.

En el momento en que Fayol llevó a cabo el estudio funcional y de sistemas organizacionales, encontró que algunas operaciones se suelen repetir en toda clase de empresa, y esto es indispensable para lograr sus metas. Luego, dicho estudio realizó un profundo análisis acerca de la división del trabajo dentro de las instituciones existentes. Seguidamente, indicaremos qué grupos son los que corresponden a dichas acciones importantes que Fayol estaba estudiando en ese instante.

Más transcendental aún, Fayol cree que la gestión se puede enseñar. Está muy interesado en mejorar la calidad administrativa y planteó algunos manuales de orientación del trabajo administrativo, como se muestra en seguida:

1. Repartición del trabajo.

Se trata de un suceso de orden natural, diseñado para producir mejores efectos con igual trabajo. De igual manera, puede hacer menos la cantidad de objetos que se deberían poner mayor vigilancia y empeño. Es apropiado para cualquier trabajo que implique a cualquier clase de individuo al que le hace falta varias habilidades. Conduce a la especialicen las funciones y se separen los poderes.

2. La autoridad.

Posee el derecho a ordenar y a que obedezca. La autoridad no está exenta de responsabilidad. Lo que debería ser sinónimo de responsabilidad es la autoridad. Depende del poder legal de la función, así como del poder personal que incluye la inteligencia, los saberes, la experiencia, la valentía moral, el liderazgo y el servicio prestado. Si pretende ser un jefe de excelencia, es preciso que maneje

adecuadamente su autoridad individual, pues está complementado indispensablemente con la autoridad legal.

3. La disciplina.

Este es fundamentalmente una señal de obediencia, trabajo, actividades, carácter y respeto externo según las prácticas que se establecieron entre la empresa y el agente.

4. Unidad de mando.

Los empleados únicamente aceptan órdenes por parte de sus superiores, dicho principio es uno de los únicos derechos.

5. Mecanismo de dirección.

Solo un jefe y único programa son utilizados en un grupo de sistematizaciones que suelen a ser iguales. La unidad de dirección y de mando hace posible que exista, sin embargo, va a derivarse de ella.

6. Subordinación del interés particular al interés general.

Los intereses de la mano de obra o de los grupos no deberían prevalecer por encima de los intereses de la empresa; esto simboliza que los intereses familiares tendrían que prevalecer sobre el de los demás miembros. Se necesita anular la ambición, el egocentrismo, la pereza y cualquier pasión humana que afecte el avance de la organización. Es un hecho que hablamos de una disputa constante.

Con el fin de lograrlo, en la organización hace falta que el jefe sea siempre estable y un correcto modelo a seguir. Cuando se reúnen en el trabajo tienen que desarrollarse de modo justo y tendrían que monitorearse de cerca con la finalidad resolver problemas y prevenir los contextos desfavorables.

7. Remuneración del personal.

Los trabajadores y las instituciones deben gozar de verdadera satisfacción además de que se garantice en respecto a una compensación, el mismo que representa al precio correspondiente al servicio que se prestó. Los diferentes estilos para pagar utilizados por los trabajadores son:

- a) Paga de días laborados.
- b) Por actividad.
- c) Trabajo por recuento de piezas.

Cada uno de ellos se benefician de impuestos o contribuciones, abonos y algún incentivo adicional con el fin de animar a los trabajadores.

8. Centralización.

Quiere decir que la autoridad está concentrada en la organización superior de la institución. La centralización es plena y no se puede refutar dentro de las pequeñas empresas. En cambio, los pedidos se procesan por medio de distintos canales dentro de las grandes empresas, así que es imposible centralizar la toma de decisiones.

9. Jerarquía o cadena escalar .

Esta es la categoría de autoridad a partir del peldaño superior al inferior. Dicho recorrido se implanta ya que necesita garantizar que se transmita y un comando uniformes. Está mal que se abandone sin necesidad el camino jerárquico; sin embargo es mucho mayor seguirlo cuando es malo para la empresa.

10. Orden.

El espacio en el que es posible que se acomode todo, se reemplaza todo, así como sucede con la fórmula del orden social: el lugar de cada quien y la posición de cada persona.

Se le considera el principio de mayor relevancia ya que siempre que planifique y proteja la ubicación establecida, es posible que evite la pérdida de tiempo y materiales. De encontrarse insatisfecho se hace evidente el orden.

Un orden evidente desarrolla hábitos malos y podría cegar a los directivos. Por el contrario, hay un caos malentendido en ciertos casos, cuando la verdad es un comando que está basado en lo que necesita el usuario. Por ejemplo, podría haber alguna documentación alborotada en el escritorio del director, lo que nos confunde mucho. No obstante, si tratamos de "ayudar" y "organizar" su escritorio, le revelamos que en el momento en que busque algo, no encontrará las cosas en el sitio respectivo. El orden perfecto es una elección inteligente. El orden aparente no es perfecto o similar en apariencia al orden real.

11. Equilibrio.

La equidad no necesita ni rigidez ni energía. Se necesita bastante juicio, bastante experiencia y bastante ayuda para aplicarlo. Cuando se trata con los trabajadores, debe tomar en cuenta su deseo de justicia y su deseo de igualdad. La igualdad es lo que resulta de una combinación de justicia y bondad.

12. Estabilidad del personal.

La rotación impacta negativamente en la eficiencia de la institución.

Cuanto más tiempo persevera una persona en el trabajo, más probable es que muestre atención, iniciativa y acción y sea capaz de utilizar su talento en la institución. La rotación excesiva de personal es una inversión costosa que no se puede recuperar.

13. Iniciativa.

Puede simbolizar un plan y afirmar el éxito, también es la independencia de planificar y hacer un plan. La institución debería ser lo más flexible y permeable posible, con la finalidad de que los elementos de la organización se puedan expresar sólidamente.

14. Unión del personal o espíritu de equipo.

Trabajar en conjunto es a única manera de conseguir de un modo más rápido y eficiente los objetivos propuestos. La empresa debe estar unida como una sola alma y luchar por un objetivo común. La presencia de tal coordinación nos permite hablar de una institución especial. La armonía y la unión entre los individuos es una poderosa fuerza organizadora. Es necesario utilizar el control para hacer valer el orden, pero no abusar del control, porque así lo único que ganaremos es la discordia, por eso apostaremos por la asignación de personal.

Lo poderosa que es la unión no está reflejado únicamente en el feliz efecto de la armonía continua entre las diversas áreas de la sociedad. Numerosos acuerdos comerciales, sindicatos y asociaciones tienen mucha importancia en el gobierno de una empresa y, por lo tanto, en la coherencia de sus componentes.

Fayol afirmó que estos principios administrativos no son en absoluto estrictos, ya que se requieren juicios y medidas personales en diversas situaciones. Lo más importante es que constituyen pautas generales, pueden aplicarse en cualquier tipo de organización humana.

1.2.2. Teoría de la Administración por Objetivos de Peter Drucker.

La teoría neoclásica cambió gradualmente el enfoque anterior sobre los llamados medios de actividad hacia el propósito o fin de la organización. Los enfoques basados

en procesos y métodos son reemplazados (eventualmente) por enfoques que se orientan hacia los resultados y metas, por lo que el enfoque en cómo administrar se convierte en un enfoque en por qué o qué administrar.

La Dirección por Objetivos (APO) o Gestión por Resultados establece un modelo de gestión muy amplio y en perfecta concordancia con el espíritu práctico y democrático de la teoría neoclásica.

Esta clase de gestión se inició en 1954 por Peter Drucker, quien es considerado el autor de la APO, y publicó su primer libro sobre ella. APO apareció en la década de 1950, en el momento en que las empresas privadas americanas se encontraban muy presionadas. En la década de 1950, los empresarios de la época, reconociendo la necesidad de menores márgenes de ganancia y ahorro de costos, estaban más interesados en las ganancias que en el trabajo derrochador y disperso. La presión del tiempo financiero crea presión de gestión sobre la empresa, pero la presión sobre los directivos no conduce a resultados más exitosos.

En respuesta, las dos empresas han reforzado el control y han roto aún más el círculo virtuoso. Es decir, mayor control, mayor resistencia y viceversa. En ese momento, estaba tratando de encontrar una manera de equilibrar sus metas, permitir una mayor intervención, separar las opciones, hacer posible el control individual y la autoevaluación, y brindar libertad y flexibilidad.

El capitalismo ha fortalecido la intervención y el control del gobierno, ya que las personas pensaban que las decisiones tomadas por el gobierno no podían depender de las acciones de los empresarios desde la mediación de Keynes durante la recesión posterior a la crisis de 1929.

La Gestión de Objetivos es una deducción de apreciación y persecución del fruto de regiones y organizaciones en veloz crecimiento. Desde su aparición mantuvo el unificado de entrenamiento y apreciación financiera porque los lineamientos y el costo fruto no era algo suficiente para esclarecer las instituciones sociales y las personas. La animosidad de los niveles elementales e inferiores de la disposición alce este estereotipo

fue de molesto y apatía, lo que generó problemas entre los mandos elementos e inferiores y los altos directivos.

A partir de ello, comienza la idea de centralización y gestión orientada a resultados. En gerencia se puso en descubierto que, para revertir el proceso mencionado, existía un único modo de hacerlo, que era el descentralizar el proceso para tomar decisiones y fijarse metas claves en cada una de las áreas: todos serán partícipes en la elaboración del plan de cómo conseguir excelentes resultados. Se eliminará la individualidad dentro de la organización, pero dejando en claro que cada departamento se debe hacer responsable de la creación de los servicios que hagan falta para conseguir cumplir con sus metas, fortaleciendo así la autoridad de cada empresario a cargo.

La teoría de la APO es un método orientado al trabajo, se basa en la planificación y el control de gestión, basado en el siguiente principio: Con el fin de lograr resultados, una institución deberá en primero lugar determinar en qué áreas trabaja y hacia dónde pretende llegar. Inicialmente, de acuerdo con las metas del año de la institución, las metas anuales de la institución se construyen sobre el plan de metas a largo plazo y las metas de cada gerente o departamento.

La APO implica que los directores de una institución (tanto de nivel superior como menor) son capaces de definir metas comunes, especificando lo que hay más allá de cada compromiso basado en los resultados esperados, utilice estos objetivos como guía para operar su organización. Los resultados de desempeño que desean los líderes deben reflejarse en sus expectativas de alcanzar sus metas. Tus resultados deben medirse por tu apoyo al éxito de la empresa.

La dirección por objetivos es una modalidad dinámica que combina las necesidades de las instituciones para alcanzar objetivos de rentabilidad y crecimiento con las necesidades de los directivos que buscan su propio crecimiento. Un tipo de gestión estricta y equilibrada. Por lo tanto, APO es una forma en que los gerentes y sus supervisores establecen metas y asignan compromisos a cada puesto en forma conjunta con el resultado deseado para proporcionar los estándares de desempeño que los directivos pueden esperar. Una vez analizados los resultados finales, es posible que se

evalúe objetivamente el desempeño del director y que se comparen los resultados alcanzados con los resultados que se esperaban.

Principales Críticas que se Aplican a la Administración por Objetivos

- La evaluación de los subordinados es complicada porque genera estrés e insatisfacción, y no todos los objetivos se pueden cuantificar y medir.
- Estilo y apoyo de los gerentes: si es dictatorial y está centralizado en la toma de decisiones, deberá volver a capacitarse antes de implementar APO.
- Adaptación y cambio: La APO requiere cambios organizacionales, de autoridad de la empresa e instrucciones gerenciales, y el gerente debe apoyar fielmente los cambios.
- Habilidades interpersonales: Se requieren habilidades interpersonales altas para participar en procesos de establecer de metas y evaluar que involucran a jefes y familias.
- Descripción del puesto: debe evaluarse y revisarse a medida que cambia el contexto comercial. Al implementar una OPA, las responsabilidades y obligaciones pueden variar de un nivel a otro.
- Fijarse metas y coordinación de objetivos: Establecer metas a la vez y empujar las metas siempre confunde al gerente. Puede ser difícil equilibrar los objetivos generales de una organización con las necesidades y objetivos de los individuales.
- Controle el método para lograr las metas: los gerentes pueden sentirse frustrados si el logro de las metas depende del éxito de cada miembro de la organización y carece de las condiciones para alcanzarlas. Por lo tanto, los objetivos deben establecerse como un todo y deben ser flexibles.
- Problemas entre la creatividad y APO: Si los gerentes no quieren intentar algo nuevo o tomar algún riesgo porque les gustan metas específicas, desperdiciarán oportunidades.

A pesar de que la aplicación de la dirección por objetivos traerá ciertas dificultades para cada puesto, sobre todo debido a que es complicado cuantificar los objetivos, porque, en un principio, se puede aplicar en cada nivel de la organización.

Fundamentos de la Administración por Objetivos (Drucker, 1954).

Ventajas de la gestión objetiva:

- Hágale saber a las personas que está trabajando con ellas.
- Sea parte de la planificación haciendo que el gerente ponga objetivos y términos.
- Hacer mejor la comunicación entre gerentes y subordinados
- Ayudar a las personas a comprender mejor los objetivos de la organización.
- Hacer más justo el proceso de evaluación centrándose en logros específicos.

La dirección por objetivos es un modelo en el que el gerente debe estar a la espera al inicio de cada implementación, preferiblemente de acuerdo con la situación operativa de la empresa, de acuerdo con la dirección general de la organización para que el gerente establezca metas. Por los accionistas, a través de la dirección. Una meta es una declaración de los resultados alcanzados durante un cierto período de tiempo. Los objetivos deben ser cuantificables, medibles, claros y fáciles de entender, ya que es una declaración escrita y un conjunto de números, los mismos números que pueden guiar las acciones de un gerente hacia el logro de resultados que sean medibles, complejos, significativos y compatibles con otros resultados.

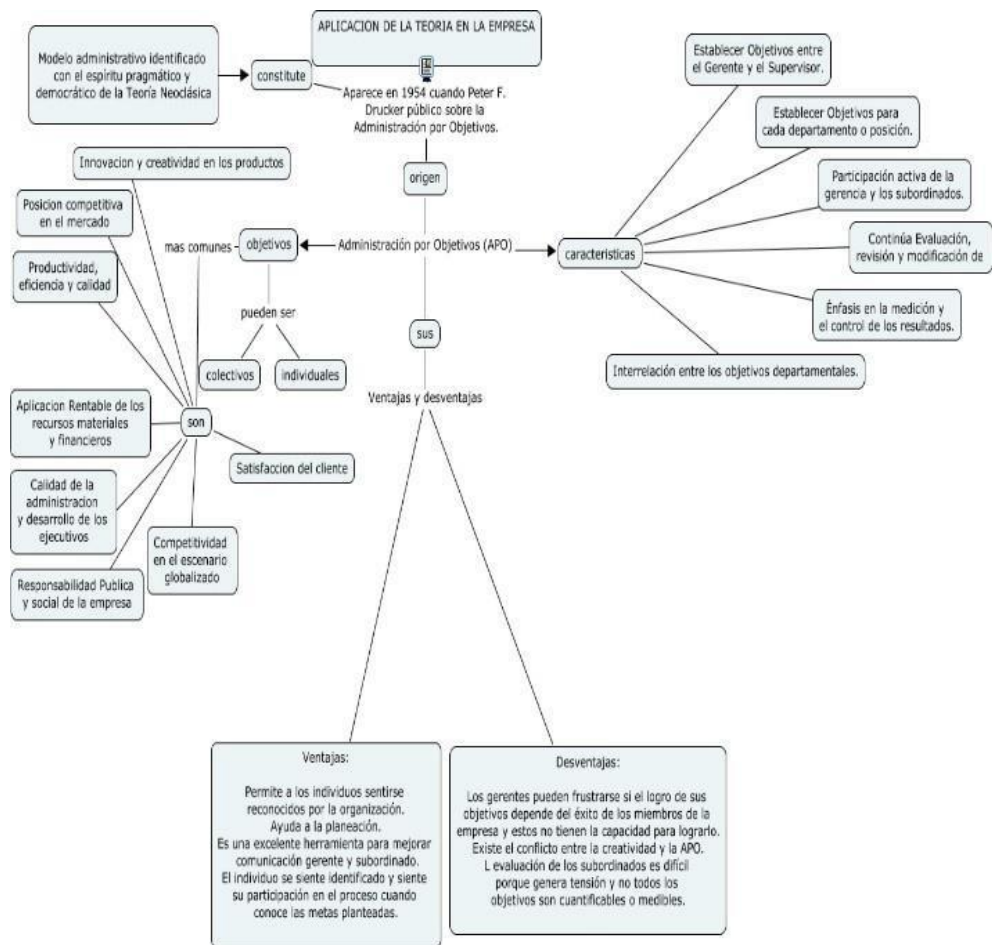


Figura 2: Administración por objetivos (APO).

Fuente: Imagen de Google.

1.3. MARCO CONCEPTUAL.

1.3.1. Estrategias de Capacitación Docente.

En este caso se refiere a las políticas y operaciones planificados para la preparación de docentes potenciales en las áreas de conocimiento, actitudes, comportamientos y habilidades, y todas las políticas y procedimientos forzados para la realización efectiva de las tareas en el aula y la comunidad escolar.

1.3.2. Administración Institucional.

La administración de la institución es una división administrativa estatal compuesta por instituciones del estado no territoriales más pequeñas (como las entidades

públicas). Se trata de una secta que tiene como objetivo incluir dentro de ella diferentes categorías que se consideran dependientes, aunque tienen relativa autonomía en la gestión de los fines que les son encomendados, aún mantienen una relación de dependencia con la administración territorial. Por tanto, siguen el principio de descentralización de funciones, más que el principio de descentralización territorial aplicable a las entidades territoriales. Lo deficiente niega este contenido (Apuntes de Auditoria de la Unideg, 2013)

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1. UBICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

Departamento de San Martín.

San Martín está en el noreste, mientras que su Cordillera Azul que es la más resaltante está en el este. Al norte colinda con Loreto y Amazonas; al sur con Huánuco; al este con Ucayali; y al oeste con La Libertad. San Martín se fundó el 4 de septiembre de 1906, con un área de 51,253.31km² y está poblado con 800,000 personas. La capital es Moyobamba, con un clima de bastante calor (promedio de 29 °C) (Yalta, 2017)

Santiago es uno de los 8 valles de Moyobamba, fundado por Juan Pérez de Guevara en 1540, los primeros españoles en la selva del Perú. Su primordial actividad es la organización de inspecciones y misiones. Después del boom del caucho amazónico, una gran parte de la población abandonó la zona, vinieron sus primeras familias del extranjero (tenemos a Francia, Rusia y Turquía) y llegaron a desarrollar el comercio con Brasil. Por 1906, las provincias de Moyobamba, Huallaga y Santa Cruz decidieron unirse, creando así esta hermosa zona en honor al libertador argentino Don José de San Martín (Yalta, 2017)

Anteriormente al año de 1960, la comunicación en el área era por aire y los lugares de aterrizaje estaban en casi todas partes. Cuando se construyó la autopista Marginal de la Selva, el resto del país era accesible por carretera.

Fiestas patronales y celebraciones:

Aniversario de Tarapoto: Desde los días anteriores al 20 de agosto, todos los vecinos suelen organizar bailes populares, desfiles y concursos diversos.

Fiesta de San Juan: La celebración se lleva a cabo el 24 de junio para conmemorar a Juan el Bautista. Salvo bailar a la orilla del río, hacer platos típicos como el juane, representando el pedido de Salomé de cortarle la cabeza al santo.

Velación de la Cruz de la Coca: Una celebración en Rioja, con mucha gente asistiendo, con la comparsa de varias bandas, bailando por todas las calles. En las semanas finales de junio llevan a cabo una serie de eventos sociales, de entretenimiento y culturales.

Tabaloso (Natividad de la Santísima Virgen María): El templo se considera un santuario ya que fue construido en donde apareció la Virgen. El pueblo realizó una celebración el 8 de septiembre para homenajear a sus patrocinadores

Virgen del Carmen de Lamas: Corpus Christi y actuaciones folclóricas se realizaron para conmemorar a la patrona. Se hacen ferias de platos típicas. Inicia el 16 de julio.

Semana del Turismo de Tarapoto: Se preparan actividades de entretenimiento y de carácter social. En esta semana hay participación de artistas peruanos e internacionales, su periodo va del 14 al 24 de julio.

Virgen de las Nieves: La fecha de celebración es el 15 de agosto, por la Patrona de Yurimaguas, se enorgullece de las fiestas, desfiles y bailes.

Carnaval de San Diego: Inicia el 25 de julio en memoria al Patrón de Moyobamba.

Artesanías: San Martín es también la producción de exquisitas cerámicas, sombreros y canastas de paja, raíces y semillas. Usan paja de toquilla, que es uno de los recursos forestales (no maderables) de mayor antigüedad de la Amazonía peruana.

Comida: Juane de Arroz que consiste en envolver con un condimento a base de huevos, palillos y laurel, envuélvela con hojas de bijao, previamente se rellena con pollo.

Inchicapi: Sopa de pollo o gallina y harina de maíz. Se acompaña con mandioca y arroz.

Tacacho: Contiene plátano verde, asado o frito con grasa de cerdo, luego triturado en batán, servido con piel de cerdo, cecina, carpaccio o chorizo.

Ensalada Bisque: Sazone con sal, limón y aceite.

Puré de chonta: Basado en el puré cocido y rallado con Sacha-cilantro.

Bebidas típicas: Masato, lechonapi, ventisho, siete raíces, uvachado, chuchuhuasi, chapo, soroashua y cortesachados.



Figura 3: Mapa del Departamento de San Martín

Fuente: Wikipedia (2021)

Provincia de Mariscal Cáceres.

Bajo la dirección del Gobierno Regional, Mariscal Cáceres es una de las diez provincias que integran San Martín. El norte está conectado con la provincia de Huallaga, el este está conectado con la provincia de Bellavista, el sur está conectado con la provincia de Tocache y el oeste está conectado con el departamento de La Libertad (IPerú.Org, 2021)

Historia.

El origen estuvo compuesto básicamente por primitivos inmigrantes ramistas desde

finales del siglo XVIII hasta los primeros periodos del siglo XIX. El declive del

período colonial finalmente se derrumbó con la expulsión de los jesuitas, para luego disminuir gradualmente, con el establecimiento de un estado republicano. En cuanto a su ubicación, se puede considerar que los hibitos y cholones se desintegraron rápidamente, se dispersaron en la población mixta o se dispersaron en pequeños grupos y luego migraron a la selva (IPerú.Org, 2021)

Entre estas etnias, solo unos pocos descendientes mantienen una completa asimilación, y algunas palabras se derivan de su lenguaje, como llullo (bebé), cuchi (cerdo), etc. Los indígenas de Lamas eran los primeros que vivieron en pequeños poblados más antiguos que la actual ciudad de Juanjuí, entre ellos Huayabamba, Cayena, Balsayacu, Shepte, y otros países como Miraflores, Costa Rica, Capiroña, Aucararca, Estados Unidos y otros. Poco después, bajo la fuerte influencia de Lamista, mantuvieron sus costumbres y tradiciones (IPerú.Org, 2021)

Capital.

- La capital de la provincia de Mariscal Cáceres es la ciudad de Juanjuí.
- Distritos de Mariscal Cáceres
- La provincia de Mariscal Cáceres tiene 5 distritos y son:

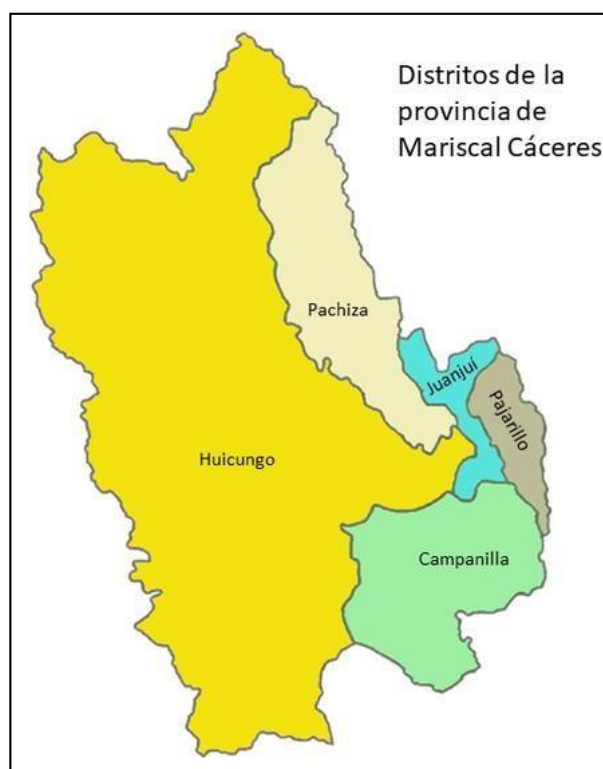


Figura 4: Mapa de la provincia de Mariscal Cáceres

Fuente: IPerú.Org (2021))

Institución Educativa N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres.

Esta Institución Educativa tuvo origen, de la fusión de dos Centros Educativos Pre-vocacionales (62398-62/E-2do.-V-PC y 62402-62/E-2do. M-PC) dando como resultado el C.E. N° 0398– Juanjuicillo; mediante R.D.Z. 0608 de fecha 02 de Mayo de 1974.

Hoy, la Institución Educativa lleva por nombre “Eduardo Peña Meza” en homenaje a éste héroe humilde y grandioso. Todo lo dio, nada reclamó para él. Trabajó para su pueblo, para su Juanjuí, para el Perú.

Herederio de una generación laboriosa y animosa, que como sus antepasados dominó la naturaleza y sacó provecho y porvenir al suelo duro y áspero, a la selva chúcara, misteriosa y pródiga.

Posteriormente el plantel se fusionó con el Centro Educativo Inicial N° 269, gracias a su moderna infraestructura, manteniendo el mismo nombre.

En el año 2009, mediante Resolución Directoral UGEL MC. N° 000152 del 10 de febrero se crea la ampliación de servicio para el nivel secundaria, egresando la primera promoción en el 2013, con profesores nombrados en diferentes especialidades.

En la actualidad ésta Institución Educativa cuenta con 903 alumnos distribuidos: inicial 08 secciones, primaria 19 secciones y secundaria 7 secciones (de 1° a 5°). (Secretaría Docente).

2.2. CARACTERÍSTICAS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

Las casas de estudio son las instituciones de gestión con las que los educadores interactúan con mayor frecuencia y, por su capacidad para influir y solucionar los problemas diarios, gozan de privilegios en su relación con ellos. Sin embargo, la participación, la comunicación y las correctas relaciones no están exentas de inconvenientes.

Mala gestión, poco organizados, mala dirección y control del servicio administrativo.

“Las diversas profesiones y actividades que componen un distrito administrativo no son supervisadas ni supervisadas. La integración domiciliaria debe regularse de acuerdo con los lineamientos y criterios que marque la Dirección General y las normas que se dicten para la misma. Las cuestiones relacionadas con la atribución exigidas por diversas leyes y reglamentos no se verán afectadas. Además, falta planificación, programación, coordinación y regulación, y no se ha establecido un sistema de evaluación de personal para la gestión y capacitación del personal institucional y la coordinación con las unidades administrativas responsables. La falta de trabajo administrativo para implementar el plan no ayuda a lograr la eficiencia y eficacia de los servicios prestados por la integridad del campo de actividad” (Entrevista docente. Mayo 2019).

Incumplimiento de las funciones de destino institucional.

“Los encargados de dichas tareas no conocen las estrategias y técnicas que les permitan liderar, dirigir o gestionar mejores programas educativos que sean pedagógicamente efectivos, administrativos, efectivos desde la comunidad y más allá culturalmente” (Entrevista docente. Mayo 2019).

Carencia de un auténtico liderazgo democrático.

“Ante los cambios y las cuestiones de gestión y docencia, el papel de los directivos está en total crisis. Suelo escuchar la soledad del gerente, los problemas que tiene que enfrentar todos los días y el cúmulo de decisiones que tiene que enfrentar sin una estrategia de gestión organizacional profesional” (Entrevista docente. Mayo 2019)

Deterioro del compromiso docente.

“El empobrecimiento de los sueldos de la mano de obra, la ausencia de motivación para trabajar y el deterioro de su compromiso con las tareas. A los diferentes gobiernos no les interesa la situación económica del docente. Se le exige todo a cambio de nada. Se le evalúa en torno a conocimientos y experiencias que no guardan relación con su experiencia en el salón de clases. Se evidencia el poco interés de invertir en la capacitación de desarrollo y modernización de los docentes” (Entrevista al director. Mayo 2019)

Desarticulación entre niveles.

“Uno de los temas más complejos de la descentralización de los proyectos educativos es la inconsistencia entre los diferentes alcances del proyecto. El Proyecto Educativo Institucional (PEI) necesita desarrollarse en plenarios entre todos los niveles educativos para generar expresiones suficientes y necesarias en todos los niveles

educativos. La propia globalización impulsará a sistematizar proyectos locales e internacionales” (Entrevista docente. Mayo 2019)

Comunicación institucional deficiente.

“La falsa información normativa es además fuente de conflictos relacionados con la dirección del cambio y el futuro del sistema en la toma de decisiones institucionales” (Entrevista docente. Mayo 2019)

Ausencia de trabajo en equipo y reuniones improductivas.

“El no contar con espacios dentro de la institución para poder trabajar en equipo, causa que pensemos en proyectos inconexos que no tienen dimensiones de acuerdos necesarios. Los dirigentes educativos que están acostumbrados a gestionar su nivel como un territorio aislado no suelen prestar suficiente atención a la prioridad del trabajo en equipo. El propio boicot ha producido encuentros inútiles que manera desorganizada o informal que han empeorado la relación interpersonal entre directivos, docentes y personal no docente” (Entrevista docente. Mayo 2019)

Por lo tanto, justificamos cualitativamente el tema de la investigación.

2.3. METODOLOGÍA EMPLEADA.

2.3.1. Contexto y Sujetos de Investigación.

El estudio se realizó en la Institución Educativa N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín.

Los sujetos de la investigación han sido profesores de la realidad problemática de la institución educativa aludida.

2.3.2. Diseño de Investigación.

El estudio adopta el diseño descriptivo propositivo con enfoque mixto y nivel de investigación descriptiva.

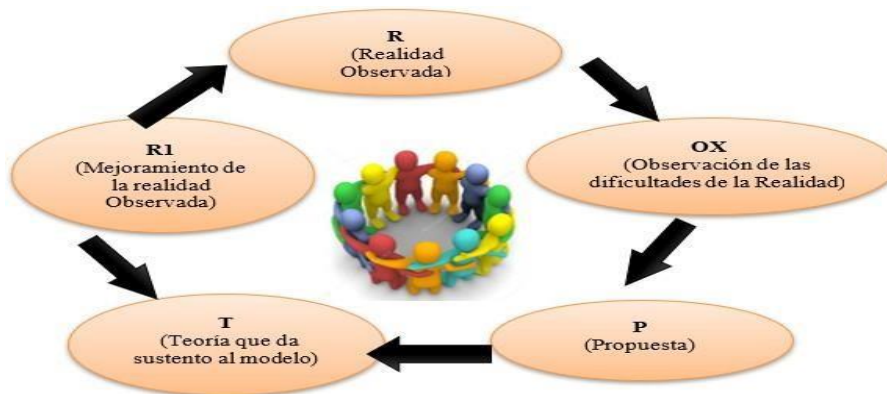


Figura 5: Diseño de la Investigación

Fuente: Elaborado por la Investigadora

2.3.3. Población y Muestra.

Población.

La población se conforma por cada uno de los docentes, administrativos y directivos en la I.E. N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín.

Director	=	1
Sub Director	=	1
Docentes	=	24
N	=	26 participantes.

Muestra.

La elección del tamaño de la muestra está relacionada con el tamaño de la población del universo, y dado que es homogénea y pequeña, nos encontramos ante un caso de población muestral.

$$n = N = 26 \text{ participantes.}$$

2.3.4. Materiales, Equipos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Materiales.

Papel, diapositivas, plumones, lapiceros, correctores, lápices.

Equipos.

Computadora, impresora, teléfono celular, fotocopidora, retroproyector.

2.3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Técnicas		Instrumentos	
Primarias			
Observación		Guía de observación	
		Pauta de registro de observación	
Entrevista		Guía de entrevista	
		Pauta de registro de entrevista	
Encuesta		Guía de encuesta	
		Pauta de registro de encuesta	

Técnica		Instrumentos	
Secundaria			
Fichaje		Bibliográfica	
		Textual	

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Tabla 1: Determinar las Deficiencias en Gestión Administrativa en la Institución Educativa N° 0398

Indicador	Siempre	A Veces	Nunca	Total
Problemas Administrativos				
Organización en la I.E.	1	1	24	26
Gestión de conflictos en I.E.	1	4	21	26
Examinar los fines y objetivos de la I.E.	3	3	20	26
Implicación del Director en la parte administrativa y organizativa.	2	2	22	26
Las funciones directivas incluyen los conceptos de motivación, liderazgo, dirección, estímulo y acción.	0	2	24	26
Toma de decisiones y ejercicio del poder por parte del director.	1	2	23	26
Obstáculos en el Desarrollo de Funciones				
Participación de los empleados en el desarrollo de la institución.	1	1	24	26
Imposición de órdenes.	21	3	1	26
Ambiciones e intereses personales.	23	2	1	26
Respeto por el trabajo de los empleados.	0	2	24	26
Desarrollar la comunicación.	0	0	26	26
Exclusión y parcialidad	24	2	1	26
Liderazgo ejecutivo	2	2	22	26

Fuente: Observación aplicada. Mayo, 2019.

Interpretación.

Las guías de observación muestran que se están dando malos gobiernos en instituciones educativas que no han desarrollado los indicadores necesarios para una buena gestión, se puede constatar por medio de los indicadores a continuación:

A nivel de “asuntos administrativos”; observó que la organización nunca ocurrió en I.E. (14); tampoco se proporciona gestión de conflictos (21); metas y objetivos (20); nula participación del director en la parte administrativa y organizativa (22); Las funciones de gestión están mucho menos preocupadas por las definiciones de motivación, liderazgo, dirección, estímulo y acción (24); El poder de decisión y ejercicio del poder por parte del director nunca se otorga (23).

Sobre “barreras al desarrollo de funciones”; la participación de sus empleados en el desarrollo de la organización nunca ocurre (24); las órdenes siempre se imponen (21); ambiciones e intereses personales percibidos (23); nunca se respeta el trabajo de los trabajadores (24); la comunicación tampoco está desarrollada (26); hay exclusión y favoritismo (24); el liderazgo directivo prácticamente no existe (22).

RESULTADOS DE ENCUESTA

Tabla 2: *Determinación Anticipada de Objetivos en la I.E.*

¿Se determina por anticipado los objetivos que se debe alcanzar en la I.E.?	N	%
Sí	2	8%
No	24	92%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Mayo, 2019.

Interpretación.

92% de los encuestados respondieron que los objetivos de la I.E. en la que trabajan no son predefinidos; lo contrario al 8% que dicen que sí. Lo cual se suele reflejar en

la poca organización en la IE, hay confusión y caos en la administración, lo que inevitablemente afecta a la institución en su conjunto en cada uno de los aspectos.

Tabla 3: *Coordinación y Consenso en el Trabajo Administrativo*

¿Existe coordinación y consenso en el trabajo administrativo?	N	%
Sí	0	0%
No	26	100%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Mayo, 2019.

Interpretación.

100% de los encuestados responde ante el trabajo administrativo que este no se ejecuta con la coordinación ni con el consenso de toda la comunidad educativa; no hay acuerdo entre ellos, ni hay organización alguna; esto desalentó el desarrollo de I.E. así como no se alcanzaron las metas planteadas.

Tabla 4: *Plan de Desarrollo para Alcanzar una Meta Común*

¿La I.E. cuenta con un Plan de Desarrollo?	N	%
Sí	3	12%
No	23	88%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Mayo, 2019.

Interpretación.

88% de los encuestados respondieron que no hay ningún plan de desarrollo en la institución; en contraste del 12% que declara no estar de acuerdo con lo que sus demás colegas afirman; la institución tiene un plan de desarrollo pero desactualizado, por lo cual los participantes no lo consideran.

Tabla 5: Obstáculos en el Desarrollo de las Funciones

¿Por qué no puede cumplir sus funciones a cabalidad?	N	%
Falta de recursos físicos	2	7 %
El director no respeta el trabajo	2	7 %
Falta de comunicación con el gerente	2	7 %
Exclusión y parcialidad	3	13 %
Falta de liderazgo del director	17	66%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Mayo, 2019.

Interpretación.

66% de trabajadores informaron que no podían cumplir plenamente con sus funciones a causa de la ausencia de liderazgo de los gerentes; 13% porque se produce exclusión y parcialidad o favoritismos; el 7% dijo que porque no hay comunicación, falta de respeto del director en el trabajo y falta de recursos físicos, lo que provoca que estas funciones no se puedan llevar a cabo como se pretende.

Tabla 6: Relación entre Docentes y Directivos

¿Cómo son las relaciones entre docentes y directivos?	N	%
Muy Buena.	0	0%
Buena.	0	0%
Regular.	2	8%
Mala.	4	15%
Muy Mala.	20	77%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Mayo, 2019.

Interpretación.

77% de los encuestados afirmaron que la relación desarrollada entre docentes y administradores es muy mala, el 15% respondió que la relación es mala; El 8% la ha considerado regular.

Tabla 7: Motivación a los Docentes por Parte de los Directivos

¿Los directivos motivan a los docentes?	N	%
Sí	1	6%
No	25	96%
Total	26	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Mayo, 2019.

Interpretación.

96% de los docentes indicaron que los directivos no los incentivaban.

También justificamos cuantitativamente nuestro problema de investigación señalando su naturaleza mixta.

3.2. PROPUESTA

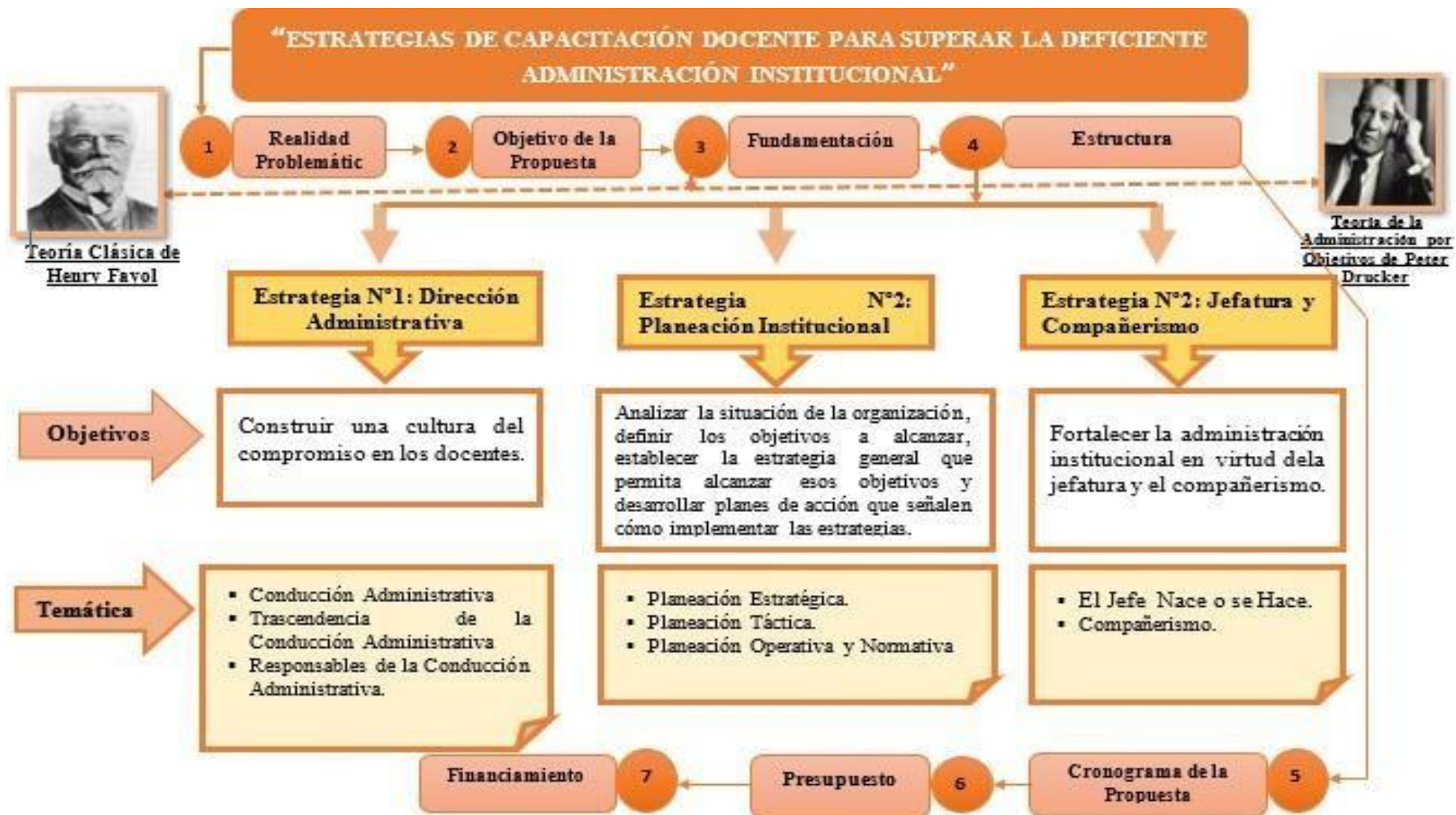


Figura 6: Modelo Teórico
Fuente: Elaboración propia.

3.2.1. Realidad Problemática.

La capacitación es un proceso continuo de educación y aprendizaje que desarrolla las habilidades y destrezas del personal de servicio para desempeñar mejor sus funciones normales.

La formación docente busca desarrollar una actitud comprometida con mejorar la calidad de la educación. Uso razonable y creativo de herramientas de enseñanza y materiales de apoyo. Evaluar continuamente la calidad del plan de estudios y las actividades de la organización.

El que se formen docentes en servicio promueve el progreso a largo plazo de los alumnos, cuyo desarrollo de conocimientos, habilidades y competencias les permitirán desenvolverse con éxito en el campo profesional, especialmente con las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

En su mayoría, la administración trabaja mejor como un equipo, que mediante el control de una sola persona. La inutilidad de los objetivos contribuye a una deficiente administración institucional.

Para que lo anterior se concrete es necesario que se planifiquen las actividades académicas, se monitoreen y se evalúen con la participación de directivos y docentes. Es la práctica educativa y la participación de la comunidad educativa la que define el éxito institucional, en virtud a ello proponemos estrategias para capacitar a los docentes para superar la deficiencia en la administración institucional en nuestro ámbito de investigación.

3.2.2 Objetivo de la Propuesta.

Diseñar estrategias de formación docente para que se supere la mala gestión institucional en la Institución Educativa N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín.

3.2.3 Fundamentación.

Fundamento Teórico.

Es la base teórica que sustenta la propuesta y sus teorías que han sido determinadas por la naturaleza del problema de investigación: la teoría clásica de Henry Fayol y la teoría de la administración por objetivos de Peter Drucker.

La teoría clásica de Fayol planteó la estructura y función que debe tener una organización para ser más eficaz. Objetivo: alentar a las organizaciones a aumentar la eficiencia.

La esencia del principio fundamental de Peter Drucker: administración por objetivos, es definir objetivos compartidos y retroalimentar los resultados. Establezca metas ambiciosas pero alcanzables que impulsen la motivación y la autonomía de los empleados.

Fundamento Administrativo.

El nivel de identidad o compromiso institucional define la programación de actividades académicas donde la unidad de tiempo como parte de toda gestión administrativa es el referente del cumplimiento de todos los compromisos institucionales que tienen como referente a la persona, esto es, los estudiantes mediante su proceso de enseñanza aprendizaje.

Fundamento Pedagógico.

La pedagogía es todo lo teórico, metodológico y práctico que permite a los docentes adquirir y entender los contenidos de las diversas disciplinas, interpretarlos y traducirlos en una pedagogía real, basada en diversas herramientas. De ahí su importancia en el contexto de la educación.

Complementariamente es necesario definir claramente el rol de la dirección escolar porque incide en la labor pedagógica de los profesores.

3.2.4 Estructura de la Propuesta.

Estrategia N°01: Dirección Administrativa.

Resumen.

En la gestión, los procesos de planificación, control, seguimiento y evaluación (control) son fundamentales y entendidos como contadores o indicadores de control que forman uno de los insumos clave de gestión que permiten visualizar la situación bajo control.

Los directivos de las I.E. son los responsables de la gestión administrativa mediante los instrumentos de gestión teniendo como norte la misión y visión de la I.E.

La responsabilidad no se comparte, de ahí que el Director debe tener la madurez emocional para asumir responsablemente la conducción de una I.E. Su responsabilidad tiene que ver con el prestigio y además con la calidad del servicio educativo que brinda su I.E.

La importancia de la gestión incluye que la organización esté lista y lista para actuar, pero todos los medios y procedimientos que una organización necesita para lograr sus objetivos deben ser considerados de antemano y minimizar cualquier efecto adverso, acción negativa o probables cotratiempos.

Fundamentación.

Se fundamenta en la Teoría Clásica de Henry Fayol y la Teoría de la administración por objetivos de Peter Drucker.

Objetivo.

Construir una cultura del compromiso en los docentes.

Análisis Temático.

▪ Tema N°01: Conducción Administrativa.

LA ADMINISTRACIÓN

La administración es extraordinariamente importante en todos los ámbitos de la vida. Tan solo una correcta organización permite alcanzar el máximo beneficio, sea cual sea su propósito: social, político, económico... De esta manera, prestarle atención es la única manera de garantizar una coordinación entre grupos de personas. Además, únicamente a través de la administración se aumentan los niveles generales de eficiencia y eficacia.

Lo dicho hasta este punto es suficiente como para ver la enorme importancia del concepto general de administración. Esto es un paso necesario para que comprendas la relevancia que, a su vez, tiene la **gestión administrativa** particularmente. Recuperado de : <https://www.esneca.com/blog/gestion>

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Puede decirse que se trata de la realización de tareas destinadas a la utilización de los recursos. Es decir, cuando una empresa desea optimizar el uso de los recursos a su alcance, debe invertir en este tipo de gestión. Tan solo de esta manera pueden alcanzarse los objetivos buscados y obtener los mejores resultados.

De este modo, se aplican distintas técnicas y procedimientos con la voluntad de aumentar la eficacia del uso de recursos. Esto incluye los financieros, humanos y materiales, pues todos ellos conforman una compañía.

Es responsabilidad del gestor administrativo, por tanto, utilizar eficaz y coordinadamente los recursos empresariales. Por ello, todas sus funciones se dirigen al control de estos. Se planifica, dirige, coordina y organiza el control directo y general de la compañía. Recuperado de : <https://www.esneca.com/blog/gestion>

PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

▪ Planificación

La función principal del gestor es clara: la planificación. Ha de preverse el futuro en todas sus posibilidades. Se han de delimitar los objetivos y se han de calcular los recursos que se necesitarán para su alcance. Solo de esta manera se podrá proyectar la vida de la empresa hacia el futuro.

▪ Coherencia

La asignación de tareas y responsabilidades debe ser plenamente racional. Se han de establecer tiempos coherentes y se han de repartir trabajos de forma lógica. Además, se han de mantener los pies en la tierra en todo momento respecto a los recursos disponibles.

▪ Disciplina y orden

Además, todo lo dicho hasta ahora deberá realizarse con disciplina y siguiendo un orden lógico. El desarrollo metódico del trabajo, con inteligencia, seriedad y orden será la clave para esta gestión.

Recuperado de : <https://www.esneca.com/blog/gestion>



<https://www.bing.com/images>

CONDUCCIÓN ADMINISTRATIVA

Una buena conducción administrativa, de hecho, **comprende el proceso administrativo como un todo organizado y jerarquizado**, y está capacitada para llevar a cabo los cambios oportunos que lo hagan perdurar o que lo aproximen al cumplimiento de sus objetivos concretos. <https://concepto.de/direccion-administrativa>



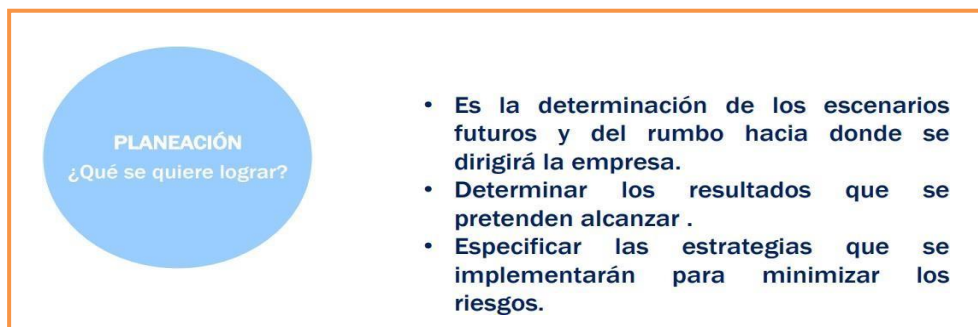
▪ Tema N°02: Trascendencia de la Conducción Administrativa.

Tiene que ver con el planeamiento, la organización, la dirección y el control, para definir y alcanzar metas institucionales.



Fuente: <https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/>

Planeación.



Fuente: <https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/>

Organización.



Fuente: <https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/>

Dirección.



Fuente: <https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/>

Funciones o etapas de la dirección



Fuente: <https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/>

Control.



Fuente: <https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/>

Etapas del control



Fuente: <https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/>

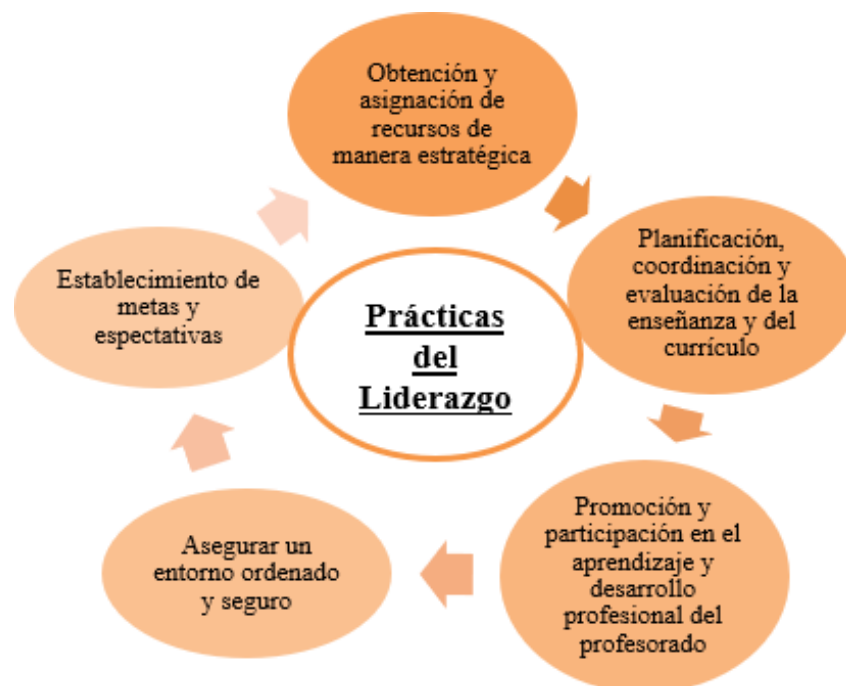
▪ **Tema N°03: Responsables de la Conducción Administrativa.**



Fuente: CAMEZ, Oscar. 2010.

Aptitudes del Administrador Educativo.

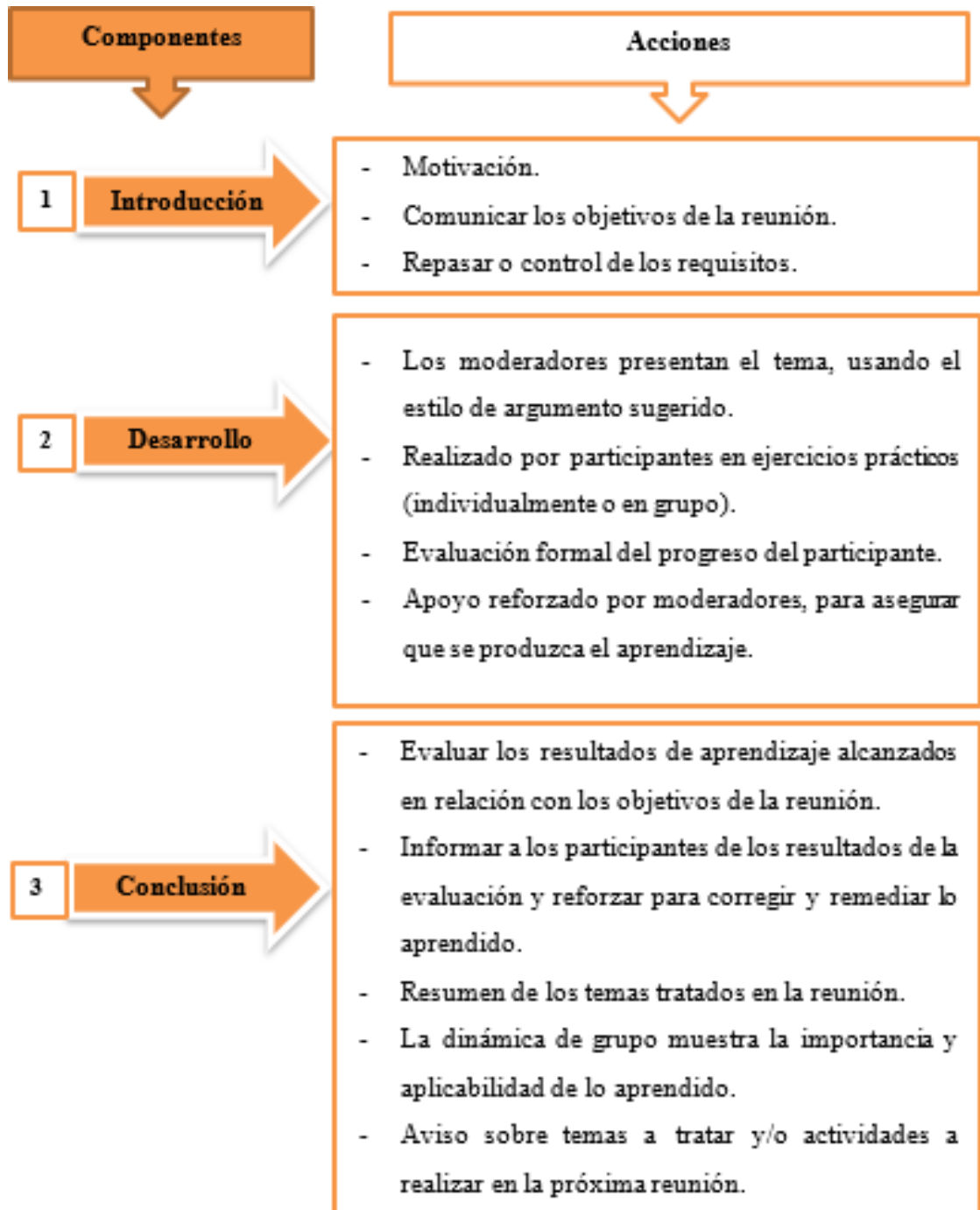
El docente directivo debe tener y manejar ciertas habilidades; debe tener capacidad de liderazgo, capacidad y habilidad para asesorar, tener espíritu de autogestión; sacar máximo provecho del tiempo que se dedica al estudio y los recursos humanos, materiales y materiales. El liderazgo pedagógico afecta, inspira y mueve a la comunidad educativa con el fin de alcanzar los objetivos.



Fuente: Marco del Buen Desempeño Directivo

Desarrollo Metodológico .

Para implementar dicha estrategia y lograr la meta planteada, se propone continuar un proceso metodológico de tres puntos para todos los temas propuestos.



Agenda Preliminar de la Ejecución de la Estrategia.

Mes: Setiembre del 2019.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de la Estrategia.

Estrategia N° 1			
Cronograma por temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:15			
11:00	Receso		
12:00			
01:15			
02:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación de la Estrategia.

Por favor marca con una (X) y responder en los espacios en blanco.

I. Objetivos de la Estrategia (Marca con una X)		
1. Se cumplieron .	Sí	No
2. Respondieron a las expectativas.	Sí	No
3. Le permitió abrir nuevas inquietudes de actualización.	Sí	No
II. Contenidos de la Estrategia (Marca con una X)		
1. Le permitió familiarizarse con el tema.	Sí	No
2. Le ofreció actualizarse en la temática.	Sí	No
3. Tuvieron relación con el objetivo de la estrategia.	Sí	No
4. Respondieron a sus expectativas.	Sí	No
Contenidos y Temas (Responder)		
El tema que más me gustó fue:	
El tema que menos me gustó fue:	

El tema que mejor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:		
El tema que peor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:		
El tema que me hubiera gustado que profundizaran más fue:		
El tema más útil fue:		
III. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
1. La estrategia fue expuesta en forma lógica y organizada.	Si	No	
2. La utilización de recursos didácticos ha sido:	Bueno	Regular	Malo
3. El manejo de grupo por parte del expositor fue:	Bueno	Regular	Malo
4. El dominio del tema por parte del facilitadora sido:	Bueno	Regular	Malo
5. El dominio práctico del facilitador fue:	Bueno	Regular	Malo

Conclusión.

Cambio de comportamiento institucional por parte de los participantes.

Recomendación.

Sugerir al Director ejecutar la estrategia en la I.E.

Bibliografía.

Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill México

Monroy, A. (1999). *Dinámica de grupos*. Editorial Pax. México.

Winter, R. (2000). *Manual de trabajo en equipo*. Ediciones Díaz Santos. Madrid. España.

Estrategia N°02: Planeación Institucional

Resumen.

La planificación es la primera función de un gerente. Esto incluye el análisis de la situación de la organización, establecer los objetivos a alcanzar, definir una estrategia general para lograrlos y crear un plan de acción que muestre cómo implementar la estrategia.

Un plan de negocios analiza dónde estamos, decide a dónde queremos ir, qué hacemos para llegar allí y cómo llegamos allí.

Gestión Planificación analiza nuestra ubicación, establece hacia dónde queremos ir, nos dice qué haremos y cómo llegar.

En las instituciones educativas, la planeación administrativa es beneficiosa: ayuda a asignar los recursos de manera eficiente y de acuerdo a metas preestablecidas, centraliza esfuerzos y determina dónde están los servicios de cada ámbito para lograr los objetivos trazados.

Los tipos de planes en la gobernanza están estrechamente relacionados con el nivel de organización en cuestión.

Los tipos de gestión de futuros están íntimamente ligados al nivel organizacional considerado: estratégico, táctico, operativo y normativo.

Fundamentación.

Se fundamenta en la teoría clásica de Henry Fayol y la teoría de la administración por objetivos de Peter Drucker.

Objetivo.

Se analiza la situación de la institución, determinan las metas planteadas, establecen la estrategia general para alcanzar los objetivos y desarrollar planes de acción que muestren cómo se implementarán las estrategias.

Análisis Temático.

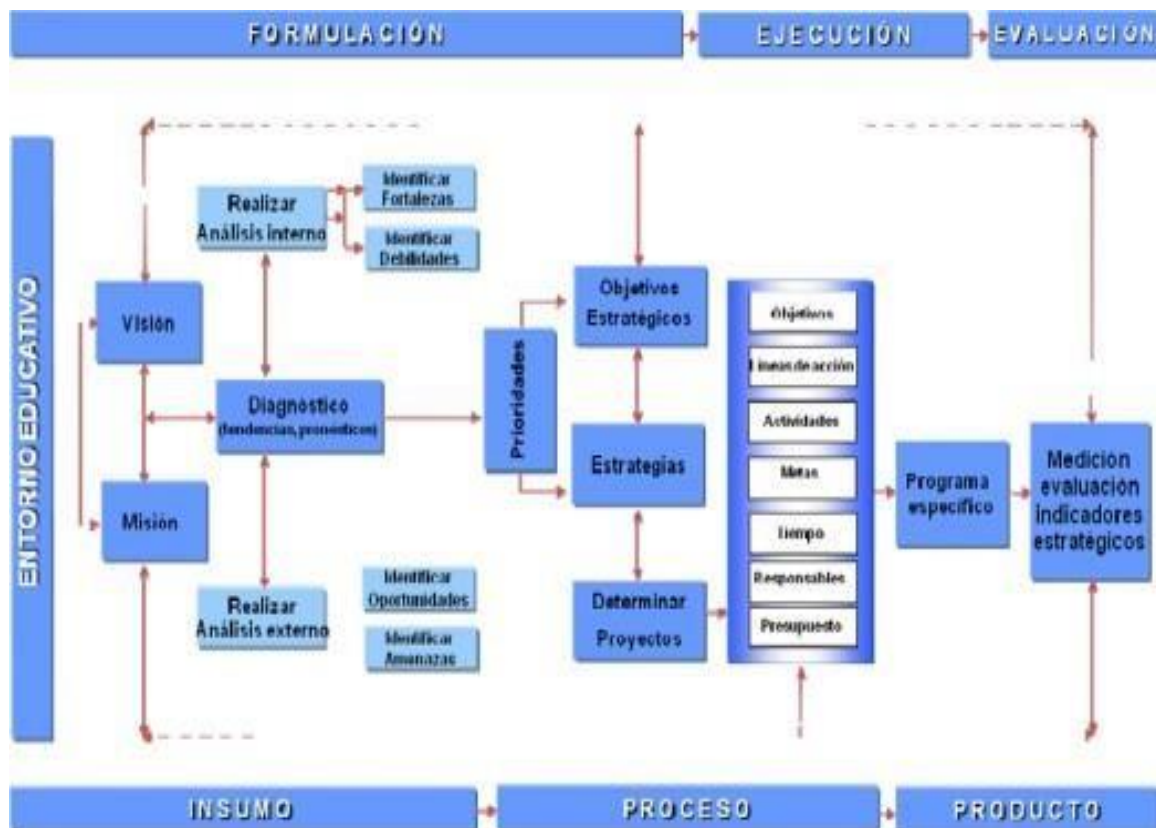
Los tipos de planes en la gobernanza están estrechamente relacionados con el nivel de organización en cuestión.

Las formas de gestión de futuros que están íntimamente ligadas al nivel organizacional se consideran: estratégica, táctica, operativa y normativa.

▪ **Tema N° 01: Planeación Estratégica.**

La planificación estratégica es a largo plazo. Están diseñados por el dominio de gestión porque planifican a nivel macro de la organización. Tiene en cuenta las actividades organizativas y las asignaciones de recursos necesarias para lograr las metas estratégicas.

Es de importancia tener en cuenta que la comunicación organizacional es un elemento de planificación estratégica muy valiosa. Si pensamos en un ejemplo, mejorar la calidad de la educación, como meta a largo plazo, ciertamente requiere una planificación estratégica.



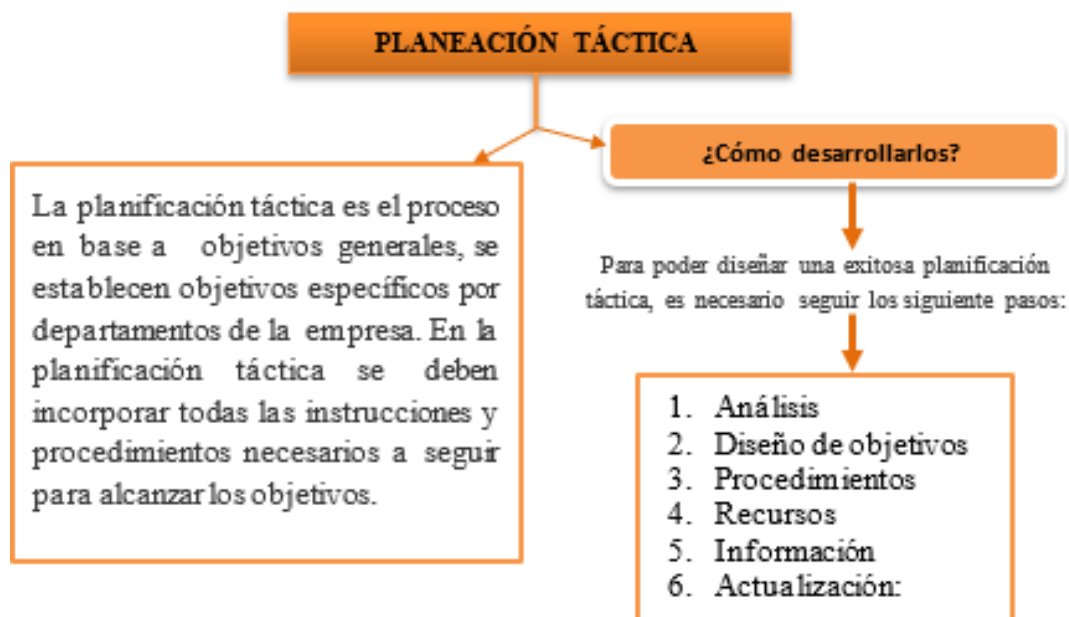
▪ **Tema N° 02: Planeación Táctica.**

Se diseñan planes tácticos a mediano plazo para cada área funcional, por ejemplo, áreas administrativas, contables, pedagógicas. Se proponen objetivos tácticos para cumplir objetivos estratégicos. Colectivamente, estos planes muestran cómo llevar a cabo diferentes acciones a nivel estratégico.

Siguiendo con el ejemplo, si en la planificación estratégica se decide mejorar la pedagogía, en la planificación táctica se decide cómo llegar: aumentar los recursos tecnológicos, formar al profesorado, pueden ser buenos ejemplos.



Fuente: <https://www.bing.com/images>



Fuente: <https://economipedia.com/>

- **Tema N° 03: Planeación Operativa y Normativa.**

Los planes operativos, también conocidos como programas, los elaboran los gerentes de primera línea. El plan operativo debe estar relacionado con el plan táctico y los objetivos establecidos en el mismo.

Estos son planes a corto plazo que se ocupan de las operaciones diarias y la organización de todos los recursos para la operación diaria de la instalación.

Los proyectos se designan por área, pasos de implementación y plazos para cada proyecto.

El plan de gestión es de mediano a largo plazo y contiene un conjunto de normas que regulan las funciones internas dentro del recinto escolar. Jornadas extras, horarios, descansos para no docentes, uniformes, etc.

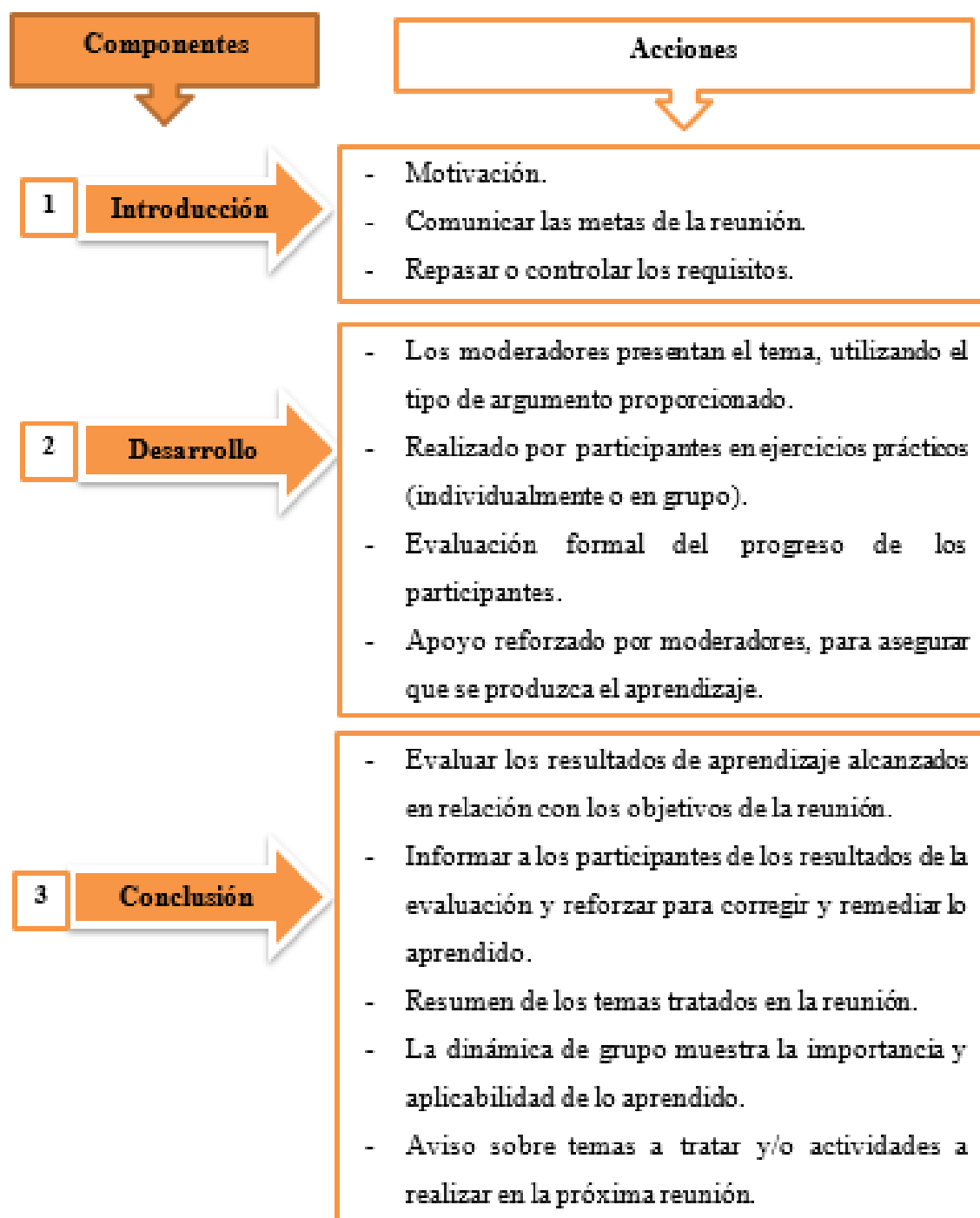
Finalmente, el plan normativo tiene en cuenta la posibilidad de uso de este equipo e identifica al responsable, objetivos de calidad y un sistema de revisión para comparar avances con el plan estratégico original.



Fuente: Adaptado de Capítulo II. Los Procesos de Planeación. Administración Estratégica de José Ramón Gallardo Hernández

Desarrollo Metodológico.

Para implementar esta estrategia y lograr el objetivo planteado, proponemos seguir un proceso metodológico de 3 puntos por todos los temas propuestos.



Agenda Preliminar de la Ejecución de la Estrategia.

Mes: Octubre del 2019.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de la Estrategia.

Estrategia N° 2			
Cronograma por temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:15			
11:00	Receso		
12:00			
01:15			
02:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación de la Estrategia.

Por favor marca con una (X) y responder en los espacios en blanco.

I. Objetivos de la Estrategia (Marca con una X)		
1. Se cumplieron .	Sí	No
2. Respondieron a las expectativas.	Sí	No
3. Le permitió abrir nuevas inquietudes de actualización.	Sí	No
II. Contenidos de la Estrategia (Marca con una X)		
1. Le permitió familiarizarse con el tema.	Sí	No
2. Le ofreció actualizarse en la temática.	Sí	No
3. Tuvieron relación con el objetivo de la estrategia.	Sí	No
4. Respondieron a sus expectativas.	Sí	No
III. Contenidos y Temas (Responder)		
El tema que más me gustó fue:	
El tema que menos me gustó fue:	
El tema que mejor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:	
El tema que peor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:	

El tema que me hubiera gustado que profundizaran más fue:		
El tema más útil fue:		
IV. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
1. La estrategia fue expuesta en forma lógica y organizada.	Sí	No	
2. La utilización de recursos didácticos ha sido:	Bueno	Regular	Malo
3. El manejo de grupo por parte del expositor fue:	Bueno	Regular	Malo
4. El dominio del tema por parte del facilitadora sido:	Bueno	Regular	Malo
5. El dominio práctico del facilitador fue:	Bueno	Regular	Malo

Recomendación.

Sugerir al Director llevar a cabo la estrategia en la I.E.

Bibliografía.

Unesco. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Perú. Lima: Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2011-04369.

Chivenato, I. (1994). *Administracao: teroria, processo e prática*. Sao Paulo, Makron Books, p. 184.

Estrategia N°03: Jefatura y Compañerismo

Resumen.

La importancia del liderazgo radica en que los líderes son aquellos que, por su experiencia y posición, son los encargados de analizar el entorno, tomar decisiones importantes y decirles a sus compañeros lo que deben hacer para que la organización siga creciendo.

Representado por esta persona que tiene la capacidad de organizar y orientar un grupo, para cumplir diferentes objetivos. Un líder no se aprovecha del grupo, al contrario, utiliza sus habilidades para empoderar a cada miembro.

El encargo en brigada es una puesto de ampliación parcial y de verdadera trofeo social, promoviendo el crecimiento personal y ayudando a los demás a través de la generosidad, la inclusión y la tolerancia. Solo aquellos con quienes pasamos nuestro día a día ven quienes somos y moldean nuestra personalidad y personalidad.

El compañerismo es la armonía y el buen acuerdo que existe entre los socios, y el vínculo especial que existe entre ellos. En este sentido, estar dentro de una organización puede crear un ambiente que contribuya a la productividad y su buen funcionamiento.

El compañerismo tiene otras características como la empatía, el respeto, la imparcialidad, la comprensión y la amistad. Se fomentan las amistades en cada grupo de trabajo para mejorar el desempeño de los trabajadores.

Fundamentación.

Se fundamenta en la teoría clásica de Henry Fayol y la teoría de la administración por objetivos de Peter Drucker.

Objetivo.

Fortalecer la administración institucional en virtud de la jefatura y el compañerismo.

Análisis Temático.

- **Tema N°01: El Jefe Nace o se Hace.**

¿El líder nace o se hace?

Los líderes nacen y se crean, pero algunos de nosotros no mostramos las cualidades del liderazgo innato, pero todos podemos ser buenos líderes. Todo lo que tienes que

hacer es aprender y experimentar. Además, no existe una forma unificada de liderazgo. Todo el mundo tiene diferentes estilos que pueden ser igualmente exitosos.



Fuente: <https://blog.starmeup.com/>

Tema N° 02: Compañerismo.

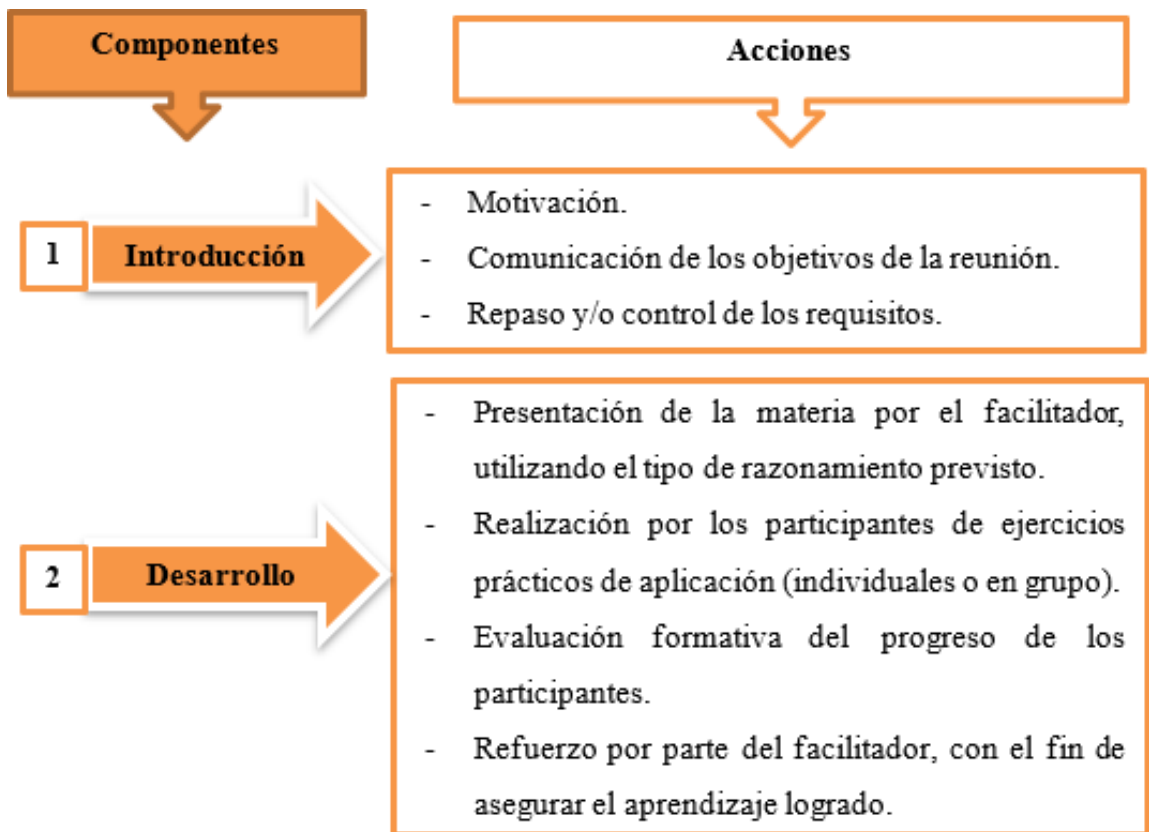
El compañerismo es importante en todos los contextos, y más aún si uno es parte de un grupo productivo que debe trabajar en conjunto para lograr un resultado o meta en particular.

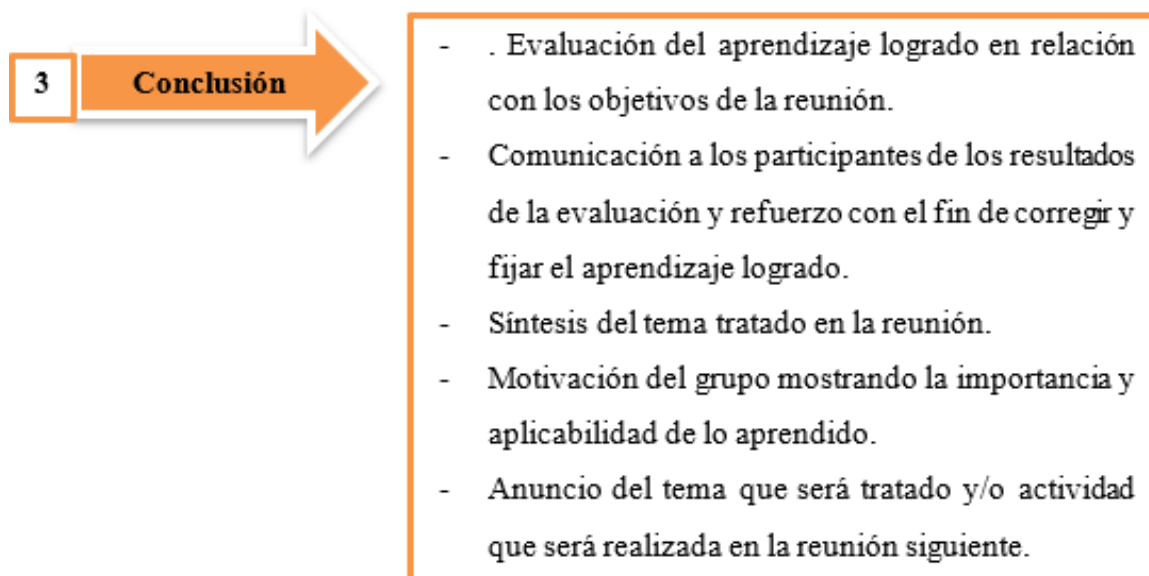
El valor del compañerismo permite compartir el trabajo que se nos ha encomendado, ya sea en el aula, en el trabajo o en la sociedad. Trabajar en grupos facilita la decisión de proporcionar una solución desde una perspectiva diferente. El compañerismo nos permite trabajar en equipo, lo que nos impulsa a brindar trabajo y misiones valiosas a los demás.



Desarrollo Metodológico.

Le recomendamos seguir un proceso metodológico de 3 pasos por cada tema que se propuso con el fin de implementar esta estrategia y lograr las metas propuestas.





Agenda Preliminar de la Ejecución de la Estrategia.

Mes: Noviembre del 2019.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de la Estrategia.

Estrategia N° 3		
Cronograma por temas	Tema N° 1	Tema N° 2
08:00		
09:30		
10:15		
11:00	Receso	
12:00		
02:30	Conclusión y cierre de trabajo	

Evaluación de la Estrategia.

Por favor marca con una (X) y responder en los espacios en blanco.

I. Objetivos de la Estrategia (Marca con una X)			
1. Se cumplieron .	Sí	No	
2. Respondieron a las expectativas.	Sí	No	
3. Le permitió abrir nuevas inquietudes de actualización.	Sí	No	
II. Contenidos de la Estrategia (Marca con una X)			
1. Le permitió familiarizarse con el tema.	Sí	No	
2. Le ofreció actualizarse en la temática.	Sí	No	
3. Tuvieron relación con el objetivo de la estrategia.	Sí	No	
4. Respondieron a sus expectativas.	Sí	No	
III. Contenidos y Temas (Responder)			
El tema que más me gustó fue:		
El tema que menos me gustó fue:		
El tema que mejor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:		
El tema que peor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:		
El tema que me hubiera gustado que profundizaran más fue:		
El tema más útil fue:		
IV. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
1. La estrategia fue expuesta en forma lógica y organizada.	Sí	No	
2. La utilización de recursos didácticos ha sido:	Bueno	Regular	Malo
3. El manejo de grupo por parte del expositor fue:	Bueno	Regular	Malo
4. El dominio del tema por parte del facilitadora sido:	Bueno	Regular	Malo
5. El dominio práctico del facilitador fue:	Bueno	Regular	Malo

Conclusión.

Mediante el compañerismo se alcanzan objetivos de manera colectiva.

Recomendación.

Recomendar al Director aplicar la estrategia en la I.E.

Bibliografía.

- Martínez, M. (2014). *Liderazgo*. Perú. Recuperado de:
<http://es.calameo.com/accounts/3756890>
- Fernández, G. & otro. (2006). *Trabajo social con equipos*. Recuperado de:
<http://www.gazteforum.net/pictures/dokumentazioa/dinamicas.pdf>
- Garaigordobil & otro. (2004). *Juegos cooperativos y creativos*. Recuperado de:
<http://www.gazteforum.net/pictures/dokumentazioa/dinamicas.pdf>
- Shafik, A. & otros. (2014). *Tres textos sobre el compañerismo*. Editorial Huerga y Fierro Editores. Primera Edición. Madrid. España.

3.2.5 Cronograma de la Propuesta.

Institución Educativa N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín.												
Fecha, 2019	Estrategia N° 1				Estrategia N° 2				Estrategia N° 3			
Meses	Setiembre				Octubre				Noviembre			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades												
Coordinaciones previas												
Convocatoria de participantes												
Formalización de estrategias												
Conclusiones												

3.2.6 Presupuesto.

Recursos Humanos:

Cant.	Requerimiento	Costo Individual	Total
1	Capacitador	S/ 300.00	S/ .600.00
Total			S/ 600.00

Recursos Materiales:

Cant.	Requerimiento	Costo Individual	Total
52	Refrigerios	S/ 5.00	S/ 260.00
200	Papel sábana	S/ 0.50	S/ 100.00
600	Copias	S/ 0.10	S/ 60.00
---	Otros		S/800.00
Total			S/ 1220.00

Resumen del monto solicitado	
Recursos Humanos	S/ 600.00
Recursos Materiales	S/ 1220.00
Total	S/1820.00

3.2.7 Financiamiento.

Responsable: Panduro Rengifo, Jane Vanessa.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES.

1. Las características del sujeto de investigación y los resultados del trabajo de campo justificaron cualitativa y cuantitativamente al sujeto de estudio, y mostraron una mezcla de ellas.
2. La falta de liderazgo organizacional subyace a la mala gestión, organización, orientación y control de los servicios de gestión.
3. La propuesta se basó en tres estrategias, y la justificación sirvió como fundamento para seleccionar la teoría en relación con la naturaleza del problema de investigación.
4. Las estrategias siguieron la lógica de objetivos específicos y se vincularon a fundamentos teóricos a través de objetivos, agendas y sus respectivos fundamentos.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES.

1. Sugerir al director que se aplique la propuesta para la evaluación su nivel de efectividad al mejorar la administración institucional.
2. Sugerir al Director que se socialice la propuesta con otras I.E. con el propósito de que mejoren su administración institucional.

BIBLIOGRAFÍA.

- Abarca, R.(2009). *La evaluación de la función docente debe ser instructiva*. UNESCO, Perú- Chile.
- Administración Estratégica Módulo III. (2004). *Lambayeque – Perú*. Fondo Editorial de la FACHSE.
- Álvarez, M. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. Person Educación, México.
- Calero, M. (2006). *Gestión educativa*. Lima – Perú. Ediciones Abedul.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración: proceso administrativo*. Editorial Mc.Graw-Hill México.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México. Industria Editorial Mexicana.
- Chivenato, I. (1994). *Administracao: teroria, proccesso e prática*. Sao Paulo, Makron Books, p. 184.
- Crisólogo, A. (1999). *Diccionario pedagógico*. Lima – Perú. Ediciones Abedul.
- Daft, M, & otro. (2008). *Introducción a la administración*. Cuarta edición. Thompson ediciones, España.
- Drucker, P. (2005). *Economist who prized value of workers*. The New York Times, 13 november 2005.
- Fayol, H. (1916). *Teoría clásica de la administración*. Francia.
- Gibson, D. (2001). *Las organizaciones*. Editorial McGraw Hill, Santiago de Chile.
- Haro, L. (1981). *Las relaciones humanas*. Cuarta Edición, México. Editorial Edicol.
- Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mc.Graw-Hill, México.
- Ibarrola, M. (1992). *La evaluación del trabajo académico desde la perspectiva del desarrollo sui generis de la educación superior en México*.
- Llarena, R. (1991). *Evaluación del personal académico*. Perfiles Educativos N° 53-54, CISE-UNAM, México.
- Luviano, D. (2002). *Marco conceptual y metodológico para evaluar el desempeño docente maestrías del CENIDET*. Cuernavaca, México.
- Monroy, A. (1999). *Dinámica de grupos*. Editorial Pax. México.
- Morales, S. (2018). “*Gestión directiva y desempeño docente en la Unidad Educativa “Lautaro Aspiazú Sedeño” Palenque, Ecuador, 2018*”. Universidad César Vallejo.

Escuela de Posgrado Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación. Morales_SSR.pdf (ucv.edu.pe)

Prats, J. & otro. (Ed). (1995). *Océano uno*. Colombia.

Ramírez, C. (2007). *Fundamentos de la administración*. Ecoe Ediciones Ltda. Bogotá, Colombia.

Reyes, L. (1994). *Relaciones humanas*. Noriega Editores. Segunda edición. México D.F.

Rubio, V. (2016). *"Modelo de programa de capacitación sostenida para mejorar el rendimiento de la gestión educativa en las instituciones de secundaria de la UGEL 03, Trujillo Nor Oeste"*. Lima.

Shafik, A. & otros. (2014). Tres textos sobre el compañerismo. Editorial Huerga y Fierro Editores. Primera Edición. Madrid. España.

Tamayo, M. (2012). *El Proceso de la investigación científica*. Limusa. México.

Tapia, A. & otra. (2015). *"La gestión administrativa y desempeño docente de las instituciones educativas de la UGEL 01, Maynas, 2014"*. Iquitos.

Unesco. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Perú. Lima: Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2011-04369.

Vargas, M. (2017). *"Influencia del programa de capacitación de competencias socioeducativas "INNOVA" sobre el desempeño docente en educadores de una institución educativa privada"*. Lima.

Vélez, Á. (2007). *Los clásicos de la gerencia*. Colección Lecciones, Universidad del Rosario.

Winter, R. (2000). *Manual de trabajo en equipo*. Ediciones Díaz Santos. Madrid. España.

Linkografía.

- <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/maxweberburocracia/>
- <http://www.monografias.com/trabajos11/desdo/desdo.shtml>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n_de_empresas
- www.Maseficaz.com

ANEXOS



ANEXO N° 01

UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE



MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN SECCIÓN DE POSGRADO

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Cargo:.....

Lugar y Fecha de la Aplicación:.....

Responsable:

Indicador	Siempre	A Veces	Nunca	Total
Problemas Administrativos				
Organización en la I.E.				
El manejo de conflictos en la I.E.				
Consideración de las metas y objetivos de la I.E.				
Involucramiento del Director en la parte administrativa y organizacional.				
Función de dirección envuelve los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación.				
Toma de decisiones y ejercicio del poder que ejerce el Director.				
Obstáculos en el Desarrollo de Funciones				

Involucramiento del personal en el desarrollo de la institución.				
Imposición de órdenes.				
Ambición e intereses personales.				
Respeto a las labores del trabajador.				
Desarrollo de la comunicación.				
Exclusión y favoritismo.				
Liderazgo directivo.				



ANEXO N° 02
UNIVERSIDAD NACIONAL
"PEDRO RUIZ GALLO"
DE LAMBAYEQUE



MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

SECCIÓN DE POSGRADO
GUÍA DE ENCUESTA

Cargo:.....

Lugar y Fecha de la Encuesta:.....

Apellidos y Nombres del Encuestador:.....

Código A. Administración Institucional.

1. ¿Se determina por anticipado los objetivos que se debe alcanzar en la I.E.?

Si

☐

No

2. ¿Existe coordinación y consenso en el trabajo administrativo?

Si

☐

No

3. ¿La I.E. cuenta con un Plan de Desarrollo?

Si

☐

No

4. ¿Por qué no puede cumplir sus funciones a cabalidad?

Falta de recursos materiales

Los directivos no respetan las labores

Falta de comunicación con los directivos

Exclusión y favoritismo

Falta de liderazgo directivo

☐
☐
☐
☐
☐

5. ¿Cómo son las relaciones entre docentes y directivos?

Muy Buena.

Buena.

Regular.

Mala.

Muy Mala.



6. ¿Los directivos motivan a los docentes?

Sí

No





ANEXO N° 03
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE



MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

SECCIÓN DE POSGRADO

Guía de Entrevista

Cargo:.....

Lugar y Fecha de la Entrevista:.....

Apellidos y Nombres del Entrevistado:.....

Apellidos y Nombres del Entrevistador:.....

Código A. Administración Institucional.

1. ¿Cómo califica la administración institucional?

2. ¿Cómo considera el proceso que se desarrolla para planificar, organizar, dirigir, controlar, decidir?

3. ¿El sistema administrativo institucional es efectivo?

4. ¿Se tiende a armonizar las relaciones entre directivos y docentes?

Código B. Estrategias de Capacitación Docente.

5. ¿Qué opinión le merece el llevar a cabo estrategias en capacitación docente?

6. ¿Considera que la propuesta de estrategias de capacitación docente mejorará la administración institucional?

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Dr. Cardoso Montoya, César Augusto., usuario revisor del documento titulado: “Estrategias de Capacitación Docente para Mejorar la Deficiente Administración Institucional de la Institución Educativa N° 0398 “Eduardo Peña Meza”, Distrito Delegado de Juanjuicillo, Provincia de Mariscal Cáceres, Departamento San Martín, Año 2019” Cuya autora es: Panduro Rengifo, Jane Vanessa, Identificada con documento de identidad 00965124; declaro que la evaluación realizada por el programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud 16% verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, agosto del 2023



Dr. Cardoso Montoya, César Augusto

ASESOR

DNI: 16400090

Se adjunta:

*Resumen del Reporte automatizado de similitudes

*Recibo Digital



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Jane Vanessa Panduro Rengifo
Título del ejercicio: INFORMES
Título de la entrega: TESIS
Nombre del archivo: Tesis_Panduro_Rengifo_Jane_Vanessa.docx
Tamaño del archivo: 5.99M
Total páginas: 81
Total de palabras: 11,046
Total de caracteres: 63,942
Fecha de entrega: 14-may.-2022 08:32p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega... 1836364831

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
ESTRATÉGICA



TESIS


"Estrategias de Capacitación Docente para Mejorar la Deficiente
Administración Institucional de la Institución Educativa N° 0398
"Eduardo Peña Meza", Distrito Delegado de Juanjuicio, Provincia de
Mariscal Cáceres, Departamento San Martín, Año 2019"

Presentada para Obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la
Educación con Mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Investigador: Panduro Rengifo, Jane Vanessa.
Asesor: Dr. Cardoso Montoya, César Augusto.

Lambayeque - Perú - 2022

Derechos de autor 2022 Turnitin. Todos los derechos reservados.


Dr. César Augusto Cardoso Montoya
Asesor

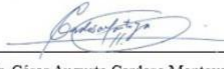
TESIS

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%	14%	2%	9%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	3%
2	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	2%
3	www.slideshare.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	emarket.pe Fuente de Internet	1%
6	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	1%
7	www.iperu.org Fuente de Internet	1%
8	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
9	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru	<1%


Dr. César Augusto Cardoso Montoya
Asesor

Trabajo del estudiante

10	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
11	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
12	produccioncientificaluz.org Fuente de Internet	<1 %
13	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
14	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
15	Submitted to Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Sede Ecuador Trabajo del estudiante	<1 %
16	repositorio.unsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to National University College - Online Trabajo del estudiante	<1 %
19	doku.pub Fuente de Internet	<1 %
20	futur.upc.edu Fuente de Internet	<1 %



Dr. Cesar Augusto Cardoso Montoya
Asesor

21	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to Corporación Universitaria del Caribe Trabajo del estudiante	<1 %
23	repositorio.utn.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
24	moam.info Fuente de Internet	<1 %
25	itson.mx Fuente de Internet	<1 %
26	www.rinace.net Fuente de Internet	<1 %
27	en.wikipedia.org Fuente de Internet	<1 %
28	h.exam-10.com Fuente de Internet	<1 %
29	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
30	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
31	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	<1 %



Dr. Cesar Augusto Cardoso Montoya
Asesor

32	repositorio.uisek.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
33	www.oalib.com Fuente de Internet	<1 %
34	www.powtoon.com Fuente de Internet	<1 %
35	pt.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
36	renatiga.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
37	es.wikipedia.org Fuente de Internet	<1 %
38	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
39	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
40	www.oei.es Fuente de Internet	<1 %
41	www.pinterest.com Fuente de Internet	<1 %
42	www.repositorioacademico.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
43	(Carlinda Leite and Miguel Zabalza). "Ensino superior: inovação e qualidade na docência",	<1 %



Dr. Cesar
Augusto
Cardoso
Montoya
Asesor

Dr. Cesar Augusto Cardoso Montoya
Asesor

Repositório Aberto da Universidade do Porto, 2012.

Publicación

44

repositorio.cuc.edu.co

Fuente de Internet

<1 %

45

repositorio.uac.edu.co

Fuente de Internet

<1 %

46

www.cela.ca

Fuente de Internet

<1 %



Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

Dr. Cesar Augusto Cardoso Montoya
Asesor