

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



**“Programa Estratégico para Desarrollar Competencias Organizacionales
entre el Personal Jerárquico - Administrativo y Docente de la I.E.S. A – 28
– Perú Birt Azángaro, Puno, Año 2019”**

TESIS

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la
Educación con mención en Administración de Instituciones Educativas y
Tecnologías de la Información.

Autora: Tacuri Pinto, Mery.

Asesor: Dr. Cardoso Montoya, César Augusto.

Lambayeque - Perú

2021

**“Programa Estratégico para Desarrollar Competencias Organizacionales
entre el Personal Jerárquico - Administrativo y Docente de la I.E.S. A – 28
– Perú Birf Azángaro, Puno, Año 2019”**

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Administración de Instituciones Educativas y Tecnologías de la Información.



Tacuri Pinto, Mery.

Investi



Dr. Julio Cesar Sevilla Exebio

Presidente



Dra Gloria Betzabet Puicón Cruzalegui
Secretario



Dra Nancy Liliana Heredia Carhuapoma
Vocal



Dr. César Augusto Cardoso Montoya

Asesor



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



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 081-VIRTUAL

Siendo las **10:00 horas**, del día **18 de agosto de 2021**; se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**: <https://meet.google.com/qpd-emjk-srk>, los miembros del jurado designados mediante **Decreto N° 257-2020-VIRTUAL-U.I-FACHSE**, de fecha **18 de diciembre de 2020**, integrado por:

- Presidente : **Dr. Julio César Sevilla Exebio.**
- Secretario : **Dra. Gloria Betzabet Puicón Cruzalegui.**
- Vocal : **Dra. Nancy Liliana Heredia Carhuapoma.**
- Asesor Metodológico : **Dr. César Augusto Cardoso Montoya.**
- Asesor Científico : **_**



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **"PROGRAMA ESTRATÉGICO PARA DESARROLLAR COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES ENTRE EL PERSONAL JERÁRQUICO - ADMINISTRATIVO Y DOCENTE DE LA I.E.S. A – 28 – PERÚ BIRF AZÁNGARO, PUNO, AÑO 2019"**; presentada por la tesista **TACURI PINTO MERY** para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación** mención de **Administración de Instituciones Educativas y Tecnologías de la Información**. 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 (15) (QUINCE) en la escala vigesimal, que equivale a la mención de REGULAR

Siendo las 10:40 a.m. 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. Julio César Sevilla Exebio

PRESIDENTE


Dra. Gloria Betzabet Puicón Cruzalegui

SECRETARIA



Dra. Nancy Liliana Heredia Carhuapoma

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° 0372-2020-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, **Mery Tacuri Pinto**, investigador principal, y **Dr. César Augusto Cardoso Montoya**, asesor del trabajo de investigación *“Programa Estratégico para Desarrollar Competencias Organizacionales entre el Personal Jerárquico – Administrativo y Docente de la I.E.S. A – 28 – Perú Birf Azángaro, Puno, 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, julio del 2021.



Mery Tacuri Pinto
Investigador principal



Dr. César Augusto Cardoso Montoya
Asesor

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado a mis hijos May Paola, Diego Fernando , **Nayeli Morelia;** Ronal Olger Mamani Machaca mi esposo y a mi querida Madre, por el apoyo moral y psicológico que me brindan con mucho cariño.

AGRADECIMIENTO

A mis hijos Mary Paola, Diego Fernando, Nayeli Morelia y mi esposo Ronal Olger por haberme motivado y apoyado para el logro de este objetivo y en especial al Doctor Cardoso por el apoyo

INDICE

INDICE.....	vii
INDICE DE TABLAS.....	ix
INDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO.....	4
1.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS.....	4
1.2. BASE TEÓRICA.....	9
1.2.1. Teoría del Planeamiento Estratégico de Peter Drucker.	9
1.2.2. Teoría de la Contingencia de Fred E. Fiedler.	21
1.2.3. Enfoque de Gestión de Competencias de Levy – Leboyer, Claude.....	27
1.3. MARCO CONCEPTUAL.....	32
1.3.1. Programa Estratégico.....	32
1.3.2. Competencias Organizacionales.....	32
1.3.3. Proceso de Gestión Organizacional.....	33
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES	34
2.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL OBJETO DE ESTUDIO	34
2.1.1. Departamento de Puno.....	34
2.1.2. Provincia de Azángaro.....	35
2.1.3. I.E.S. – A 28 Perú BIRF	36
2.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA - TENDENCIAL DEL OBJETO DE ESTUDIO	36
2.3. EVOLUCIÓN HISTÓRICA - CONTEXTUAL DEL OBJETO DE ESTUDIO	46
2.4. METODOLOGÍA EMPLEADA.....	53
2.4.1. Tipo, Enfoque, Nivel y Diseño de la Investigación.....	53

2.4.2. Contexto y Sujetos de Investigación	53
2.4.3. Diseño de la Investigación.....	53
2.4.4. Métodos Aplicados en la Investigación.....	54
2.4.5. Población y Muestra	56
2.4.6. Materiales, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	56
2.4.7. Procedimientos para la Recolección de Datos.....	57
2.4.8. Análisis Estadístico de los Datos.....	57
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	58
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	58
3.1.1. Resultados de Guía de Observación	59
3.1.2. Resultados de Encuesta	62
3.2. MODELO TEÓRICO.....	67
3.2.1. Realidad Problemática.....	68
3.2.2. Objetivo de la Propuesta.....	69
3.2.3. Fundamentación.	69
3.2.4. Estructura de la Propuesta	71
3.2.5. Cronograma de la Propuesta.....	112
3.2.6. Presupuesto.....	113
3.2.7. Financiamiento de los Talleres.	114
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES.....	115
CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES.....	116
BIBLIOGRAFÍA.....	117
ANEXOS.....	121

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Organización Educativa.....	62
Tabla 2: Planificación Organizativa	63
Tabla 3: Comunicación e Integración.....	63
Tabla 4: Relación entre Docentes y Directivos.	63
Tabla 5: Motivación a los Trabajadores.	64
Tabla 6: Equipos de Trabajo.....	64
Tabla 7: Desempeño Docente.....	65
Tabla 8: Toma de Decisiones.	65
Tabla 9: Actitudes Negativas.....	65
Tabla 10: Competencias Organizacionales.....	66

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Resultados del modelo de Fiedler.....	25
Figura 2: Representación de competencias como Iceberg.....	28
Figura 3: División de las competencias.....	29
Figura 4: Competencias laborales generales.	44
Figura 5: Diseño de la Investigación	54
Figura 6: Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	57
Figura 7: Modelo Teórico.	67
Figura 8: Definición de competencia.....	72

RESUMEN

Competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Las competencias organizacionales son aquellas capacidades que debe exhibir cada miembro de la entidad. Frente a la realidad problemática nuestro propósito ha sido elaborar un programa estratégico para mejorar el desarrollo de competencias organizacionales entre el personal jerárquico - administrativo y docente de la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno. La elaboración de la propuesta es consecuencia del nivel de afinamiento entre el problema, los objetivos y la propuesta. En mérito a la aplicación de guías de observación, encuestas, entrevistas y recojo de testimonios, se determinó que en la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno no se desarrollan competencias organizacionales, pues no existe liderazgo por parte del director, no se pone en práctica los diferentes instrumentos de gestión, los docentes y administrativos no cumplen con sus funciones, generándose un caos, donde el principio de autoridad es vulnerado o no es tenido en cuenta. Asimismo, no existe la capacidad organizativa para promover acuerdos institucionales donde los trabajadores manifiesten su voluntad del mejoramiento institucional haciendo llegar sus sugerencias y asumiendo responsabilidades. Esto indica que los directivos no tienen las habilidades y capacidades para adaptarse a las circunstancias del entorno, generar ideas propias o propiciar actitudes internas solidarias. Concluimos como logros de la investigación, por un lado el haber justificado el problema; y por el otro haber elaborado la propuesta, vale decir, haber relacionado la base teórica con la propuesta, a propósito de los objetivos, temario y fundamentación de los talleres.

Palabras Clave: Programa Estratégico, Competencias Organizacionales, Proceso de Gestión Organizacional.

ABSTRACT

Competence refers to personality characteristics, devined in behaviors, that generate successful performance in a job. Organizational competencies are those capabilities that each member of the entity must exhibit. In the face of problematic reality our purpose has been to develop a strategic program to improve the development of organizational competences among the hierarchical - administrative and teaching staff of the I.E.S. A – 28 – Peru BIRF Azángaro, Puno. The preparation of the proposal is a consequence of the level of refinement between the problem, the objectives and the proposal. In merit of the application of observation guides, surveys, interviews and testimonial collection, it was determined that in the I.E.S. A – 28 – Peru BIRF Azángaro, Puno does not develop organizational competences, since there is no leadership on the part of the director, the different management tools are not implemented, teachers and administrative do not fulfill their functions, generating chaos, where the principle of authority is violated or is not taken into account. In addition, there is no organizational capacity to promote institutional agreements where workers express their will for institutional improvement by sending their suggestions and assuming responsibilities. This indicates that managers do not have the skills and capabilities to adapt to the circumstances of the environment, generate their own ideas or foster internal solidarity attitudes. We conclude as achievements of the research, on the one hand to have justified the problem; and on the other hand to have prepared the proposal, that is, to have related the theoretical basis with the proposal, on the objectives, agenda and foundation of the workshops.

Keywords: Strategic Program, Organizational Competencies, Organizational Management Process.

INTRODUCCIÓN

Es propio que las entidades crean y se interesen por el poder contar con diversas competencias organizacionales, pero no poder desarrollar las al tiempo, nada tiene de bueno. Por cierto, la característica de nuestro tiempo es que casi todos los órdenes de la vida humana han sufrido profundos cambios. Casi todos los días no se observan intensas innovaciones sociales, económicas, políticas, culturales y educativas cotidianas.

En nuestro país, todas las instituciones, especialmente las educativas, están inmersas en el proceso de acelerar los cambios en todos los ámbitos de la vida humana. Ante lo mencionado es necesario establecer nuevas competencias entre las personas que orientan y trabajan en las instituciones educativas, donde inteligencia-conocimiento-autonomía es el eje básico para dar respuesta a las exigencias del nuevo mundo del trabajo. En tales circunstancias, hacemos un llamado a los sistemas educativos que han sufrido estos cambios, especialmente las escuelas públicas y las privadas, a dar nuevas respuestas a las nuevas demandas y convertirlas en la máxima prioridad de la actual transformación económica, equidad y justicia social.

Los centros educativos requieren que sus directores y supervisores, así como los educadores y el personal administrativo, hayan recibido capacitación sistemática en contenido y habilidades, junto con la reflexión sobre su propia experiencia, y tengan la capacidad de enfrentar los complejos problemas que deben enfrentar. Todos los días, incluida la lectura a medio y largo plazo, sin urgencia inmediata

Es en este contexto que nuestro estudio de investigación tiene como **Objetivo general:** Elaborar un Programa Estratégico para mejorar el desarrollo de competencias organizacionales entre el personal jerárquico -administrativo y docente de la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno. **Objetivos específicos:** Determinar los niveles de desarrollo de competencias organizacionales entre el personal jerárquico - administrativo y docente de I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno; Investigar los roles directivos en el desarrollo de competencias organizacionales de la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno; Diseñar la propuesta en función al propósito de la investigación. Nuestro **problema de investigación:** ¿La elaboración de un Programa Estratégico desarrollará las competencias

organizacionales entre el personal jerárquico - administrativo y docente de la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno? La respuesta anticipada, tentativa o **hipótesis** de investigación: “**Si** se elabora un Programa Estratégico sustentado en las teorías de Peter Drucker, Fred E. Fiedler y el enfoque de Levy-Leboyer, **entonces** se mejorará el desarrollo de competencias organizacionales entre el personal jerárquico - administrativo y docente de la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno, año 2019”.

Metodológicamente se aplicaron guías de observación y encuesta para la justificación cuantitativa. Por otro lado, entrevistas y recojo de testimonios estuvieron orientados a comprender las perspectivas de los docentes, administrativos y directivos, que permitieron agenciarnos de datos cualitativos. Los indicadores se obtuvieron luego de haber operacionalizado conceptualmente la variable dependiente.

El análisis requirió, primero, un meticuloso y periódico trabajo de categorización y re categorización de las respuestas a las preguntas que hicieron posible la comprensión del nivel de competencias organizacionales que se desarrollan en la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno; en segundo lugar, fue necesario introducir los datos cuantitativos en el software Microsoft Office Excel; en tercer lugar, obtuvimos los datos del análisis cuantitativo de resultados por parte del programa informático; enseguida se procedió a la interpretación de estos últimos. Los datos cualitativos por su parte fueron analizados e interpretados a manera de cita para justificar el enfoque y diseño de investigación.

Para facilitar la comprensión de nuestro trabajo lo estructuramos en relación a cinco capítulos.

El **primer capítulo**, contiene el diseño teórico, el cual está comprendido por el conjunto de trabajos de investigación que anteceden a nuestro estudio; también, la síntesis de las principales teorías que sustentan la propuesta: Teoría del Planeamiento Estratégico de Peter Drucker, Teoría de la Contingencia de Fred E. Fiedler y el Enfoque de Gestión de Competencias de Levy-Leboyer; éstas nos permiten ver el por qué y el cómo de la investigación. Luego el marco conceptual.

El **segundo capítulo**, métodos y materiales, esto es, la ubicación geográfica de la Región Puno. Ubicación de la institución educativa. Evolución histórica, tendencial y contextual del objeto de estudio. También la metodología empleada.

El **tercer capítulo, resultados y discusión**, se analizó e interpretó los datos recogidos de la guía de encuesta y guía de observación. La propuesta en base a las teorías mencionadas. Los elementos constitutivos de la propuesta fueron: Realidad problemática, objetivos, fundamentación, estructura, cronograma, presupuesto y financiamiento. La estructura de la propuesta como eje dinamizador estuvo conformada por tres talleres, cada taller con sus respectivas temáticas.

El **cuarto capítulo**, conclusiones, las mismas que son deducciones lógicas de los objetivos específicos de la investigación.

El **quinto capítulo**, sugerencias o compromisos que se deben asumir en unidades de tiempo futuro.

La parte epílogo alude a la bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

En esta parte, discutiremos y profundizaremos la forma pertinente de los problemas de estudio. Las actividades de los investigadores para este propósito se describen en detalle: probar, obtener y consultar bibliografía relevante sobre puntos de exploración, extraer y recolectar información de índole y construir el marco teórico (Hernández, 2010, p.50)

¿Qué buscamos en el sistema hipotético? Conecte el fundamento, la teoría y las ideas esenciales usadas para investigar la pregunta.

1.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS.

ALVARADO (2000) Señaló en su libro “*Administración gerencial*” que la gestión de la educación gira en torno a los cambios y transformaciones que se han producido en toda la historia de los centros instructivos, el Ministerio de Educación y demás personal administrativo bajo su gestión, orientar y liderar instituciones educativas. Resumir principios, técnicas, prácticas y sus aplicaciones en grupos humanos, yesforzarse por lograr metas que no se pueden lograr individualmente.

HADWICK (1994) Ejecutó una encuesta y respondió las siguientes preguntas: ¿Puede la efectividad de las personas cumplir con las metas establecidas por la organización? Concluyó que las personas que han recibido una formación eficaz pueden cumplir los objetivos establecidas por el sistema. La realidad exterior se refleja en los siguientes comportamientos: cooperación dinámica a nivel local, imaginación lógica, apoyo social, reevaluación de la moral y restauración de las cualidades sociales.

SERPA (1994) En su desarrollo de exploración, ¿dirección instructiva? Pretende exponer el trabajo por el jefe y su conexión en la organización instructiva; concluyó que los líderes son los jefes, por lo que adquieren, elaboran y examinan los datos interiores y exteriores. Este ciclo debe realizarse de forma adecuada, para posteriormente examinar el grado de gestión administrativa y su seriedad para prever y dirigir la correcta gestión de las organizaciones instructivas.

GONZÁLEZ CRUZ, Rocío (2012) en su tesis, *“Las competencias directivas y la dinámica organizacional en la escuela primaria”*. Tiene como conclusiones:

Comentar de líderes o convertirse en uno de ellos hoy requiere ciertas habilidades; entenderlas como un conjunto de atributos y habilidades de formar líderes, que podrían ser: imaginación, seguridad, impulso, habilidad especializada, correspondencia, creencia, inspiración, etc.; es importante esperar que no todo el mundo es un líder natural, para que se puedan desarrollar estas características en un entorno institucional. Según García (2002), los gerentes que dirigen sus propios proyectos institucionales (con el objetivo de una mayor autonomía institucional) requieren atributos específicos para fomentar procedimientos de consejo educativo con el fin de beneficiar y beneficiar directamente al área local institucional con una cooperación dinámica. A partir de los datos desarrollados se desprende que la información personal de los responsables participantes tiene algunas cualidades, por ejemplo:

Los directrices creían que se basaban en la popularidad, los docentes afirmaron sus respuestas y las expresaron con un porcentaje superior al 75%, mientras que los inspectores manifestaron que no eran autoritarios. Los datos observados indican que los directores son la autoridad de la escuela y la mayoría tienen metas claras, demuestran gusto y calidad en su trabajo. Evidentemente, la estructura jerárquica de la escuela es flexible y se ha fortalecido la confianza en el proceso de creación de espacios de concurrencia que permitan establecer conexiones de cumplimiento.

Se considera que la capacidad de consultoría de enseñanza es una forma de brindar a los maestros una asistencia laboral más inteligente y de esforzarse para que todos los participantes lo hagan mejor. Esto significa que se puede obtener información de la realidad, se pueden dar explicaciones, se pueden encontrar razones y soluciones a los

métodos de exploración; esto quiere decir educarse para calcular, monitorear, evaluar y elaborar la habilidad de crítica, autocrítica y creatividad; los directores necesitan fortalecer esta capacidad.

Los datos muestran que los directores tienen conocimiento porque se les estima competentes para el cargo que desempeñan. En cierto sentido, han dominado el espacio cognitivo; gran parte de las personas consideran comprender los siguientes conocimientos: docentes con los que se asocian, composición de equipos de trabajo efectivos, docencia teorías, como cómo trabajar con ellos y participar en las asignaturas, sobre el significado de las regulaciones, las comunidades y los estudiantes. Sin embargo, es cierto que no hay suficiente conocimiento de la documentación para apoyar la práctica de las instrucciones.

GARCÍA MUTIS, Diego Alejandro (2018) con su trabajo *“Esquema de gestión de la creatividad en los ciclos de formulación para planeación estratégica aplicada al modelo de balanced scorecard de Kaplan y Norton”* Universidad Militar Nueva Granada Colombia.

Si consideramos que el primordial problema mencionado por los expertos se centra en el concepto de la estrategia organizacional norte, nos encontraremos con que la expresión no tiene factores potenciales que favorezcan a su posicionamiento. Esto nos transporta a plantearnos algunas preguntas, por ejemplo, ¿cuáles son los elementos críticos para el resultado en la preparación de claves jerárquicas? ¿Puede la ordenación normativo tradicional afrontar eficazmente los retos de la asociación y la gestión de hoy? Con el fin de calcular la información obtenidos de la realización de varios métodos de organización táctico, se requerirá una investigación en profundidad. Sin embargo, debe entenderse que el grado de reconstrucción creativa en el curso de enunciación no es claro en ningún aspecto, o al menos descrito en el tiempo, su propósito es hacer un aporte al método de complementarlo en términos de riqueza creativa. Para ello, presentaremos concepciones clave afines con la planificación, la estrategia, tomar decisiones, la creatividad, el encargo del conocimiento e innovación. Más adelante, describiré el relato de la estrategia de gestión de la creatividad que debe incorporarse la asociación bien pensada. Se narrarán determinadas figuras de la inventiva y el discernimiento, así como la excelencia de la administración empresarial

en la empresa, pensando en consideración el mérito y la consideración entre la empresa y la enunciación del sistema. Asimismo, se narrará la calidad de la administración de la imaginación en el proceso del conocimiento institucional. A continuación, se irán mencionando los elementos generales de la planificación normativa, especialmente los modelos Kaplan y Norton. En la última parte, nos centraremos en los elementos faltantes que no fueron considerados en el desarrollo imaginativo de este método, y último propondremos un plan de fusión complementario. Finalmente, se proporcionarán algunas conclusiones y sugerencias generales para la empresa. El método de examen utilizado en este informe es de tipo lógico uniforme, que se basa en la diversidad en la “libertad de método” y utiliza los elementos de un método cualitativo exploratorio descriptivo (Sampieri, Callado, & Baptista Lucio, 2010)

DÍAZ VÁSQUEZ, Selva Libertad. (2016) denominó a su estudio “*Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación en las instituciones educativas estatales nivel secundario, zona urbana distrito de Iquitos 2016*”. El grado general de este estudio es identificar el nivel de calidad de la administración instructiva los centros instructivos estatales en el proceso de acreditación en la etapa de secundaria 2016 en Iquitos. La investigación es ilustrativo y de diseño no exploratorio, la población de investigación son 17 centros educativos. La herramienta para recolectar la información es un cuestionario, adecuado para las entidades emisoras de datos: alumnos, docentes y directores de centros educativos.

Las consecuencias indican que, en 2016, Iquitos tenía 41,2% de los centros educativos estatales, auxiliares y regiones metropolitanas; la proporción de educación secundaria era 41,2%. El grado de naturaleza de la administración instructiva es ordinario. Referente a los marcadores, el 76,5% de la gestión institucional es formal; el 76,5% de la ejecución de los instructores es ordinaria; la extensión de trabajo con la familia y la comunidades del 52,9%; el 47,1% de la información del uso es de rutina; la proporción de infraestructura y recursos de aprendizaje es de 58.8%. Y por último: En 2016, 76.5% de los centros educativos nacionales en el área metropolitana de Iquitos, grado de formación auxiliar; en cuanto a la autoridad institucional, es tradicional, en 2016, 76.5% de los centros educativos nacionales en Iquitos, grado de instrucción secundaria estatal; en términos de docencia En términos de desempeño este es regular; en 2016, 52,9% de los centros educativos estatales, escuelas secundarias, áreas urbanas y áreas urbanas en el estado de Iquitos; el empleo unido con familias y sociedad es habitual; en

2016, Iquitos hay 47,1% de los centros estatales de formación opcional en el área urbana de Iquitos; la utilización de los datos pertinentes es habitual; en 2016, 58.8% de los centros nacionales de instrucción estatal en el área urbana de Iquitos; el marco y los elementos de enseñanza son fijos.

ARCE GIRALDO, Héctor Fernando (2019) Tesis, *“Plan estratégico para desarrollar competencia investigativa en estudiantes de la maestría en educación de una universidad privada de Lima”*. Universidad San Ignacio de Loyola. El enfoque de esta exploración es implementar un plan de acción bien pensado para fomentar la investigativa, que es parte de un enfoque sistemático que tiene como objetivo plantear procedimientos de solución adaptables, medibles y razonables dentro de la lógica de la retroalimentación continua. El foco de todos los procesos participantes está en el ejercicio profesional como centro de transformación y socio de enseñanza. Este método es un examen educativo cualitativa estudiada, que se basa en un método sistemático para estudiar las cuestiones planteadas. Por conveniencia, se seleccionó una muestra de investigación mediante técnicas de muestreo intencional no probabilístico, que estuvo conformada por dos docentes, dos coordinadores académicos y 36 estudiantes integrantes del tercer y cuarto ciclo de la Maestría en Educación.

En el ejercicio práctico se utilizan varias técnicas y métodos: entrevistas semiestructuradas con educadores y coordinadores académicos, encuestas de opinión de los estudiantes, observaciones en el aula y análisis de la literatura, que pueden identificar los siguientes problemas: metodología y enseñanza con recursos insuficientes de investigación en derecho, falta de continuidad en los programas de preparación de la administración para los profesores, métodos de competencia desconectados de los sujetos de exploración, seguimiento insuficientes de calificación y crítica, etc. En caso de duda, se sugiere un curso de acción magistral dirigido a trabajar el grado de capacidad investigadora desde la práctica docente, y se propone un proceso de asesoramiento y aportación, orientado a trabajar en la naturaleza de la educación mediante la mejora continua.

1.2. BASE TEÓRICA.

1.2.1. Teoría del Planeamiento Estratégico de Peter Drucker.

Un 19 de noviembre en la Ciudad de Viena nace Peter Drucker, en el año 1909; vivió unos 95 años ya que la fecha de su muerte fue el 11 de noviembre de 2005. Asesor jurídico y escritor austriaco, está estimado como el mejor sabio del gobierno del siglo XX. Es creador de 35 textos, y sus opiniones fueron fundamentales para crear Modern Corporation. Drucker ha creado una serie de trabajos reconocidos de forma mundial sobre conceptos relacionados con la administración jerárquica, las técnicas de datos y la asociación de la información, en este campo es considerado padre e inventor junto a Fritz McGrupp. Drucker dejó la huella de su talento e incansable esfuerzo en sus obras. Hoy en día, es considerado el padre de las disciplinas administrativas y sigue aprendiendo en la escuela de negocios más estimada del planeta. (Wikipedia, 2020)

“La mejor forma de predecir el futuro es creándolo”

Peter Drucker.

¿Qué es la Planificación Estratégica?

De acuerdo con Peter Drucker, este es un procedimiento continuo que actualmente toma decisiones comerciales (toma de riesgos) sistemáticamente y para tener la mejor comprensión de su naturaleza futura. Organice el esfuerzo necesario para implementar estas decisiones de manera sistemática y mida las secuelas de estas decisiones frente a las expectativas a través de la retroalimentación del sistema organizado.

En la planificación estratégica, se deben considerar los siguientes aspectos:

- Es necesario un trabajo sistemático con propósito para lograr el objetivo.
- La planificación comienza eliminando el pasado y el abandono de la planificación es parte de un esfuerzo preciso para lograr lo que está por venir.

- Consideramos formas nuevas y diferentes maneras de lograr nuestros fines, en vez de aceptar que podemos cumplir con lo de siempre.
- Meditamos en la dimensión del tiempo y preguntamos cuándo deberíamos empezar a trabajar para obtener resultados cuando sea necesario.

Para Drucker, conseguir un trabajo productivo y trabajadores exitosos es el segundo aspecto importante de las tareas de gestión, por lo que los individuos son el primordial recurso de la asociación.

Peter Drucker propuso que la función de los gerentes debería juzgarse sobre la base de un doble rasero de eficacia, la capacidad y la eficiencia para hacer las cosas “bien” y la capacidad de hacer las cosas “adecuadamente”. En estas dos medidas, Drucker cree que la viabilidad es más significativa, porque incluso la mayor eficiencia posible no puede compensar la elección incorrecta de objetivos. Estos dos estándares se yuxtaponen con los dos aspectos del plan: la fijación de los objetivos "correctos" y luego la elección los medios “correctos” para lograr esos objetivos. Con las dos partes del plan son fundamentales para la interacción de la administración.

¿Qué es y qué no es planeamiento estratégico?

- La organización normativa no es un montón de maniobra, sino todo un conjunto de estrategias: es un compromiso de razonamiento científico y recursos de acción. Los modelos o simulaciones pueden ser beneficiosas, pero no son ejercicios físicos.
- La organización normativa no es predicción: no significa determinar el resultado, ya que este es impredecible. Sin lugar a duda, dado que no podemos predecir, la organización normativa es esencial.
- El plan estratégico no involucra decisiones futuras: se refiere a la naturaleza futura de las resoluciones presentes.
- El planeamiento táctico no es un esfuerzo de acabar el peligro o incluso minimizarlo: la asunción de peligro es la esencia del movimiento monetario. Poseemos el poder hacer una elección razonable entre diferentes planes de acción de riesgo y no caer en la incertidumbre basada en especulaciones, rumores o experiencias.

“Planificación estratégica”, ABASCAL, Francisco (2004). Cómo hacer un esquema táctico. Editorial Escic. Madrid. ¿Se pretende por el hecho de considerar la forma, el camino de la estrategia? Los emprendedores o gerentes lograrán sus fines de avance a corto, mediano y largo plazo.

En principal instancia, formulará y creará estrategias, posteriormente ejecuta estas estrategias, y últimamente se evalúan, integran y comprometen a todas las áreas de la empresa para lograr metas habituales y poder desarrollarse en la misma dirección.

El procedimiento de organización esencial se basa en el hecho de que cada empresa siempre prestará atención a las predisposiciones y eventos intrínsecos y adecuados requeridos.

Por tanto, el emprendedor o directivo debe ser un estratega responsable del cambio y una persona visionaria.

El Planeamiento Estratégico Integra.

- La perspectiva: Esta es la demostración a la que se desea ir. Es un gran desafío, pero es concebible.
- La Misión: Ésta es la justificación de la existencia de cada organización, el propósito de creación, la demanda del mercado y las ventajas frente a otras empresas comparativas.
- Los Valores Empresariales: Son miras para cuidar honestamente nuestras responsabilidades.

El Diagnóstico Empresarial o Análisis FODA

- Solidez: Son elementos seguros dentro de la organización.
- Oportunidades: Se presentan con poca frecuencia, las cuales se deben utilizar, pues suelen generar grandes resultados.
- Debilidades: Aspectos que inciden en el mejor desempeño dentro de la organización.
- Amenazas: Situaciones que atentan contra la permanencia y supervivencia de la empresa.

Etapas del Proceso del Planeamiento Estratégico.

- Planificar: Encuentre metas a corto y largo plazo y señale formas de lograrlas.
- Organizar: Organice sus activos personales, monetarios, computadorizado y organizativo.
- Liderazgo: Establece las reglas para completar las acciones que se deben realizar de manera oportuna y brinda herramientas para realizar esta acción.
- Control: Monitorear y supervisar que se hayan logrado todas las metas planificadas y realizar cambios para lograr buenos resultados.
- Evaluar: Evalúa constantemente su gestión para suscitar el perfeccionamiento continuo.

El Plan Operativo.

Es el avance consecutivo de diversos ejercicios que debo ejecutar para lograr metas a menor tiempo, proviene de objetivo a mayor tiempo, planes estratégicos y los pone en práctica. Suelen realizarse una vez al año, comprobando todos los avances o logros mensualmente, haciendo un seguimiento del trabajo que hay que realizar y determinando quién es el responsable de cada actividad.

Planeamiento Estratégico: Proceso de toma de decisiones.

Este proceso es el aspecto primordial del resultado, tomando la elección sin analizar, o es una elección de procedimiento. Asimismo, debemos comprobar si la decisión supone un peligro para la asociación o aumenta la fabricación por órdenes superiores.

Las Tres “R” que Dificultan la Toma de Decisiones.

- Riesgo: Aunque todos los métodos alternativos se han estudiado cuidadosamente, el riesgo de cometer errores en la selección no se ha eliminado por completo cuando se tiene que tomar una decisión.

- **Renuncia:** Después de tomar una decisión, automáticamente renunciará a las ventajas que otras opiniones alternativas puedan brindarle.
- **Responsabilidad:** Cualquiera que tome una decisión debe ser responsable de sus consecuencias. Si no estamos de acuerdo con la decisión, la responsabilidad es compartida.

Medios que Utiliza el Planeamiento Estratégico.

Los procesos tácticos tienen que estar fundamentado en:

- Líder
- La estimulación
- La cooperación
- Intercambio e Iniciativa

Planeamiento Estratégico: Habilidades Administrativas

- **Habilidades Técnicas:** Competente en una determinada industria o herramientas, idiomas y habilidades específicas de la industria.
- **Habilidades Humanas:** Hace referencia a la capacidad de trabajar en equipo con espíritu de asistencia, cortesía y colaboración, y de respetar las exigencias de los demás para lograr fines compartidos.
- **Habilidades Conceptuales:** Hace referencia a la capacidad de considerar la organización como un todo, incluida la capacidad de coordinar y explicar ideas, ideas y prácticas, y de examinar y diseñar.

Drucker propuso la “autogestión”, haciendo así una gran contribución a nuestra investigación. Drucker (1999) se entiende como una serie de nuevos requisitos que necesitan los directivos a la hora de afrontar el proceso de gestión.

El alcance de los requisitos parte de la perspectiva de la identidad de la persona, donde debe estar, y su contribución a la organización; antes de revisar sus proyectos

de vida, la responsabilidad de planificar la jornada laboral es el punto básico de la ejecución del desempeño laboral.

Aquí, el componente fundamental es la interacción de evaluación que el individuo tiene que realizarse sobre uno mismo. Concentración sobre las habilidades, colóquese en el lugar que pueda proporcionar un buen rendimiento y respuestas, y trabaje duro para mejorarlas.

En palabras del conocido modelo en cuestión, se obtiene de la fuente DAFO (cualidades, carencias, puertas abiertas y peligros), y sus cualidades pueden mejorarse fundamentalmente. Esto se debe a que, según Drucker, “los matemáticos surgen, sin embargo, casi cualquier persona puede aprender trigonometría. Lo mismo se puede decirse en lenguas extranjeras o grandes materias, ya sea historia o economía química, incompetencia en cualquier situación dada. El tiempo puede dificultar la gestión de las instrucciones (pág., 232)

Para Drucker (2001), la capacidad de los gerentes debe estar orientada a reflejar colectivamente el éxito del sistema, “no tratando de predecir lo que haremos, sino tratando de definir quiénes somos, cómo somos y qué queremos”. El campo del marketing (capacitándonos en sistemas, docencia y administración reguladora), sistemas funcionales y solidez monetaria. Analizamos, advertimos y comentamos (pág., 64)

Según el método hipotética de Drucker, los gerentes deben incitar y guiar a los empleados para que sean agresivos, y luego tener sus propios elementos para la navegación. Entre ellos, deben tener una comprensión profunda de los componentes elementos generados por el propio procedimiento, y deben medir e informar:

- ¿Qué quieres? Propósito comercial.
- Dónde-el campo de acción.
- Quién será el ejecutante, el empleado.
- Quién será el destinatario.
- Para quien no está resuelto -no el cliente.

- En función de qué variables clave de logros trabajarán la cultura.
- Qué innovación se utilizará: consulte a las personas que trabajan.
- Bajo qué competidor y bajo qué condiciones competitivas se rodean.

Drucker señaló que el valor, la motivación y los ideales de los ejecutivos son importantes para el resultado de una asociación, fundación u organización. “El rol que hace que el administrador sea único es su rol educativo. La única expectativa de que su función básica sea dar a otros la visión y las habilidades que necesita para proceder correctamente. La perspectiva y la obligación moral determinan en última instancia al director” (Montaner, 2003)

Las Funciones del Directivo (Drucker, 2001)

¿Qué hace el gerente? Muchas personas dentro y fuera de la organización a menudo se hacen esta pregunta. Respondiendo se dirá que, en la calidad de directivo, "planificamos, coordinamos, orientamos y supervisamos". Pero se seguirá exigiendo: ¿Qué hará el gerente en el trabajo? ¿Cómo usamos el tiempo? ¿Cuál es el tiempo que se dedica a la elaboración de reportes e información, y cuánto tiempo dedicamos a asociaciones directas con los individuos? Estas son las preguntas que tenemos que hacernos, el propósito es conseguir un pensamiento realista y exacto, para que podamos potenciar la eficiencia de la función.

Podríamos responder a estas preguntas desde de la investigación del docente Henry Mintzberg, quien describió las funciones de los gerentes de la siguiente manera.

Las Funciones.

Formalmente el gerente será el responsable de la unidad organizativa. El poder convencional le otorga un rango específico en el interior de la organización (organigrama), y es desde esta dirección y estatus que se generan las capacidades relacionales, de comunicación y de pensamiento crítico.

En la publicación de Montaner (2003) sobre las **funciones interpersonales** tenemos (pág., 12)

Son actividades directamente relacionadas con el trato humano y las relaciones interpersonales. Entre estas capacidades, podríamos esbozar tres:

- **El directivo como cabeza visible.** En resultado de sus actividades formales, convertirse en gerente significa dirigirse a la asociación en varias acciones o formas ceremoniales. Por ejemplo, la firma de determinados documentos (desde un punto de vista legal, su participación es posible). En otros casos, satisface necesidades sociales, como albergar ciertos eventos para darles dignidad y estatus. Sin embargo, estas ocupaciones en ocasiones son frecuentes y requieren de una baja comunicación o decisiones significativas, son esenciales para el trabajo normal de la asociación y no deberían ser desatendidos por los gerentes.
- **El directivo como líder.**
Como gerente, su principal finalidad es integrar las necesidades personales y los objetivos organizacionales para mejorar la eficiencia. La autoridad formal da a los individuos un gran potencial. El liderazgo determina cuánto de esta capacidad verdaderamente se emplea.
- **El directivo como enlace.** A través de esta tarea, los gerentes pueden conectarla organización y el entorno y recopilar varios contratos para mejorar el estado de la organización: reuniones, eventos sociales.

Asimismo, Montaner (2003) añade sobre las **funciones informativas** (Pág. 32)

La segunda sucesión de los ejercicios destinadas a recuperar y transmitir información. Al entrar una perspectiva central, establece el “centro neurálgico” de los datos. Recibir este mensaje (monitor) y enviar (altavoz)

- **El directivo como detector.** Buscar datos para descubrir cambios, reconocer problemas y oportunidades, ampliar su comprensión del entorno circundante y, lo más significativo: debería tener la información necesaria para decir cuándo debe difundirse o tomar una decisión. A través de su trabajo de contacto, obtiene información externa de agentes, información externa de contactos, informantes, colegas y expertos. Mediante su rol de liderazgo, consigue cierta información interna de participantes.
- **El directivo como difusor.** Su especial entrada a los datos le consiente realizar el dificultoso papel de difundir información fuera de la empresa. Por esta razón, los gerentes deben interpretar correctamente esta información. Anteriormente, tenía que dividirse en dos categorías distintas: información objetiva e información estándar o de evaluación. El primero puede probarse (correcto o incorrecto) y el segundo puede centrarse en las distinciones, esto es, la fe arbitraria de algunos sobre lo que “tendría” que ser.
- **El directivo como portavoz.** Como institución formal, se vio forzado a dialogar en representación de la asociación, y como “centro neurálgico” tiene los datos para obtenerla. Otro aspecto para considerar es que, solo puede mantener la red vinculada colaborando la información con sus contactos.

Montaner (2003) habló también sobre las **funciones de toma de decisiones** (Pág. 32)

Como gerente, el aspecto más crítico de su trabajo es tomar de decisiones, esto es que debe ser partícipe en el método de determinación de determinación, el método de determinación importantes e interrelacionadas en la organización. Por un lado, esto se debe a su posición de liderazgo oficial para establecer el curso de procedimiento. Por otro lado, actúa como centro nervioso. Todo esto le permite asegurarse de que las decisiones importantes se reflejen en el conocimiento y los estándares organizacionales.

Las cuatro funciones básicas que componen una decisión son las siguientes:

- **El directivo como promotor.** Los gerentes obtienen cierta información de su rol como inspectores. Después de descubrir un problema u oportunidad, puede decidir qué medidas toma la organización para mejorar las condiciones necesarias para la situación actual. La realización de estas ideas o acciones se convertirán en los principales impulsores de estas ideas o acciones.
- **El directivo como gestor de anomalías.** Los eventos imprevistos pueden causar excepciones y los problemas no resueltos a largo plazo pueden conducir a colapsos. Las extravagancias o colapsos (problemas entre subalternos, problemas comunicativos entre jerárquica o pérdida de insumos o peligros) suelen requerir mucho tiempo para que los gerentes las enfrenten. Para evitarlo, tiene que proceder antes de que el contexto sea urgente y esperar las secuelas de cada uno de los movimientos que tome la asociación.
- **El directivo como asignador de recursos.** Tiene que monitorear el régimen utilizado para asignar recursos organizacionales. Los recursos incluyen: dinero, materiales, equipo, recursos humanos, etc. Realmente, puede asignar recursos al tomar casi cualquier decisión. La investigación existente muestra que la asignación de recursos involucra dos elementos básicos: tiempo (determinación de prioridades y determinación de los intereses de la organización) y arreglos de trabajo (actividades a ejecutar, tener encargado y los procedimientos a seguir).

El gerente calcula su eficiencia en la gestión y ejecución a través de su aporte, de lo contrario, no será un acreedor justo de la denominación. La eficiencia y la dirección son complicadas. Drucker incluso declaró: “La eficacia es esencial para el autodesarrollo personal, el de las organizaciones y el reconocimiento y supervivencia de la comunidad existente”. Para distinguir entre idoneidad y la productividad, el primero define realizar las tarea correctamente, y el segundo define cómo hacerlas correctamente: La racionalidad de las metas y objetivos y la racionalidad administrativa de centrarse en los medios (Stein, 2001)

Drucker (2001) ha descrito 5 tareas que se debe diseñar un jefe eficaz:

- 1. El directivo tiene que fijar objetivos.** Los gerentes deben apoyarse en las metas que orientan a la sociedad, para no seguir dependiendo del entorno económico, las metas son herramientas que ayudan a orientar el negocio. Las áreas donde vive la empresa deben tener metas: participación comercial, innovación, productividad y rentabilidad financiera. Posteriormente, mostraremos algunos ejemplos donde los ejecutivos están muy fascinados con las consecuencias, igual que Joaquín Agut de CIRSA, Mercedes de Pablo de Port Aventura o Enric Crous de DAMM. El gerente tiene que hacer efectivo el objetivo comunicándolo a las personas que dependen de él para lograrlo. El gerente debe promover la realización de resultados económicos, pero no debe cargar valor en función de su deseo de establecer un conocimiento de empresa. Jack Welch, director ejecutivo de General Electric a lo largo de más de 20 años y el directivo más considerado del siglo XX, dijo: “En caso de que tenga un gerente que puede cumplir con todas mis metas económicas, pero no se apega a los valores de la empresa, lo despediré”. Asimismo, debes establecer metas ambiciosas, pero en base a los recursos que tienes.
- 2. El directivo organiza.** Analizar los ejercicios y las opciones necesarias para lograr el objetivo. Clasifique la tarea y divídalo en ejercicios razonables. Coordinar los diferentes departamentos de la empresa y les da una determinada estructura. Elija quién dirigirá estas unidades. Para organizarse de manera eficaz, los gerentes deben tener fuertes habilidades analíticas. José M de Folache, director general de Carrefour Europa, obtiene información detallada de cientos de supermercados en todas las naciones/ regiones a las 11 en punto todas las noches. Para los humanos, se les hace difícil asimilar toda la información todos los días, pero sus habilidades analíticas y la generación de prioridades les facilita tomar la decisión correcta.
- 3. El directivo motiva y comunica.** Cree un grupo confiable a su entorno y asígnelo a ese equipo. La conexión con el equipo debe ser de fiabilidad y comunicación constante. Al motivar y comunicarse con el grupo, las principales capacidades entre los gerentes son la honestidad y la sensatez, porque estas habilidades pueden ayudarlos a ayudar a los empleados a crecer. Gabriel Masfurroll, presidente de USP Hospitales, Rosa M. García, presidenta de España

Microsoft España, o Marcos de Quinto, presidente de Coca-Cola Ibérica, encarnan claramente los ejemplos que hemos dicho, y los lectores pueden observarlos y hacerlos en la entrevista.

4. **El directivo mide.** El gerente debe estimar constantemente el desempeño de los diferentes departamentos e individuos que integran la asociación. La medición no solo debe involucrar a empresas y personas, y cómo contribuyen al desempeño de la empresa. Debe comunicar el significado de estas métricas a la organización y los resultados a alcanzar para corregirlas. Los gerentes deben evitar abusar del sistema de medición como herramienta para el personal de control. Medir el trabajo significa trabajo productivo. Obviamente, cuando se establecen indicadores objetivos y la junta conoce los parámetros utilizados para medir los indicadores, el desempeño mejorará. Joaquín Agut quedó fascinado al respecto, los dispositivos que utilizaba General Electric de tal manera y las herramientas que utilizaba Agut cuando era el responsable de General Electric Europa (GE). La herramienta sigue siendo utilizada hoy por CIRSA.

5. **El directivo dirige personas.** Como dice Drucker, este aspecto es una de las tareas más significativas para el gerente. Mediante su conexión personal, puede ayudar a los empleados a utilizar sus mejores talentos o desperdiciar sus propios talentos. El gerente tiene que cumplir el rol de un educador. Esta tarea es de su compromiso y no puede ni debe delegarla en nadie. Por medio de sus relaciones y la toma de decisiones con ellos, puede ayudar a sus empleados a convertirse en personas íntegras o, a la inversa, a volverse corruptos. Según Mintzberg, este tipo de responsabilidad moral define mejor a un gerente, no el hecho de que su salario sea más alto y sus subordinados tengan liderazgo o poder en la empresa. Este aspecto no solo persigue siendo efectivo entre los dirigentes del siglo XXI, sino que también ha evolucionado de forma excepcional.

De hecho, en la cultura del saber, en la época de las administraciones, la relevancia de los individuos y la importancia del valor del conocimiento se han convertido en la base y el principal recurso de la empresa. La presidenta de IBM, Amparo Moraleda, nos dijo que pasa gran parte de sus horas con los empleados de la asociación, informando, persuadiendo, revelando y formando habilidades (Stein, 2001)

1.2.2. Teoría de la Contingencia de Fred E. Fiedler.

Fred Edward Fiedler (nacido el 13 de julio de 1922) forma parte de los investigadores principales de la ciencia de la mente y jerárquica del siglo XX. Fred Fiedler trabajó con el mecanismo de posibilidad de la autoridad para proporcionar respuestas a las insuficiencias de los rasgos y las especulaciones sociales y profundizar la capacidad de los elementos de iniciativa. (http://en.wikipedia.org/wiki/Fred_Fiedler)

El modelo de contingencia se hizo posible gracias a Fred Edward Fiedler, docente de la junta y la asociación de la Universidad de Washington en Seattle. Desde que Fiedler publica el modo a manera de formar parte de su hipótesis de viabilidad de la administración en 1976, el diseño ha sido usado exhaustivamente por varios científicos, como Strube y García en 1981 y Ahmed Sakr Ahour en 1972. Al aplicar el modelo a un contexto específico, el modelo suministra una gran cantidad de material (Latham: La Voz, consultado en 2021)

La teoría que se desarrolla en esta investigación que es la hipótesis de la probabilidad de Fiedler o de la misma forma llamada hipótesis de la eficacia del dirigente, representa la formade obtener una elevada eficiencia de un conjunto u organización mediante el temperamento y la situación del líder. La teoría de Fiedler esta basada en el nivel para impulsar el estilo del líder, teniendo la posibilidad de orientar en la ejecución de las tareas o involucrarse en las relaciones (personas). Para el líder resultará fácil influir en sus simpatizantes dependiendo de lo buena que sea la circunstancia. Los componentes más relevantes de sus diseños son: a) las cualidades del pionero, b) el dominio de la situación y c) la viabilidad del pionero. (Wikipedia, 2020)

El modelo de posibilidad de Fiedler es la inicial y primordial hipótesis para plantear larelación de contingencia en el liderazgo. El desempeño del equipo es la combinación de la distribución motivacional del líder y el control y la influencia disponibles en esta situación. Autores que distinguen entre líderes responsables de tareas y líderes

motivados por los vínculos interpersonales. La cuantía de inspección o dominio se considera una mezcla de la relación entre la parte pionera, la distribución del trabajo y la fuerza innata al puesto. En técnicas totales, los pioneros orientados a tareas son más efectivos en contextos de control elevado o escaso, y los dirigentes centrados en las personas son más y más poderosos en contextos de dominio moderado. El liderazgo es un vínculo en la que un individuo usa su autoridad y dominio para hacer que muchos individuos trabajen de la mano y ejecuten una tarea común. Gestión significa liderazgo y también significa ser responsable de los resultados. Hay varios posibles estilos de liderazgo intermedio. El más adecuado solo va a depender del contexto y el modelo de trabajo.

Este sistema ofrece un instrumento para que los administradores creen grupos efectivos modificando diferentes variables. De acuerdo con el modelo, no solo existe un estilo de liderazgo triunfante, sino todo tipo de pionero logra triunfar en el entorno de equipo adecuado. El modelo suministra de muchos factores y la dirección puede ajustar estos elementos para seguir desarrollando la viabilidad del equipo. Así como, de acuerdo con la teoría de Fiedler, en la medida en que la reunión excepcionalmente organizada y los compromisos sean claros, un guía impersonal pero encaminado a las tareas logra ser eficaz en un grupo.

Fiedler (1965) elaboró una encuesta llamada “el colega de labor más no gustado” (CMP). El cuestionario es ampliamente conocido por el acrónimo en inglés LPC (Least Preferred Co-worker), que consta de 20 adjetivos, como amistoso, antipático, los individuos pueden usar para describir las cooperativas y no cooperativas de sus socios más difíciles para establecer el estilo de liderazgo del individuo. Las calificaciones se obtienen asignando un valor de 1 a 8 puntos a cada uno de los 20 conceptos de la escala, donde 8 es el polo más favorable del proyecto. Las personas altamente calificadas son aquellas que describen a sus colegas menos favoritos en términos relativamente favorables y aceptables. Los líderes de alta calidad tienden a ser miembros del grupo tolerantes, no dirigidos y considerados, que están orientados a las relaciones, mientras que los líderes de baja calidad tienden a ser mandones, coercitivos y tareas de control. Aisló las tres dimensiones más importantes, que en gran medida determinan modelos de administración en diversos escenarios.

Modo de definir el contexto: Luego de determinar el estilo de liderazgo básico a través del CMP, es preciso emparejar al pionero con la misión. (Capítulo II. Pág. 319)

Fiedler logró identificar las tres dimensiones de la emergencia que, según su punto de vista, determinaban los elementos situacionales básicos que fijan la viabilidad de la administración: la relación entre el pionero y los integrantes, la distribución de la tarea y enfoque de poder. Se define de la siguiente manera:

1. La relación entre líderes y miembros. Niveles de familiaridad y respeto de los subordinados al líder.
2. La distribución del trabajo. La medida en que las labores son de procedimentales (esto es, están estructuradas o no organizadas).
3. Ubicación de energía. Dominio desde el cargo en la estructura organizacional; comprender el poder de contratación, despido, acción disciplinaria, ascenso y aumento salarial.

Tres variables contingentes. La relación entre líderes y miembros es buena o mala. La distribución del trabajo es alta o baja y el estado de mando es frágil o sólido. Como indica Fiedler, entre mejor es la relación entre el pionero y los individuos, cuanto más organizado es la tarea, más sólida será la condición del liderazgo y más notable será el dominio del pionero.

En este caso, un contexto muy propicio (el líder tendrá mucho control) sería un gerente de nómina que es muy respetado y confiado por sus subordinados (buena relación líder-miembro), en este caso, como sueldos, cheques emitidos, y la planificación de los datos es clara y concreta (tareas muy estructuradas), y esta posición le da suficiente oportunidad para remunerar o desairar a los trabajadores (posiciones fuertes). Por otro lado, el escenario perjudicial es que al director del United Way de la Fundación Altruista, a los miembros de su equipo no les agrada. En este trabajo, el líder tiene poco control. Sin embargo, cuando se combinan tres variables contingentes, se pueden encontrar ocho situaciones o categorías, entre las que se encuentra el líder.

La correspondencia entre el líder y la situación. Al comprender los efectos de CMP y estos tres factores, la estrategia de Fiedler sugiere combinarlos para maximizarla iniciativa. Fiedler ultimó que los pioneros encaminados a trabajos son óptimos si el entorno es propicia o perjudicial para ellos. Por consiguiente, Fiedler predice que suponiendo que estos pioneros se enfrenten situaciones de Clase I, II, III, VII u VIII, tendrán un eficiente rendimiento.

En contraste, los pioneros encaminados a las conexiones se desarrollan eficazmente en contextos modestamente grandes (como las clasificaciones 4 a 6). Últimamente, Fiedler agrupó estas ocho clasificaciones en tres. Al presente indica que los guías encaminados al trabajo se desempeñan mejor en contextos de control alto o bajo, por su parte los líderes que se orientan a las relaciones se desempeñan mejor en contextos del control moderado.

Entregados los resultados de Fiedler, ¿modo de aplicar? Intente relacionar la situación con el líder. El resultado del CMP individual determinará la situación que más le convenga. Esta situación estará determinada por tres factores contingentes: la relación entre el líder y los integrantes, la organización del trabajo y la estratégica, influyente. Pero, recordando lo que dijo Fiedler, el modelo de liderazgo personal es permanente. Por lo que, únicamente existirán dos formas de optimizar la eficiencia.

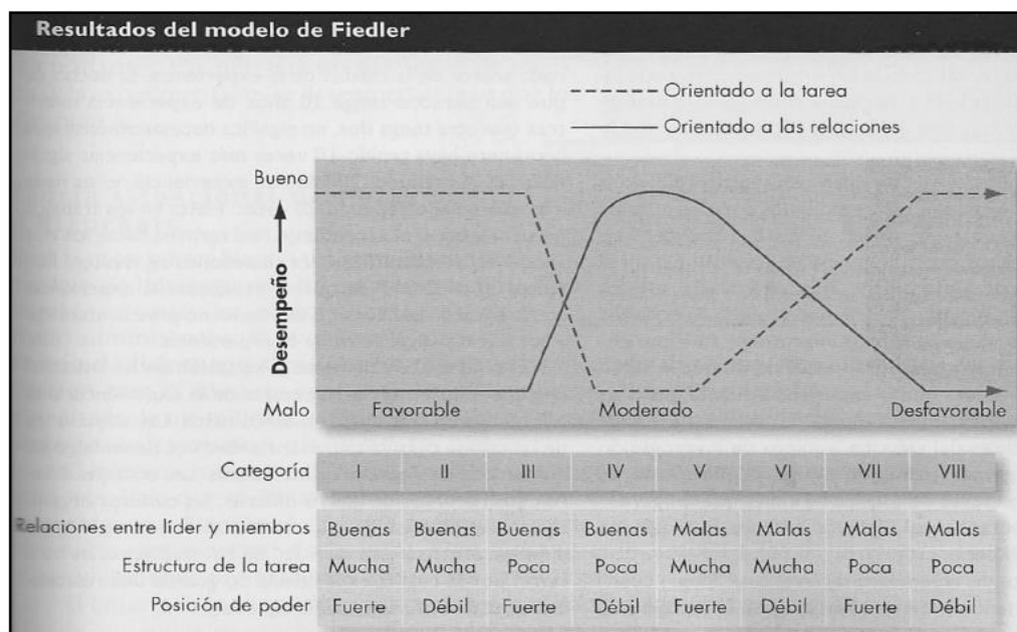


Figura 1: Resultados del modelo de Fiedler.

Fuente: <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57350.PDF>

Primero, según las características del bateador, el pionero se cambia por el líder correspondiente a la situación en la que el mentor coloca al bateador zurdo o diestro en un juego de béisbol. Entonces, por ejemplo, si un grupo se encuentra en una situación muy negativa y está dirigido por un jefe encaminado a las conexiones, entonces si la reunión lo reemplaza con un gerente encaminado a los ejercicios, el desempeño del grupo puede mejorar.

La segunda opción es transformar el contexto para que se adapte al líder. Esto sucede cuando se reorganizan las tareas o se aumenta o disminuye la fuerza del pionero para comprobar elementos como incrementos salariales, avances y sanciones administrativas.

Evaluación. En resumen, la revisión de las primordiales investigaciones sobre la eficacia total de la estructura de Fiedler ha alcanzado a una conclusión positiva. En otras palabras, hay bastante certeza para apoyar al menos una parte importante del modelo. Si el modelo solo predice tres categorías y no predice las ocho categorías originales, existe la evidencia necesaria para apoyar la conclusión de Fiedler. Pero, existen algunos problemas con CMP y es necesario examinar la aplicación práctica de la estructura. Por decir, la lógica de CMP es confusa y los estudios han demostrado que las puntuaciones de personas que responden a CMP son inestables. De esta manera, los factores utilizados son confusos y no fáciles de evaluar. En el ejercicio, con frecuencia es difícil decretar el estado de conexión entre el pionero y los integrantes del equipo, la distribución del trabajo y el dominio de la situación del pionero.

En resumen, la hipótesis se comprende de las siguientes formas:

- **Determinando el estilo:**

El diseño de Fiedler asume que el tipo de iniciativa particular se basa en tareas o es relacional. Los líderes que se enfocan al cumplimiento de tareas, les preocupan más el hacer el trabajo y se caracterizan por ser autoritarios. El líder que se orienta a las

relaciones da prioridad al capital humano y utiliza la imaginación y la cooperación para terminar una empresa.

- **Determinando la situación:**

El diseño de Fiedler además solicita que el pionero establezca su contexto. Según Fiedler, las “preferencias situacionales” dependen de tres factores: la analogía entre el líder y los integrantes, la distribución de la tarea, el enfoque y el poder del líder. La relación de la parte pionera se refiere al grado de compañerismo que los integrantes del grupo tienen con el pionero. La organización de la tarea narra qué tan bien el líder y sus discípulos comprenden la tarea actual. El punto de vista y el dominio del líder se vinculan con cuánta autoridad el líder trabaja en esta situación, como la capacidad de otorgar galardones o llamadas de atención.

- **Aplicación:**

Aplicar el diseño de Fiedler significa ordenar el tipo de iniciativa con la tendencia coyuntural para conseguir las consecuencias más efectivas. Según Fiedler, los líderes constituidos por tareas con capacidades gratificantes serán más efectivos cuando asignen tareas bien definidas al equipo. Un líder situado en las conexiones es más eficaz cuando el ejercicio sea confuso, se pida innovación y el pionero no esté cualificado a las recompensas, pero mantiene una relación positiva con el equipo. En estos ejemplos extremos, existen diversos contextos viables de autoridad, que pueden confiar de la dirección del pionero y las preferencias de la situación.

- **Fortalezas:**

La ventaja de la hipótesis de Fiedler es que, con la introducción de variables personales y organizacionales, puede predecir la capacidad de liderazgo. Asimismo, el modelo de Fiedler abrió paso a otras teorías de “ningún estilo de liderazgo perfecto” (como el “liderazgo situacional” de Hersey y Blanchard).

- **Debilidades:**

Fiedler cree que resulta más complicado para la asociación transformar el contexto que le corresponde al líder que para el pionero cambiar su modo. Este diseño es rígido y desconoce el poder de los líderes para adaptarse mediante la formación del estilo personal. Asimismo, las personas con puntajes promedio en el nivel LPC no se pueden etiquetar de forma determinante como orientadas a trabajos u orientadas a los vínculos de amistad, y tampoco considera la evaluación del estilo.

1.2.3. Enfoque de Gestión de Competencias de Levy – Leboyer, Claude.

La capacidad no únicamente brota de la misión, también que también considera trascendencia de los individuos, sus metas y oportunidades. Se niega a excluir a quienes están bien educados, que pueden ser creativos, autónomos y responsables. El supuesto es que, si se confía en las personas, siempre que crean en ellas, tienen la posibilidad de aprender (www.rioei.org/deloslectores/1089Tejada.pdf)

La competencia es la conducta que ciertos individuos pueden llegar a dominar más que los demás, lo que les permite ser efectivas en una circunstancia concreta. Estas conductas se pueden ver en el trabajo diario y en las circunstancias de prueba. Establecen de forma habitual habilidades, cualidades de carácter e información obtenida de forma trascendental. (Levy-Leboyer, 1996)

Las Competencias son como un Iceberg



Más Observables

Menos Profundas

Más profundas

Menos Observables

*Figura 2: Representación de competencias como Iceberg.
Fuente: www.rieoei.org/deloslectores/1089Tejada.pdf*

Las Competencias se Dividen en Dos Grandes Grupos: (Levy-Leboyer, 1996)

- Las más fáciles de detectar y desarrollar (destrezas y conocimientos)
- Las menos fáciles de detectar y desarrollar (concepto de uno mismo, actitudes, valores).

En este esquema las competencias son centrales o superficiales (entendiendo por superficial como están en la superficie)



Figura 3: División de las competencias.

Su método está más enfocado a la persona, y su propósito es enfocarse en la capacidad personal del sujeto y los esfuerzos de la organización para conservar la fuerza laboral en las mejores condiciones de “empleabilidad” como elementos de auditoría. Toma en cuenta la competencia como la combinación inseparable de conocimiento y experiencia laboral en una organización determinada (habilidad + experiencia + conocimiento + rasgos de personalidad) / organización específica. Estas organizaciones tienen la capacidad de capacitar al personal, dependiendo de si puede ejercer la mejor condición posible. Manera de trabajar. Por tanto, la experiencia profesional es la mejor forma de obtener habilidades que no han sido percibidas por la autenticación del aprendizaje.

Se observa que este método destaca la presencia de habilidades determinadas, lo que se refleja en el empleo de la idea de autovisión mental, como centro de la enseñanza de los individuos, la autoimagen es una forma de brindarnos la imagen que tenemos y por qué tenemos que actuar de esta manera.

Levy-Leboyer (1997): El análisis de competencia significa también el diagnóstico de “medios ventajosos para obtener estas competencias”, por otro lado, reflexionar el aspecto de “desarrollo”, porque es inseparable del concepto de competencia.

Considerar la posibilidad de evaluación para las 3 clases de características personales:

- Las habilidades:
- Los Atributos
- Las capacidades.

Al referirse a las tres clases de herramientas que se utilizar para estos motivos:

- **Los signos:** Se obtienen a través de pruebas abstractas, que pertenecen a las dimensiones psicológicas detalladas en muchas indagaciones y estudio factorial, y pueden medir habilidades y definir la identidad.

Se utilizan desde hace más de 60 años, durante los cuales se han controlado una serie de factores, como:

- La independencia subjetiva del examinador.
- La coherencia.
- Las claves y el soporte teórico para su interpretación de forma que demuestre que la evaluación se ha realizado de manera eficaz.

Destacamos tres tipos de test:

- Test de inteligencia general: posee un interés prescriptivo importante para medir la calidad intelectual de los sujetos, lo cual es muy importante para adquirir nuevas habilidades, nueva información, nuevos procedimientos y objetivo de los temas y temas difíciles.
- Prueba de Raven: incluye hallar las partes faltantes en la serie de gráficos mostrados. Debes analizar la serie presentada y seguir el orden horizontal y vertical para seleccionar la recomendada, la cual es muy adecuada tanto en

dirección horizontal como vertical. Las habilidades de percepción, observación y razonamiento analógico se pueden utilizar para inferir las partes faltantes.

- Prueba de habilidad: que incluye prueba de habilidad de lenguaje, números, razonamiento espacial y habilidades motoras. Estas habilidades solo deben usarse cuando el análisis del trabajo demuestre que las habilidades anteriores son la clave para llevar a cabo la actividad o adquirir nuevas habilidades requeridas para la actividad.
- Prueba de personalidad: siempre que el dispositivo esté razonablemente estructurado y no contenga suficientes preguntas para evaluar cada dimensión (al menos 10 ítems), este tipo de prueba puede ser eficaz. También hay pruebas de personalidad basadas en dibujos: pruebas de árboles, casas y cerdos.
- **Las muestras:** También se llama prueba situacional. Leboyer cree que estas definiciones son “trabajadas en circunstancias que ocurren dentro de un marco de tiempo, similares a actividades profesionales claves realizadas por individuos”

Leboyer mencionó una serie de ejercicios: juego de roles, hablar bajo la canasta, discursos orales y escritos, etc.

- **Las referencias:** Componen cualquier información sobre el comportamiento pasado de un individuo, de modo que se pueda describir el comportamiento futuro.

Este método se centra en la experiencia de la enseñanza de los seres humanos y cree que las pruebas de capacidad y las pruebas de coeficiente intelectual son herramientas predictivas de relevancia en la dirección de la capacidad. Claude Levy Leboyer es parte de los representantes de esta tendencia. Se puede observar que cada tendencia significa resolver los problemas relacionados con un mismo problema desde su perspectiva, es decir, la sustitución de capacidad, con el fin de conseguir el progreso del desempeño personal. Ambos contienen elementos que los distinguen de otros elementos que coinciden con ellos.

Un método se centra en el contenido del trabajo, el otro se centra en el personal. Uno se enfoca más en capacidades generales, el otro se enfoca en capacidades específicas, pero ambos reconocen la coexistencia de los dos. Con respecto al interés predictivo de las pruebas para el desempeño profesional, un método cree que las pruebas de inteligencia por sí solas carecen de valor, mientras que el otro método tiene un gran valor predictivo. A pesar de las diferencias al respecto, se puede ver que, en esencia, no se ha negado el valor de las pruebas (Valles 2003).

1.3. MARCO CONCEPTUAL.

1.3.1. Programa Estratégico.

El plan estratégico se fundamenta en la percepción de especialización de especialidad, que es:

- Su fin es mejorar la capacidad en función de las sorprendentes puertas abiertas del mercado y las dificultades.
- Busca analizar la brecha de competición mediante de una sólida conexión público-privada y establecer una guía de ruta para reducir la brecha.
- Hace hincapié en solucionar errores de coordinación y generar una gran cantidad de recursos en sectores o industrias con potencial de crecimiento para lograr un nuevo equilibrio de mayor valor para la sociedad.
- Buscar el desarrollo de capacidades para hacer competitivo al público, tales como la capacitación en capital humano; incrementar la inversión en infraestructura física y lograr la conectividad; el desarrollo de infraestructura tecnológica común y la creación de mejores estándares y regulaciones.

1.3.2. Competencias Organizacionales.

La capacidad significa la capacidad que uno tiene para ejecutar tareas o puestos de manera más eficiente que otra. Estos se desarrollan a varios niveles. Comprender que pueden concentrarse en la capacitación para que el comportamiento del equipo de personal demuestre la capacidad clave para superar o lograr con éxito los resultados deseados (Wikipedia, 2016).

1.3.3. Proceso de Gestión Organizacional.

Los procesos, ya sean complejos o simples, son parte primordial de la organización del trabajo, conduciendo a la definición del correcto orden y secuencia de funciones y compromisos. Asimismo, cuando sean competentes para ejecutar, producirán los resultados deseados integrando a todos los participantes y siempre enfocándose en lograr las metas globales planificadas. Esto, junto con la forma en que el trabajo interviene en la ejecución del proceso, el valor agregado que contienen y sus interrelaciones entre los procesos, constituyen un análisis que la organización no puede ignorar, si la organización está interesada en asegurar un desempeño suficiente en sus actividades (Arieta y Asociados s/n)

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

Analizar el fin de la investigación “se entiende como un marco coordinado que se conecta con sus propias características en un entorno particular. Para esta situación, se analizarán las distintas piezas del proceso, objeto, institución, empresa, interrelación, grupo, etc.” (Bernal, 2006)

El análisis del objeto de investigación o de las partes constitutivas del objeto de investigación permite determinar su nivel o dimensión en el contexto de diversas “teorías, métodos y tecnologías” interrelacionadas. Teóricamente, el sistema como sistema de relación conceptual está claramente construido y expresado en la construcción de objetos de investigación, la visualización de categorías y el concepto de tecnología de estudio de la información. Los métodos, estrategias y perspectivas metodológicas cercanas al objeto de investigación premiarán todos los mecanismos del proceso de investigación. En la conceptualización de estrategias de surtido de información que involucran objetos y características (la idea del tema), antigüedad, fichaje (documentos, manuales), organización y el examen de los datos, se expresan con mayor claridad las técnicas que involucran herramientas y procedimientos (Marín, 2004)

2.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL OBJETO DE ESTUDIO.

2.1.1. Departamento de Puno.

Puno se encuentra entre las 24 divisiones, que al igual a la Región Constitucional del Callao son parte de la República del Perú. Su capital es Puno. Se ubica en el sur de la nación, colindando con Madre de Dios al norte, Bolivia y el lago Titicaca al este, Tacna al sur, Moquegua al suroeste y Arequipa y Cusco al oeste. Con una superficie de 66.997 kilómetros cuadrados, es el quinto área más grande después de Loreto, Ucayali, Madre de Dios y Cusco. Fue fundada el 26 de abril de 1822 (Wikipedia 2020)

La Región Puno se ubica en el altiplano sureste de la nación, en la Meseta de Collao: 13° 00'66"00" y 17° 17'30" de latitud sur, 71 ° 06'57 "y 68 ° 48'46" longitud oeste Regla Vía Verde el Meridiano. Está restringido al sur y la zona de Tacna. Al este a la República de Bolivia, al oeste a los distritos de Cusco, Arequipa y Moquegua (Wikipedia 2020)

Se percibe que el foco de origen de la papa labrada se ubica en la zona del altiplano. El Collao es territorio de la vieja cultura Pucará. Luego, la región desarrolló diversas monarquías que fueron conquistadas por el Imperio Inca hasta el siglo XV. En este período colonial, este fue un importante distrito comercial.

A finales del siglo XVIII, fue un significativo campo de batalla para las dos fases del levantamiento de Túpac Amaru II. Considerado el primer grito de los liberales en América y su ancestro, Tupac Amaru I, fue el pionero en oponerse a la represión europea. Se estableció el 26 de abril de 1822 como departamento para reemplazar a los intendentes coloniales antes de expulsar a los realistas apostados en la zona hasta el final de la Batalla de Ayacucho en 1824 (Wikipedia 2020)

2.1.2. Provincia de Azángaro.

Azángaro es parte de las 13 localidades de Puno en el sur de la nación. Por el norte limita con la provincia de Carabaya. Hacia el este con el territorio de San Antonio de Putinay Huancané; al sur con las provincias de San Román y Lampa; y al oeste con las provincias de Melgar (Wikipedia, 2020)

Tras la brutal desaparición de la rebelión de Túpac Amaru II, Puno fue entregado al palacio de otro gobernador. Hasta entonces, depende de la concesión de Perú. Azángaro llegó a pertenecer a la región de Puno por un breve lapso de tiempo, y luego pasó a formar parte del Virreinato de Buenos Aires, quedando íntegramente en la sede del Cusco (Wikipedia, 2020)

Incumbe al antiguo Corregimiento de Asillo y Azángaro. Entre sus importantes reconstrucciones destacan: Willynton Cáceres, Juan Antonio del Villar, Samuel Yanarico, Juan de Luque Moreno y Lorenzo Zata y Subiría (siglo XVIII). “Pueblo Rebelde” (Wikipedia, 2020)

De acuerdo con la ley de fecha 5 – 02 – 1825, el pueblo de Azángaro fue ascendido como ciudad. Con fecha 21 de junio del año mencionado anteriormente, fue elegida como la capital de la provincia de Azángaro. Compuesto por 18 regiones: Achaya, Arapa, Asillo, Caminaca, Chupa, Muñani, Potoni, Putina, Samán, San Antón, San José, San Juan de Salinas, Santiago de Pupuja, Tirapata, José Domingo Choquehuanca, Pedro Vilcapaza, Huatasani y Azángaro (Wikipedia, 2020)

Azángaro es una de las 13 ciudades de Puno, al norte del lago Titicaca y el centro del Departamento. Como gran parte de la gente, la fundación original se pierde en las limitaciones del tiempo. Pruebe con un simple papel y notaremos que hay dos establecimientos: una es inca o quechua, y la otra es española. Fruto de la victoria de estos establecimientos, Las siguientes historias relacionadas se publicaron en la revista Aswan Qhari en 1993 (Wikipedia, 2020)

2.1.3. I.E.S. – A 28 Perú BIRF.

Fue creada el 3 de mayo del año 1982 con la denominación de centro base piloto Azángaro. A la fecha la plana docente está conformada por docentes de 40 horas y tiene un convenio con Perú BIRF y desde entonces toma la denominación de CES-A 28 Perú BIRF.

Su visión apunta a ser una institución educativa acreditada y competente, con actores educativos comprometidos, líderes, ambientalistas. Con un sólido proyecto ético de formación técnica y humanista.

Su misión apuesta por formar ciudadanos competentes y autónomos para el buen vivir empoderando a los estudiantes para que perduren en su pasión por el aprendizaje y posean la capacidad de crear soluciones socialmente responsables (secretaría docente).

2.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA - TENDENCIAL DEL OBJETO DE ESTUDIO.

La instrucción es una prioridad para optimizar las circunstancias y la satisfacción personal de vida de las personas, porque brinda herramientas básicas para participar en la búsqueda de intereses comunes, habilidades sociales personales e internas (como el desarrollo intelectual personal); y el entorno externo, que requiere el desarrollo de habilidades y medio ambiente, el propósito es fortalecer una comunidad más integrada. Lo anterior hace de la instrucción sea el principal medio para capacitar la cuantía y calidad de los RRHH. (Velásquez, 2008)

En este sentido, el equipo que instruye el centro de enseñanza (director, subdirector) es responsable de velar por el normal funcionamiento y equilibrio de las organizaciones antes mencionadas. Por lo tanto, el funcionamiento legítimo de las escuelas de educación básica recae en gran medida de los administradores de la educación. Esto requiere ciertas habilidades de expertos e individuales para lograr la cooperación y cumplir con los fines relacionados en este nivel.

Los esfuerzos para hacer que nuestra escuela sea eficaz también reflejan el papel del director como componente básico. Por ejemplo, Edmons (1982) cree que “establecer el liderazgo docente fuerte del líder de la escuela y otorgar gran importancia de la naturaleza de la educación” es uno de los cinco elementos principales para establecer una escuela eficaz. Purkey y Smith (1983) señalaron que la administración es un “elemento de ámbito” esencial.

En un mundo tan competitivo como el mundo en el que estamos, alcanzar las metas se vuelve cada vez más difícil. Solicita más que buena suerte, instinto y grandes circunstancias. A pesar de ello, si queremos lograrlo algún día, es necesario ejercer una progresión de capacidades para hacer nuestras tareas y metas. Este es el tema fundamental de la existencia, aunque es importante cuando se trata de instituciones, asociaciones o cuando la información provenga de instituciones educativas (Minedus/f)

Cabe señalar que actualmente se recomienda el término competencia, que es una opción para designar los roles personales y profesionales de las personas que desempeñan determinados trabajos. Concretamente, primero son sus calificaciones (lo que saben), es decir, sus conocimientos, y segundo son sus talentos para el trabajo, es

decir; sus habilidades, destrezas, habilidades generales o especiales, y segundo, tienen una actitud hacia sí mismos, otros, actitud hacia los requisitos y desafíos laborales (Levy – Leboyer, 2000)

La etimología de la noción de “competencia” -competer: competer (competente) y competir (competencia). Que insinúa la idea de desafiar con..., competir con..., competitividad, lucha, contender y serio.

- Competitividad: Contención y conservación del clima.
- Habilidad: Atribución real.

La competencia y su concepto ocupan en la actualidad un extenso margen en el ámbito de la asociación, particularmente en la literatura en el terreno de la política de RRHH. Está entrenado en competencias, evaluado por habilidad y diseñado ocupaciones en competencias. Desde que McGregor propuso el término en la década de 1920, este concepto cuenta con una extensa trayectoria en la ciencia mental. Actualmente, hay tres representantes claros en el contexto de la organización:

Perrenoud (2000) precisa la competencia como: “Una habilidad para preparar diferentes activos mentales para afrontar lo que sucede”

El aporte de Boyatzis (1982) al respecto es:

"Una cualidad básica de un individuo que puede ser una intención, una característica, una experiencia, una parte de su autorretrato mental o trabajo comunitario, o un grupo de información que el individuo usa"

Le Boterf (2000) la considera como:

"Es la consecuencia de una importante mezcla de unos pocos activos (información, organizaciones de datos, organizaciones de relaciones, experiencia)"

La definición de habilidad brota no solo de la necesidad de valorar el avance de una persona en cuanto a información y habilidades (know-how), sino también de la necesidad de apreciar su capacidad para utilizarlos para hacer frente a situaciones y resolver problemas, expandirse a escala mundial. Asimismo, considera observar la situación de la persona y el estado en el que se está o sea, los elementos actitudinales y valorativos que repercuten en la respuesta del comportamiento (habilidad).

Habilidad es “saber responder a una tarea concreta. Esto se hace cierta cuando el sujeto se expone a una tarea concreta. Esta habilidad asume los conocimientos, conocimientos y capacidades que surgen en la conexión que se instituye entre el individuo y la tarea, y estos el conocimiento, y las habilidades no necesariamente en todos los casos” (Alcaldía Mayor De Bogotá. 1999)

- Conocimiento: es un conjunto de saberes afines con el comportamiento involucrado en el juego. Pueden ser de naturaleza técnica y social. En los casos mencionados, la práctica juega un papel fundamental. (García, s/f)
- Sepa qué hacer: diversas habilidades que hagan posible el poner en operación los saberes que tiene. Puedes platicar de destrezas técnicas, sociales y cognoscitivas; por lo general, corresponden interactuar entre sí.
- Saber hacerlo: Conjunto de condiciones en función de las primordiales particularidades de la organización y / o entorno social. Es decir, considerar la moral, convicciones y mentalidades, que son los componentes que apoyan o entorpecen determinadas conductas del contexto en que se encuentren.
- Quiere hacer: si la persona a cargo quiere realizar un conjunto de aspectos motivacionales del comportamiento del juego. Estos son factores internos y / o externos que determinan si la persona se esfuerza por demostrar sus habilidades.
- Potestad para hacer las cosas: una serie de variables relacionadas con dos aspectos esenciales: personal y contexto. En primera instancia hace referencia a las habilidades personales, es decir, los talentos y cualidades personales que se consideran potencial humano. Desde una perspectiva contextual, alude a la bondad del entorno, por ejemplo, se pueden marcar diferentes situaciones con diferentes niveles de dificultad para mostrar una determinada manera de comportarse. Es efectivo enfatizar si los medios y recursos disponibles para facilitar o dificultar el progreso del juego son efectivos.

Cada uno de estos elementos nos llevan generalmente a hacer, es decir, a hacer talento, que es observable por otros, y puede establecer distintos grados de desempeño del personal en el ámbito personal y / o profesional al realizar diversas tareas o al realizarlas. Su interacción social.

A continuación, de acuerdo con lo estipulado por Machado (2002) exhibimos ciertos elementos que la determinan:

- a) Es particular, vale decir, existe en todos los seres humanos. Cuando decimos “esa persona es muy capaz...”, esto se observa incluso en nuestro lenguaje cotidiano, para los objetos, aunque son muy útiles, no son “capaces”, pero no pasa lo mismo.
- b) Competir siempre se refiere al campo o entorno en el que se realiza. En cuanto a la definición del rango de relevancia, es más fácil caracterizarlo. Por decir, es más fácil designar a un “mentor calificado” que a un “habitante poco calificado”.
- c) Competir simboliza el potencial que constantemente se desarrolla en relaciones disciplinarias significativas.
- d) La competencia se logra mediante habilidades. El juego puede contener una variedad de habilidades, estas habilidades se pueden utilizar como anclas, por lo que se referirán al campo de la competencia.
- e) Están relacionados con la movilización del conocimiento. No son acumulados, sino vínculos con acciones, es decir, la capacidad de hacer lo que se sabe y de hacer lo que se desea.
- f) Son los modos de expresión de los saberes y sirven a la inteligencia. Logran estar relacionados con planes de acción, que van a partir de los modos más simples hasta las más complejas de movilización de conocimientos.
- g) Representan el potencial para lograr la intención indicada: aclarar los elementos de conocimientos pares y información supuesta (información inequívoca).

Tipos de Competencias.

- **Competencias Básicas:**

Se relacionan con la corriente numérica coherente y las destrezas de comunicación, siendo la base de incautación y aplicación de los conocimientos científicos que brindan diferentes disciplinas como la sociedad y la naturaleza. Siendo la etapa inicial para que los seres humanos aprendan constantemente y desarrollen muchas actividades en el ámbito particular, profesional, cultural y social. Asimismo, pueden promover el desarrollo de la ciudadanía y la capacidad laboral.

- **Competencias Ciudadanas:**

Son un grupo de conocimientos, destrezas y cualidades que admiten a un individuo desempeñar un papel pleno en la sociedad y contribuir a la fortuna y progreso común de la ciudad o distrito. Se refieren a la habilidad de practicar la población y actuar de acuerdo con los elementos de consentimiento social y aceptación universal. Asimismo, de estar relacionada con el desempeño personal, la competencia cívica también significa la capacidad de emitir juicios morales, comprender las funciones del estado e interactuar y relacionarse con otros.

- **Competencias Laborales:**

Son un conjunto de sapiencias, destrezas y modos que se emplean o prueban en el ámbito de la creación, ya sea en el empleo o en una dependencia, que producen beneficios sin necesidad de nadie más y que se transforman en resultados exitosos que ayudan a conseguir sus fines. Los objetivos de la organización o empresa. Dicho de otro modo, el límite de trabajo es la capacidad de un individuo de involucrar varios activos para realizar capacidades de creación en un lugar de trabajo bajo circunstancias específicas, de esta manera garantizando la naturaleza de las secuelas obtenidas.

La competencia laboral es el punto de choque entre la educación y creación, ya que abren la preparación a realizar entre los trabajadores y la exposición a realizar en el entorno laboral. "El aumento de la habilidad laboral en las empresas se debe principalmente a la posibilidad de reducir la divergencia entre la carga de trabajo formativa y los resultados efectivos" (Mertens, 2000)

La definición de habilidad profesional se planteó en instancia inicial en las naciones industriales a causa a la exigencia de capacitar a la persona para hacer frente a los oficios mecánicos y jerárquicos y, en general, a la demanda de nuevos mercados de trabajo. Al mismo tiempo, en las naciones subdesarrollados, su ejecución se relaciona con la mejora de los métodos de formación para conseguir más armonía entre las insuficiencias que presenten los seres humanos, las organizaciones y la comunidad en general. Aplicar el método de capacidades laborales se había iniciado en el Reino Unido en 1986; años más tarde, Australia (1990) y México (1996) asumieron esta responsabilidad mediante políticas impulsadas por el gobierno central para reforzar los regímenes nacionales de desarrollo, formación y acreditación de capacidades públicas, aumentar la concurrencia en todas las áreas de la finanza.

En países como Alemania, Francia, España, Colombia y Argentina, las acciones del Minedu, Empleo y Seguridad Social han impulsado el desarrollo de estos sistemas. En lugares como EE.UU., Canadá, Japón y Brasil, surgieron en el impulso de los hombres de empresa y mano de obra para mejorar la capacidad de áreas financieras específicas.

La capacidad para el empleo es el núcleo de la estrategia de preparación fundamental, que desde el comienzo del plan y la actividad vincula el mundo del empleo con la comunidad y la instrucción, enfocándose en la evolución del capital humano como fundamental manantial de invención, discernimiento, diferencia y aptitud.

Competencias Laborales Específicas.

La capacidad laboral determinada es necesaria para que el departamento de producción realice funciones profesionales. Poseer este conocimiento simboliza el poseer conocimientos, habilidades y actitudes en el campo, que pueden conducir a la realización de la calidad, logrando así la carrera y promoviendo así el logro de las metas organizacionales. La capacidad de trabajo específica está relacionada con la función de producción, es decir, está relacionada con “un grupo de ejercicios de trabajo esperados para conseguir un resultado de labor específico, que se relaciona con el propósito clave del área de estudio”

Estas habilidades permiten a los individuos dedicarse a una profesión o un conjunto de profesiones. La ocupación es un conjunto de trabajos con ocupaciones fructíferas, semejantes, y su desempeño solicita habilidades habituales vinculadas con los resultados obtenidos.

Competencias Laborales Generales (OEI s/f)

Se definen por no tener nada que ver con una labor en personal ni con cualquier otro ámbito financiero, obligación o modo de acción útil, pero admiten a los individuos poder ejecutar sus actividades, permanecer y aprender en sus labores. Adyacente con las habilidades básicas y las habilidades cívicas, promueven la empleabilidad de las personas. Este último es la habilidad de un individuo para alcanzar una tarea, permanecer en él y, luego, instruirse de componentes concretos del movimiento.

En una amplia gama de trabajo, ya sea en el trabajo o en su propio plan de generación de ingresos, la capacidad laboral general es esencial. Estos ejemplos incluyen orientación a servicios, informática, trabajar con los demás, tomar decisiones, solucionar problemas, discernimiento del contexto laboral y gestión de procesos técnicos fundamentales. Estas capacidades se pueden transferir, es decir, pueden ser utilizadas en cualquier entorno donde existan organizaciones productivas: hogares, comunidades, empresas; crean el avance constante de nuevas habilidades y son visibles y cuantificables, lo que representa que puedes analizar y comprobar que individuo los posee (Brunner s/f)

- Genérico: no tienen nada que ver con una profesión en particular.
- Horizontal: Son necesarios en una amplia gama de negocios.
- Transferibles: Se consiguen durante el proceso docente.
- Generativo: Aprueba el desarrollo perenne de nuevas funcionalidades.
- Medible: El adquirir y desempeñarse se podrá medir.

Debido a los cambios en la organización del trabajo, la capacidad laboral general actual es particularmente importante. Actualmente, las organizaciones requieren una mayor

colaboración entre las personas para actuar, tener versatilidad (puede asumir diferentes tipos de funciones o tareas), capacidad de mejora continua y orientada al servicio, capacidad de afrontar los cambios y anticiparse a la situación para ir resolviendo.

Algunos estudios nacionales e internacionales han admitido determinar las habilidades laborales básicas que el sector productivo considera para poder ingresar y adaptarse al entorno productivo, conectar con todo recurso disponible y aprender sobre su trabajo.

COMPETENCIAS LABORALES GENERALES	
Intelectuales	Condiciones intelectuales asociadas con la atención, la memoria, la concentración, la solución de problemas, la toma de decisiones y la creatividad.
Personales	Condiciones del individuo que le permiten actuar adecuada y asertivamente en un espacio productivo, aportando sus talentos y desarrollando sus potenciales, en el marco de comportamientos social y universalmente aceptados. Aquí se incluyen la inteligencia emocional y la ética, así como la adaptación al cambio.
Interpersonales	Capacidad de adaptación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales en un espacio productivo.
Organizacionales	Capacidad para gestionar recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje a través de la referenciación de experiencias de otros.
Tecnológicas	Capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y aparatos) y para encontrar soluciones prácticas. Se incluyen en este grupo las competencias informáticas y la capacidad de identificar, adaptar, apropiar y transferir tecnologías.
Empresariales o para la generación de empresa	Capacidades que habilitan a un individuo para crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia, tales como identificación de oportunidades, consecución de recursos, tolerancia al riesgo, elaboración de proyectos y planes de negocios, mercadeo y ventas, entre otras.

Figura 4: Competencias laborales generales.

Fuente: SENA (2003). *Manual de evaluación y certificación con base en normas de competencia laboral.* Bogotá, SENA.

En el ámbito de la capacidad laboral general, se conoce que la capacidad organizativa forma parte de nuestra investigación, por lo que sabemos que:

La competencia organizacional es un conjunto de particularidades de una organización. Básicamente está relacionada con el capital humano de la organización, especialmente sus conocimientos, valores y experiencia adquirida, y está relacionada con el flujo de trabajo básico de la asociación. Esto cuenta una conexión causal con la presentación exitoso de la organización, y corresponde a una determinada cultura organizacional (Corzo, 2010)

La habilidad requerida por la organización no es solo la habilidad personal, sino también el concepto de habilidad colectiva, que es aún más importante y frecuente que la habilidad personal. Por lo tanto, la estrategia de perfeccionamiento del talento humano considera la relevancia de la reunión en el progreso de una “asociación de aprendizaje” (Tejada y Navío s/f. pág. 1681-5653)

Según Tejada y Navío (s/f), el avance de capacidades organizacionales tiene una serie de ventajas, entre las que recalcamos:

- Enfaticé la relevancia del capital humano para el bienestar y longevidad de la organización.
- Abandona las funciones y puestos que son demasiado restringidos, y tienden a integrar procesos y trabajo en equipo.
- Al ajustar correctamente el despliegue de empleados según el modelo de competencias, proporciona a la organización la flexibilidad necesaria para adaptarse ágilmente a las permutas en los clientes y los contextos del mercado.
- Crea un conocimiento de enseñanza constante.
- Brindar a los colaboradores posibilidades de obtener y emplear innovadores saberes y destrezas a cuenta de su desempeño y responsabilidad.
- Al otorgar a los empleados un mayor poder de toma de decisiones en sus carreras, ayuda a asignarles una autonomía responsable.
- Los colaboradores conocen sus expectativas para el puesto actual y las habilidades que requieren para desarrollar y ocupar nuevos espacios.
- Brindar mayor equidad e igualdad en los ordenamientos de selección y compensación.

Internamente de la organización, las capacidades se utilizan para mejorar el capital humano con el fin de cumplir los fines del puesto, el campo y la asociación; y para desarrollar la humanidad.

Competencia, el mejor modelo es el modelo de nivel de competencia, que incluye la capacidad de ser procesado nivel por nivel de acuerdo con el proceso organizacional

en lugar del puesto. La competencia está relacionada con probar la propia profesión o el nivel de demanda laboral, y con el cambio continuo del nivel de demanda, la idea de la destreza cambiará y se adaptará a este diseño de demanda(eficiencia) (Tobón, 2004)

El propósito de este método es producir la práctica de los ejecutivos que añada interés a la organización mediante el mejor desempeño de sus profesionales. Por eso es necesario mirar la capacidad a partir de las carencias del colegio, aquí, en el presente y la perspectiva venidera, y convertirse en un instrumento rentable para el logro de metas estratégicas (Alles, 2008)

Saracho (2005) afirmará que por la visión y la estrategia que la acompaña, las capacidades deben responder a las demandas del cambio. El enfatizó que hay que partir de las necesidades de la organización, porque si no, “sospecha que son útiles para determinadas cosas”. La implicación fundamental de estos juicios es que la competencia no se ve desde la perspectiva de las personas, sino desde la perspectiva de las organizaciones. Las instituciones educativas tienen metas y objetivos establecidos, y para lograr estas metas, los docentes deben tener ciertas habilidades, es decir, estas habilidades dependen de la institución.

Cuando se habla de capacidades dentro de una organización, lo más importante es entenderlas como habilidades movilizadoras para conseguir los marcadores de progreso de la organización. Las competencias no se mencionan de un modo abstracto, éstas se relacionan con el desenvolvimiento fructuoso en de las directrices de calidad de la organización donde trabajan (Minedu 2011)

2.3. EVOLUCIÓN HISTÓRICA - CONTEXTUAL DEL OBJETO DE ESTUDIO.

Frente a los grandes cambios mundiales que se han ido evidenciando a lo largo de los años, el Perú no puede ser ajeno a ello y América Latina, por esta situación, el sistema escolar cumple con el valor clave y vital de sus actividades para refrescar y fomentar la naturaleza de las habilidades personales. Para que la estructura escolar juegue un rol importante, tendría que superar las limitaciones presentes, algunas de ellas son limitadas en el nivel constitucional y sus insuficiencias en la asociación y los directivos (Ayala, 2005)

Es importante expresar que los centros de enseñanza, como globalización de la economía, también se ven afectados por los puntos altos y bajos de las nuevas normas. La asimilación de la finanza y la mundialización son factores que la otorgan con respecto a alguna organización, por ello, es crítico actualizar los diseños autoritarios jerárquico y cerrados por diseños planos, dialógicos y abarcadores, y más allá de modernizar los fundamentos, debemos igualmente dar calidad a los RRHH que tenemos.

El avance de la competencia es de extrema relevancia dentro de la organización, ya que "la capacidad es una acción indispensable en la identificación, explicación, argumentación y solución problemas ambientales, con el adecuado compromiso ético, expresando saber ser, saber hacer y conocer" (Tobón, 2004)

En la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno, No se crean capacidades de autoridad en vista de que no hay iniciativa del jefe, no se ensayan los diferentes aparatos de administración, los educadores y el personal directivo no satisfacen sus capacidades, produciéndose un desorden, donde la directriz del poder es desatendida o no considerada. De la misma manera, no hay capacidad jerárquica para avanzar en los acuerdos naturales donde los trabajadores expresan su voluntad de mejora institucional aportando ideas y asumiendo obligaciones. Esto demuestra que los jefes no tienen el material y la capacidad adecuados para ajustarse a los ajustes del clima, formar sentimientos adecuados o avanzar en las mentalidades internas de fortaleza.

En la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno, no se crean competencias jerárquicas por las razones adjuntas:

- **No existe un nivel de adaptación en la I.E. por parte del personal jerárquico - administrativo y docente:**

La adaptabilidad implica ser capaz de volverse adaptable y poder ocuparse en una diversidad de contextos para individuos o grupos. Es la habilidad de comprender y entender las discrepancias y puntos de vista opuestos de la situación, y acomodarse ágilmente a los cambios en la situación y transformar o admitir permutas en su propia organización o requisitos laborales para lograr los fines planteados.

“La mayoría de nuestros instructores son nuevos. No puede adaptarse, no varían sus objetivos para lograr una consecuencia decente como instructor dentro de la I.E. Entonces, el Director no cambia sus fines cuando ve que no es viable obtenerlos, se confina en sus metodologías y convicciones; es por ello que nuestra I.E. no progresa y no avanza frente a otras fundaciones”. (Testimonio de administrativo de la I.E. Junio 2019)

- **No existe una apropiada administración de recursos por parte del Director:**

La gestión de activos es la correcta modernización que se les hace y de lo que dispone un individuo para el progreso laboral. Identificar, adquirir y determinar de manera práctica y pertinente los recursos humanos, materia prima y financieros para lograr las metas de gestión y las consecuencias esperadas, y monitorear el ciclo.

"Nuestro director no es un pionero. No se puede identificar que distinga los activos a los que tiene acceso. No maneja bien los activos, por lo que obtiene resultados adversos, no es competente y no hace un seguimiento y control de los activos accesibles a la organización". (Testimonio de administrativo de la I.E. Junio 2019)

- **No se resuelven los conflictos internos**

El pensamiento crítico es una habilidad, además de encontrar conclusiones efectivas dentro de un intervalo de tiempo razonable para encontrar la solución correcta, también implica analizar, identificar y organizar las desviaciones entre lo que está sucediendo y lo que debe ocurrir.

“Los Directores independientes solo conocen el problema cuando ocurre un problema inesperadamente o cuando el problema es comunicado por otros empleados. No hay una búsqueda de una solución, pero sigue manteniendo su posición. Solo prioriza y enfoca solo aquellos aspectos que lo afectan directamente. No conoce los problemas y soluciones que se pueden aplicar a otros compañeros”
(Testimonio de administrativo de la I.E. Junio 2019)

- **No existe compromiso organizacional:**

La facultad de tomar sus mismos sentimientos como los fines de la asociación, por lo que los representantes deben respaldar e implementar determinaciones y medidas que estén totalmente orientadas a su desarrollo y logros. Significa la habilidad de anticiparse y vencer los percances que dificultan el buen crecimiento y avances dentro de la empresa, y dominar su comportamiento para satisfacer las responsabilidades individuales y de los expertos.

“Los colaboradores deberían poseer la habilidad de comprensión y utilización de la idea, intención, valores y estrategias de I.E. Ser capaz de producir la capacidad de verse como ellos mismos entre todos sus integrantes. Todos los trabajadores deben poder reconocer las virtudes, el conocimiento jerárquico y los individuos, e inspirar a sus colegas a realizar lo mismo” (Testimonio de director de la I.E. Junio 2019)

- **No se da una comunicación eficaz entre gestores:**

Capaces de escucharse y entenderse. Cuando se usa un lenguaje claro y directo, se requieren excelentes habilidades de comunicación Valorar los compromisos de los socios y asociados y los anima a intercambiar datos y escuchar sus opiniones. Poder escuchar con eficacia, expresar ideas y hacer preguntas, y considerar cuándo y a quién enviar correos electrónicos. Entender el estímulo de grupo y la estrategia de grupo. Encierra la habilidad de impartir lo grabado en forma de copia impresa de manera evidente y compacta.

"Los empleados que no pueden prestar atención a los demás no logran una correspondencia viable. No pueden limitar los límites que influyen en la correspondencia. Los empleados no utilizan el método variado para que los datos se impartan o se relacionen más." (Testimonio de director de la I.E. Junio 2019)

- **No se trabaja en equipo y no se colabora en conjunto:**

La posibilidad de cooperar y trabajar con los integrantes del grupo es importante para el grupo de trabajo, capaz de realizar labores y técnicas enfocadas a lograr las metas organizacionales en un clima de ayuda, amistad y respeto, dando como resultado aspectos satisfactorios. Significa tener certeza y suposiciones positivas para otras personas y las relaciones interpersonales; crear y mantener un buen ambiente de trabajo.

"Los jefes dentro de la institución no tienen la habilidad de trabajar juntos y ayudar a cada uno de los individuos de la escuela, no comprenden que el trabajo es una colaboración, y sin esto, las metas establecidas no se cumplirán. No pueden centrarse en las intrigas del grupo por encima de las privadas. Tampoco ven el buen trato entre los asociados". (Testimonio de director de la I.E. Junio 2019)

- **No existe liderazgo:**

El líder del equipo encarna el propósito de adjudicarse el rol de liderazgo de un equipo o grupo de individuos. Orienta y asesora a los integrantes del equipo en el trabajo, de modo que puedan orientar de manera correcta y eficaz el trabajo para lograr los objetivos marcados.

"El jefe no sitúa ni suministra discernimientos conjunta de la reunión ni modifica eventuales divergencias. No da indicaciones de mejora hacia la reunión en general y hacia los fines fijados. Rara vez logra un ambiente decente entre sus representantes". (Testimonio de director de la I.E. Junio 2019)

- **No existe conciencia organizacional:**

Esta capacidad hace referencia a la capacidad de averiguar los vínculos de fuerza que existen en la misma organización o en diferentes asociaciones. Abarca el determinar quién realmente toma las decisiones y quién realmente puede influir en sus habilidades; predecir nuevos escenarios que puedan perturbar a individuos o colectivos de la asociación, o la perspectiva de la misma en el vínculo con diferentes asociaciones. Asimismo incluye los ejercicios para comprender el clima en el que manipula la empresa y cómo gestionar la información relacionada con ese contexto.

"El jefe no trabaja según el diseño de la escuela, es notable que actualmente no debemos ser un establecimiento con sistemas progresivos jerárquicos, sin embargo es vital que el jefe como pionero debe averiguar cuáles son las inquietudes esenciales implícitas de la asociación y distinguir cuáles son las principales puertas abiertas para que la asociación capte las partes principales de la escuela a largo plazo". (Testimonio de director de la I.E. Junio 2019)

- **No se planifica y organiza el trabajo:**

Implica prever, planear y ordenación de tareas y actividades mediante determinación adecuadas y activos accesibles.

"No realizará las actividades de forma organizada y no considerará su tiempo. No se establece ninguna prioridad o no se toma la decisión correcta. No se considera la prioridad basada en la urgencia o la relevancia de la asignatura" (Testimonio de director de la I.E. Junio 2019)

- **No se toma decisiones acertadas:**

Se trata de un concurso de estudio de problemas, en el que es necesario elegir entre varios dilemas para extender el valor esperado de la acción. Logró controlar el impacto emocional del riesgo.

“Gran parte de los colegas eludieron las responsabilidades de toma de decisiones. No puede analizar ni resolver problemas, esto empeora cuando se enfrenta a una situación difícil, recurrió a otros en busca de ayuda. Ninguna decisión a menos que se negocie con el director por adelantado” (Testimonio de director de la I.E. Junio 2019)

- **No existe coordinación:**

Esta capacidad hace referencia al hecho de que las actividades y responsabilidades se llevan a cabo y se distribuyen entre los miembros del equipo para lograr objetivos comunes.

"Los enfrentamientos surgen dentro de la fundación por la ausencia de normas, no designando correctamente a los que se relacionan y el modelo de iniciativa que se crea es tirano y aleccionador. El Jefe no hace controles ni reuniones posteriores y no logra una exposición decente del grupo de ejercicio". (Testimonio de director de la I.E. Junio 2019)

- **No se alcanzan buenos resultados:**

Esta capacidad hace referencia a trabajar bien o esforzarse por conseguir patrones de excelencia. Los estándares significan poseer un nivel de desempeño personal (mejorar su rendimiento), metas medibles (orientadas a resultados), el desempeño de otros (competitividad) o cosas que no se han realizado anteriormente (innovación).

“Trabaja de forma ordenada, pero no muestra interés por la grandeza. No implementará medidas de progreso, ni mostrará tendencia a fijarse metas a

alcanzar. Dispuesto a hacer un buen trabajo, pero este no es el objetivo principal de tu evento” (Testimonio de director de la I.E. Junio 2019)

2.4. METODOLOGÍA EMPLEADA.

En el presente segmento muestra el paradigma, el modo y el plan que orientó la población realizada, asimismo se señala la población y muestra de estudio, las condiciones que orientaron la parte subjetiva del examen y las estrategias y métodos y herramientas de clasificación de los datos que sustentan las respuestas de esta.

2.4.1. Tipo, Enfoque, Nivel y Diseño de la Investigación.

Nuestro plan tiene que ver con la metodología mixta, configuración propositiva esclarecedora; tipo de exploración por su razón fundamental y por su profundidad narrativa; grado de examen ilustrativo.

2.4.2. Contexto y Sujetos de Investigación.

La exploración fue dirigida en la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno.

Los sujetos de la exploración fueron el jefe, el jefe asociado, los instructores y los especialistas autorizados.

2.4.3. Diseño de la Investigación.

La exploración asumió el plan de acompañamiento:



Figura 5: Diseño de la Investigación
Fuente: Elaborado por el Investigador

2.4.4. Métodos Aplicados en la Investigación.

En avance de nuestro examen utilizamos técnicas hipotéticas y experimentales, que nos permiten explorar de forma completa la mejora de las capacidades de autoridad entre el personal de regulación y de exhibición progresiva de la escuela. S. A – 28 – Perú BIRFAzángaro, Puno.

- **Métodos Teóricos:** Los utilizados en este estudio contribuyen a estudiar las hipótesis importantes para facilitarnos a decidir el avance de las capacidades de autoridad entre el personal directivo y educador de varios niveles.
- **Método Sistémico:** Posee como objetivo mostrar los objetos de exploración estableciendo la constitución de los elementos de investigación y las conexiones entre ellos. Estas conexiones establecen el diseño del artículo desde una perspectiva y sus elementos en la otra.
- **Método Inductivo:** A través de este método se analizan los problemas del campo de investigación y se extraen conclusiones generales. El fin es descubrir generalidades y especulaciones provenientes de reflexiones metodológicas del mundo real.
Inicia con la recopilación de información. Se agrupan los factores de investigación. Establecer regularidad las conexiones entre la información observada.

- **Método Histórico:** Está relacionado con el conocimiento de los objetos en diferentes etapas en orden cronológico. Para comprender el avance y el adelanto del objeto de investigación, es obligatorio poner en evidencia sus vivencias, las principales fases de desarrollo y las conexiones auténticas esenciales. A través de métodos históricos, se estudia la historia y avance de tendencias de los objetos de investigación.

- **Método Analítico:** Mediante de este método se aprenden las circunstancias y sucesos, aislando sus componentes constituyentes para establecer su categoría, vínculo, organización y cómo funcionan sus elementos. Este proceso nos facilita el procesar los hechos o fenómenos en partes. Existencia de posibles problemas en el tiempo, debido a que cada fragmento consigue ser comprobada distancia durante el tiempo de percepción, vigilancia y representación.

- **Método de Síntesis:** Reúne los fragmentos separados de la revisión para conseguir la totalidad. El análisis y el resumen son métodos suplementarios, ya que uno continúa de cerca a la otra mediante la realización. La composición solicita que los gerentes posean la habilidad de utilizar componentes para combinar, por lo que los elementos comprenden un proyecto o construcción que no ha sido introducida previamente de forma evidente.

- **Método Empírico:** Usado para el análisis de dificultades y el rastreo de elementos de exploración, para lo cual empleamos instrumentos de (guías y pautas de registro) de las técnicas de recopilación de datos: entrevistas, visión general, percepción, declaración, para tal continuación seguimos ejecutando la coordinación y las técnicas resultantes:
 - Coordinación con el Jefe, el Jefe Asociado, los instructores y el personal regulador.
 - Disposición de los elementos de recogida de datos.
 - Utilización de las herramientas de selección de datos.
 - Desarrollo de la base de información.
 - Examen de la información.
 - Traducción de la información.
 - Exposición de la información.

2.4.5. Población y Muestra.

Población: La muestra está compuesta por el Jefe, los instructores y trabajador administrativo, nivel secundario (Secretaría Docente), vale decir:

Director y Sub Director	=	2
Administrativos	=	10
Docentes	=	64
<hr/>		
N	=	76 participantes

Muestra: La elección del tamaño del ejemplo está relacionada con el tamaño de la ciudadanía, y como la ciudadanía es escasa y reducida, manejamos una instancia de población de prueba, en otras palabras:

$$n = N = 76 \text{ participantes}$$

2.4.6. Materiales, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

- **Materiales.**
Papel, Cd, laptop, plumones, proyector multimedia, celular, impresora, computadora.
- **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.**

Los procedimientos de selección de información utilizados en el presente examen:



*Figura 6: Técnicas e Instrumentos de recolección de datos
Fuente: Elaborado por el Investigador.*

2.4.7. Procedimientos para la Recolección de Datos.

A causa de la información esencial, se adquieren, analizan e interpretan. El 80% de los datos originales tiene un impacto en la investigación original.

En cuanto a las informaciones auxiliares u opcionales, se tratan como préstamos y complementos a la información original. Constituyen el 20% de la exploración.

2.4.8. Análisis Estadístico de los Datos.

El tratamiento fáctico de la información se ejecutará según el proceso:

- **Seriación:** Consistentes en aplicar un número de serie, correlativo a cada encuentro y que nos permite tener un mejor tratamiento y control de los mismos.
- **Codificación:** Se elaborará un libro de código donde se asigna un código a cada ítem de respuesta con ello se logrará un mayor control del trabajo de tabulación.
- **Tabulación:** Aplicación técnica matemática de conteo. Se tabulará extrayendo la información, ordenándola en cuadros doble entrada con indicadores de frecuencia y porcentaje.

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.

Se trata sobre cómo emplear la información estadística para descifrar la información conseguidos en el ámbito de la exploración. Es agrupar la información en el rango importante de acuerdo con la elección apropiada, lo que proporciona al investigador una explicación útil (Moya, 2007)

Los investigadores Muñoz & Benassini (1998) “sintetizaron la información fuente, también se la conoce como información original, es decir, recolectando, catalogando, organizando y exhibiendo la información en tablas estadísticas, gráficos y conexiones de información para trabajar con su estudio y representación” la razón por la que es importante es por la naturaleza del problema que trata, por lo que primero conviene aclarar la diferencia entre el contenido a analizar y explicar.

Estos procesos son afines entre sí, por lo que a menudo se confunden. El análisis implica alejar los elementos primordiales de la información e inspeccionarlos para dar réplica a los diferentes interrogatorios planteados en el estudio. La explicación es un proceso psicológico a través del cual las personas pueden hallar el significado más extenso de la información empírica recopilada. Por esta razón, es necesario vincular el descubrimiento con el planteamiento del problema y otros conocimientos disponibles y conocimientos de gestión en el marco hipotético y calculado. (Dieterich, 2001)

Analizar la información implica considerar la manera en que se representó la problemática, la estructura hipotética y aplicada y la especulación a contrastar para lograr el propósito de la investigación (García, 2004)

3.1.1. Resultados de Guía de Observación.

	Indicador	Frecuentemente	A Veces	Nunca	Total
Adaptación	Se realizan modificaciones jerárquicas y normas a corto, medio y largo plazo en función de los cambios de clima o de las necesidades de la escuela.	0	6	70	76
	Ajusta las estrategias y los fines para desafiar lo que ocurre o abordar los problemas.	0	1	75	76
	Se tiene en cuenta la perspectiva de los demás.	0	0	76	76
Autoconciencia	Tiene en cuenta las necesidades que tiene la I.E.	0	2	74	76
	Manifiesta voluntad de trabajar en las partes débiles y de ampliar las cualidades de la escuela.	1	2	73	76
	Se completa una investigación FODA de la escuela.	0	0	76	76
Capacidad de Gestión	Existe una habilidad de ordenación en el I.E.	0	1	75	76
	En el I.E. puede supervisar las diligencias y los activos.	0	4	72	76
	El I.E. tiene capacidad para supervisar diligencias y ciclos de forma rápida y fiable.	0	5	71	76
Identificación con la I.E.	Apoyas e instrumentas los valores y principios organizacionales, transmitiendo a las otras personas, por medio del ejemplo, la conducta a seguir.	3	4	69	76
	Demuestras algún apoyo a las características o valores de la I.E.	0	1	75	76
Comunicación	Se comunica con claridad y precisión.	0	4	72	76
	Demuestra seguridad para expresar opiniones con claridad y precisión.	0	1	75	76
	Escucha y se interesa por los puntos de vista de los/as demás.	0	0	76	76
Gestión de Conflictos	Creación de una nueva respuesta en la solución de los problemas.	0	2	74	76
	Te resulta difícil determinar los enfrentamientos que surgen debido a que muestras una desafortunada capacidad de adaptación y pensamiento crítico.	0	2	74	76

Liderazgo	Se orienta la acción de su grupo en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios.	0	0	76	76
	El grupo lo/la percibe como líder.	0	0	75	76
Responsabilidad	Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible.	0	5	71	76
	Cumple con las tareas encomendadas en la I.E.	0	2	74	76
Toma de Decisiones	Capacidad para decidir de forma ágil y proactiva, seleccionando la mejor opción en base a la información que maneja y busca.	0	0	76	76
	Asumes riesgos.	0	0	76	76
	Te preocupas por informarte adecuadamente antes de tomar decisiones.	0	5	71	76
	Tomas decisiones de forma rápida y eficaz.	0	0	76	76
Trabajo en Equipo	Logras comprensión y compromiso grupal.	0	0	76	76
	Sabes integrar los diversos estilos y habilidades que hay en un equipo para optimizar el desempeño y el entusiasmo.	0	1	75	76
	Compartes información y trabajas cooperativamente con el equipo.	0	0	76	76
Cooperación	Coordina su trabajo con la de los otros miembros del grupo para llegar a unos objetivos comunes.	0	1	75	76
	Anima a la participación e impulsa nuevas ideas.	0	2	74	76

Fuente: Guía de Observación aplicada. Junio 2019.

Interpretación:

Según el manual de observación practicada al aspecto “**Adaptación**” asumimos que, de una suma de 76 supervisores, 70 no pensaron en la perspectiva de sus compañeros, 75 no se adaptaron a la situación o estrategias y metas de resolución de problemas, y 76 no realizaron ajustes organizacionales y estratégicos en el breve, mediano y prolongado tiempo, para dar contestación a los ajustes ambientales o carencias de la escuela.

En la magnitud de **“Autoconciencia”** encontramos que 76 jefes no realizan un examen FODA de la I.E.; 74 no consideran las carencias de la institución y 73 no tienen intención de trabajar en las carencias de la escuela ni de mejorar sus activos.

En cuanto al aspecto **“Capacidad de Gestión”**, 75 administradores expresan que no hay un límite de autoridad en la escuela; 72 manifiestan que en la I.E. no se tiene la facilidad de supervisar las actividades y los activos y 71 afirman que en la I.E. no presenta la capacidad de supervisar las labores y técnicas de manera ágil y fiable.

“Identificación con la I.E.”, 75 nunca presentan cierto apoyo a las particularidades o aspectos positivos de la I.E. y 69 administradores siempre son incapaces de apoyar e implementar las cualidades y normas de la asociación, y comunicar los comportamientos seguidos a otros a través de ejemplos.

“Comunicación” de una suma de 76 jefes, 76 expresan que nunca escucha y pone interés por las perspectivas de los demás; 75 no manifiesta confianza para enunciar de forma obvia y exactitud y 72 no se comunica con sencilla y precisa.

“Gestión de Conflictos”, de los supervisores nunca hacen soluciones innovadoras a los conflictos, 74 a menudo les resulta difícil resolver los conflictos que se producen porque no cuentan con la habilidad suficiente de contrarresto y de toma de pensamiento crítico para resolver el problema.

“Liderazgo”, 76 gestores manifiestan que nunca se guíe a su grupo para que actúe en una determinada dirección, inspire el valor de la acción, anticipe situaciones y 75 gestores manifiestan que nunca son recomendados como pioneros por el grupo de amigos.

“Responsabilidad”, 74 administradores expresan que nunca siguen las diligencias dadas en el I.E. y 71 no hacen su mejor esfuerzo para realizar las tareas, preste atención a completar las tareas a tiempo y alcance la calidad requerida, y deseelos mejores resultados.

En cuanto a la magnitud de “**Toma de Decisiones**”, tenemos que 71 no tienen preocupación por comunicarse apropiadamente antes de simplemente decidir; 76 administradores expresan que nunca habrá capacidad para resolver de manera rápida y propositivamente, eligiendo la mejor opción teniendo en cuenta la información que manipula y esperan; 76 nunca se enfrentan a los retos; 76 no resuelven las opciones rápida y realmente y nunca logran la comprensión y responsabilidad del grupo.

“**Trabajo en Equipo**”, administradores no cumplen el conocimiento y la responsabilidad del grupo; 76 no intercambian datos y tampoco trabajan con ayuda del grupo y 75 nunca pueden coordinar varios modos y destrezas en el grupo para agilizar el rendimiento y el estímulo.

Respecto al aspecto de la “**Cooperación**”, tenemos que 74 jefes no se les insta a interesarse y aun menos impulsa ideas innovadoras y 75 supervisores expresan que nunca se logran coordinar su empleo con otros miembros del equipo para lograr fines normales.

3.1.2. Resultados de Encuesta.

Tabla 1: Organización Educativa.

¿Cómo califica a la organización educativa de su institución?	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Eficiente	2	3%
Deficiente	74	97%
Total	76	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio 2019.

Interpretación.

97% de los encuestados califica a la organización educativa como inadecuada, sólo un 3% la califica como eficiente.

Tabla 2: Planificación Organizativa.

¿Existe una adecuada planificación organizativa?	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Sí	6	8%
No	70	92%
Total	76	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio 2019.

Interpretación.

92% de los encuestados responde que no existe una adecuada planificación organizativa, sólo un 8% afirma lo contrario.

Tabla 3: Comunicación e Integración.

¿Hay comunicación e integración en su IE?	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Sí	5	7%
No	71	93%
Total	76	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio 2019.

Interpretación.

93% de los encuestados responde que no existe comunicación y mucho menos integración en su I.E.; 7% afirma que si existe comunicación e integración.

Tabla 4: Relación entre Docentes y Directivos.

¿Cómo son las relaciones entre trabajadores y directivos?	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Muy Buena	1	1%
Regular	1	1%
Mala	74	98%
Total	76	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio 2019.

Interpretación.

98% de los encuestados expresan que las relaciones entre el Director y los docentes son malas, sólo un 1% las consideran como regular y muy buena respectivamente.

Tabla 5: Motivación a los Trabajadores.

¿Los directivos motivan a los docentes?	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Sí	6	8%
No	70	92%
Total	76	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio 2019.

Interpretación.

92% de los encuestados responde que el director no motiva a los docentes. Debemos tener en cuenta al factor motivación en el interior de la asociación ya que no solo impulsa la prosperidad del docente personalmente, pero además favorece el clima laboral en la asociación.

Tabla 6: Equipos de Trabajo.

¿Existen grupos o equipos de trabajo para desarrollar las actividades administrativas, técnicas y pedagógicas?	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Sí	6	8%
No	70	92%
Total	76	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio 2019.

Interpretación.

92% de los encuestados expresan que no se organizan en equipos de ejercicios para desarrollar las labores normativas, especializados y académicos.

Tabla 7: Desempeño Docente.

¿Cómo califica Ud., el desempeño de su colega?	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Deficiente	72	95%
Eficiente	4	5%
Total	76	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio 2019.

Interpretación.

95% de los encuestados manifiestan que la exposición de sus compañeros era mala mientras que el 5% expresó lo opuesto.

Tabla 8: Toma de Decisiones.

¿Qué tipo de toma de decisiones se desarrolla en la I.E.?	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Colectiva	0	0%
Individualista	0	0%
Por Consenso	6	8%
No se Logran Tomar	70	92%
Total	76	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio 2019.

Interpretación.

92% manifiesta que no se logra tomar decisiones en la I.E., 8% manifiesta que son por consenso.

Tabla 9: Actitudes Negativas.

¿Qué actitudes negativas se perciben en la I.E.?	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Egoísmo	0	0%
Envidia	3	4%
Conflictos de Relación	4	5%
Conflictos de Comunicación	69	91%
Total	76	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio 2019.

Interpretación.

91% manifiestan que las perspectivas desfavorables más habituales se presentan por enfrentamientos de correspondencia, 5% manifiesta que se debe a los conflictos de relación, 4% manifiesta que se presenta la envidia.

Tabla 10: *Competencias Organizacionales.*

¿La I.E. incentiva al desarrollo de competencia?	Frecuencia (F)	Porcentaje (%)
Sí	2	3%
No	74	97%
Total	76	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio 2019.

Interpretación.

97% de los encuestados manifiestan que la I.E. no desarrolla las competencias de cada trabajador.

Hemos legitimado subjetiva y cuantitativamente el objeto de estudio, ratificando la metodología mixta con un plan expresivo y de carácter.

3.2. MODELO TEÓRICO.

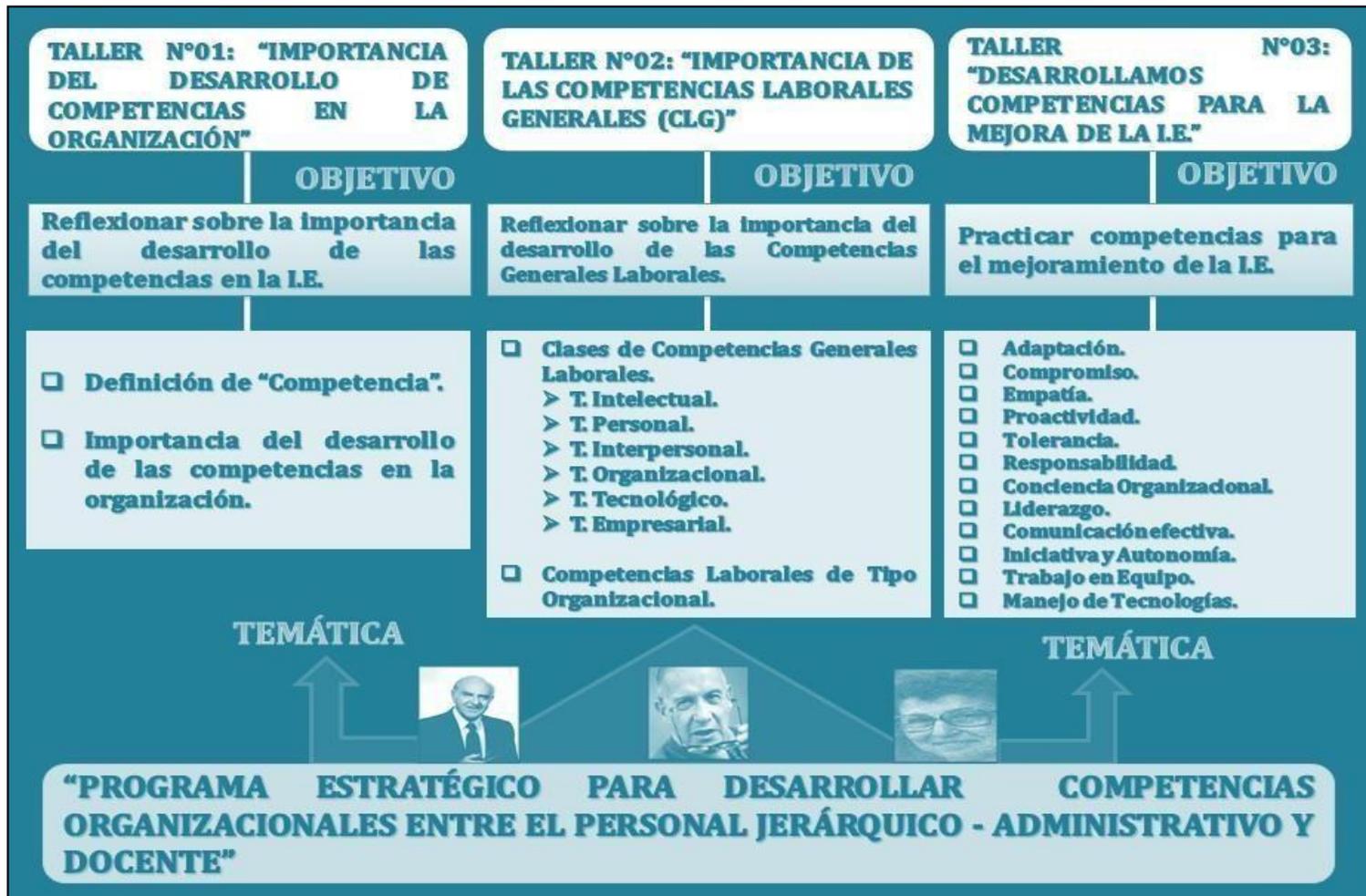


Figura 7: Modelo Teórico.
Fuente: Elaboración propia.

3.2.1. Realidad Problemática.

El concepto de capacidad surge no solo del deseo de valorar un grupo de información suficiente (experiencia) y capacidades y destrezas (know-how) adecuados desarrollados por un individuo, pero también de la necesidad de considerar su capacidad para utilizarlos para hacer frente a situaciones y resolver problemas. Expandirse a escala mundial, asimismo, involucra mirar las condiciones del individuo y el carácter de su comportamiento, por ejemplo, las partes actitudinales y evaluativas que afectan en la información del comportamiento (saber ser).

Mejorar las capacidades organizacionales es importante ya que permitirá a las organizaciones construir sus propias ventajas competitivas sobre los competidores en base a su propio desarrollo interno.

Cuando una organización utiliza los recursos que tiene para mezclar y desarrollar las habilidades de su personal, permite el despliegue de las capacidades y/o capacidades de la asociación, para cumplir los objetivos de la misma, contestar a sus requisitos ambientales y competitivos, y así poder construir en esta sinergia Tómelo durante mucho tiempo para adaptarnos a las circunstancias cambiantes de nuestras vidas.

Desarrollo de capacidades organizacionales significa aclarar la idea y la función de la asociación a la luz de la inspiración y la vivencia de su personal, los variados activos de la asociación y el sólido interés de la alta administración en el crecimiento interior. Asimismo, la capacidad organizacional es la clave para implementar el plan estratégico y le da sentido a la organización para lograr las metas planificadas, independientemente de los posibles cambios externos o internos.

Con todo, las capacidades organizacionales pueden fomentar ventajas competitivas y ventajas distintivas en la competencia, ayudar a alcanzar los fines cualitativos de la asociación, tener una mejor percepción de las opciones que se pueden tomar y mejorar la asociación a la organización de manera oportuna para sobrevivir.

3.2.2. Objetivo de la Propuesta.

Planificar un esquema esencial para fomentar las habilidades jerárquicas entre el personal regulador de varios niveles y los educadores de la escuela. .S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno.

3.2.3. Fundamentación.

- **Fundamentación Teórica.**

Teoría del Planeamiento Estratégico de Peter Drucker, de acuerdo con Peter Drucker, este es un procedimiento continuo que actualmente toma decisiones comerciales (toma de riesgos) sistemáticamente y para tener la mejor comprensión de su naturaleza futura. Organice el esfuerzo necesario para implementar estas decisiones de manera sistemática y mida las consecuencias de estas decisiones frente a las perspectivas a través de la retroalimentación del sistema organizado.

Teoría de la Contingencia de Fred E. Fiedler, el modelo de contingencia de Fiedler es la inicial y primordial teoría para plantear la relación de contingencia en el liderazgo. El desempeño del equipo es la combinación de la distribución motivacional del líder y el control y la influencia disponibles en esta situación. Autores que distinguen entre líderes responsables de tareas y a los pioneros inspirados en las conexiones relacionales. La cuantía de inspección o dominio se considera una mezcla de la parte pionera, la distribución del trabajo y la fuerza intrínseca al puesto. En técnicas generales, los pioneros orientados a tareas son más efectivos en contextos de control elevado o escaso, y los dirigentes centrados en las personas son más convincentes en contextos de dominio alto o bajo. El liderazgo es un vínculo en la que un individuo usa su autoridad y dominio para hacer que muchos individuos trabajen unidos y ejecuten una tarea común. Gestión significa liderazgo y también significa ser responsable de los resultados. Hay varios

posibles estilos de liderazgo intermedio. El más adecuado solo penderá del contexto y el tipo de tarea.

Enfoque de Gestión de Competencias de Levy – Leboyer, Claude, su método está más enfocado a las personas, y su propósito es enfocarse en la habilidad personal del individuo y los esfuerzos de la asociación para conservar la fortaleza laboral en las mejores condiciones de “empleabilidad” como elementos de auditoría. Toma en cuenta la competencia como la combinación inseparable de conocimiento y experiencia laboral en una organización determinada (habilidad + experiencia + conocimiento + rasgos de personalidad) / organización específica. Estas organizaciones tienen la capacidad de capacitar al personal, dependiendo de si puede ejercer la mejor condición posible. Manera de trabajar. Por tanto, la experiencia profesional es la mejor forma de obtener habilidades que no son registradas por el aval de aprendizaje.

- **Fundamentación Pedagógica.**

De acuerdo al currículo se asume que la capacidad es integral, que combina saberes, habilidades y destrezas para aplicar procedimientos y actitudes que haga posible su desempeño de forma satisfactoria, exitoso y productivo en la vida cotidiana y laboral, lo que demuestra que son la capacidad para comprender conocimientos y cognición. Las consecuencias de hacerlo. Implica: el uso adecuado del tiempo, el conocimiento, las formas de hacer las cosas y el valor y la responsabilidad por el resultado final.

3.2.4. Estructura de la Propuesta.

El esquema esencial se compone de tres estudios, formados por una síntesis, un razonamiento, unos objetivos, un tema, una estrategia, una evaluación, unos fines, unas propuestas y un catálogo. Los estudios dentro del marco son una sana definición de ejercicios explícitos, revisados y eficientes para cumplir con los fines del esquema.

Taller N° 01: “Importancia del Desarrollo de Competencias en la Organización”

Resumen.

Determinar las capacidades en una organización es muy importante porque cuentan con un alto grado esencial para toda asociación para asegurar que el elemento se mantiene en la mejor dirección y no se deja en ella por la ola acelerada de cambio, ya que deben ser creadas y mantenidas en el largo plazo. Determinarán la intensidad futura de la asociación o departamento, y también guiarán las decisiones sobre los ejercicios que son decisivas para el resultado de la asociación. Asimismo, es viable distinguir la asociación, factores y experiencia adquiridos por los participantes, para lograr una presentación eficaz en la asociación consistente con el plan estratégico, los objetivos de trabajo y la cultura organizacional. También, esta es una excelente fórmula que puede utilizar un mejor uso de las habilidades de los participantes para conseguir los fines esenciales establecidos.

Fundamentación.

El estudio depende de las tres hipótesis creadas en la base hipotética.

Objetivo.

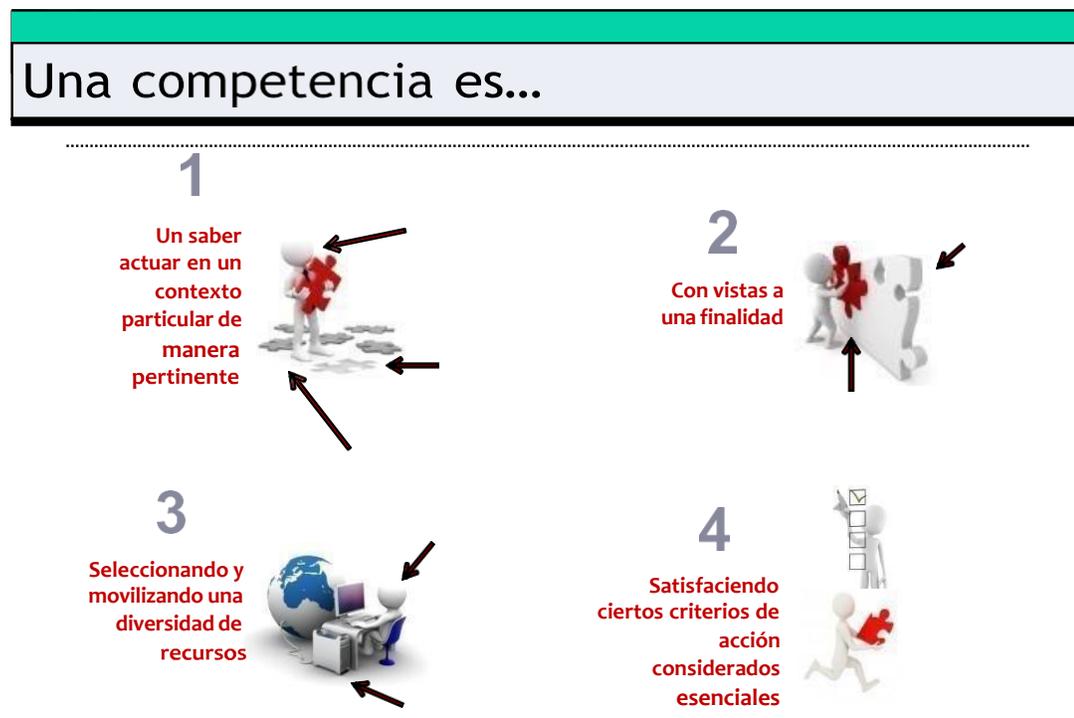
Considere sobre la relevancia de la creación de habilidades en la I.E.S. A – 28 – PerúBIRF
Azángaro, Puno.

Análisis Temático.

Temática N° 01: Definición de Competencia.

- Se hará exposición de la temática.

¿Qué es Competencia?



*Figura 8: Definición de competencia
Fuente: Minedu 2018*

Definición de Competencia (CNEB)

- La *competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético.*
- Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada.



Las «capacidades» asociadas a la competencia

Seleccionando y movilizando una diversidad de recursos



Cuando es indispensable para actuar competentemente

- Bancos de datos
- Diccionarios
- Manuales
- Computadoras
- Calculadoras
- Instrumentos diversos

- **Conocimientos** de distinta naturaleza: operativos, procedimentales, contextuales, conceptuales, generales, etc.
- **Habilidades cognitivas** diversas: deducir, inducir, analizar, sintetizar, categorizar, etc.
- **Capacidades relacionales**, referidas a cómo se interactúa con otros, se manejan conflictos, se trabaja en grupos heterogéneos, etc.
- **Herramientas** cognitivas, como mapas, esquemas, modelos, esquemas, que ayudan a organizar y comprender la información.
- **Cualidades personales**, como actitudes o rasgos de temperamento, que deben ser descritas en el contexto de la acción donde debe demostrarse la competencia.



Definición de Competencia (CNEB)

- ▶ Asimismo, ser competente es combinar también determinadas características personales, con habilidades socioemocionales que hagan más eficaz su interacción con otros. Esto le va a exigir al individuo mantenerse alerta respecto a las disposiciones subjetivas, valoraciones o estados emocionales personales y de los otros, pues estas dimensiones influirán tanto en la evaluación y selección de alternativas, como también en su desempeño mismo a la hora de actuar.
- ▶ El desarrollo de las competencias de los estudiantes es una construcción constante, deliberada y consciente, propiciada por los docentes y las instituciones y programas educativos. Este desarrollo se da a lo largo de la vida y tiene niveles esperados en cada ciclo de la escolaridad.



Nota: La información se completó con la publicación en el Diseño Curricular Nacional, (2016).

La competencia se entiende como una serie de características atribuidas a sujetos activos en un campo en particular. Fernández (s / f) reunió un conjunto de conceptos competenciales, y luego de estudiarlos, encontró elementos comunes: de todos estos elementos se pueden derivar los elementos básicos, para ello se procede a citar lo estipulado en el “Marco del Buen Desempeño Docente” (2016), publicación del Minedu:

1. Particularidades o propiedades individuales: conocimientos, destrezas, talentos, rasgos de carácter, autoconcepto.
2. Se encuentran vinculados causalmente con el cumplimiento que ocasiona consecuencias exitosas. Exponen sus acciones.
3. Son las particularidades fundamentales de los individuos que proceden como métodos interactivos y generales, y componen un todo indivisible, prevalente y distinto de la cantidad de créditos individuales.
4. Consiguiendo objetivos en diversos entornos.

La docencia y los aprendizajes fundamentales.

El Proyecto Nacional de Educación formula la urgencia de desarrollar una estructura curricular que defina una serie de contenidos de aprendizaje que se consideran como la base y deben transformarse en un resultado común para todo el país. Señaló que a estos estudios les corresponde involucrarse no solo hacer las cosas y comprender, sino también la convivencia, y deben ser efectivos, creativos y responsables como personas, vecinos, ciudadanos y agentes productivos de una región en diversas culturas sociales. consistente. Contexto y mundo globalizado. En esencia, este tipo de aprendizaje requiere la capacidad de desarrollar el pensamiento, generar ideas y cambiar la realidad mediante la transferencia de conocimientos a diferentes contextos y entornos. Por tanto, según la perspectiva de la difusión de información se diferencian de los tipos tradicionalmente utilizados por los sistemas escolares para producir resultados, según la perspectiva de vista de la difusión de información, el consumo no crítico y la reproducción cultural del conocimiento congelado. Las nuevas políticas curriculares que se expresan en estas nuevas necesidades de aprendizaje requieren reconsiderar la naturaleza del proceso de enseñanza de la escuela, al tiempo que brindan un trasfondo para las nuevas funciones sociales y tareas docentes de la profesión docente. (Marco del Buen Desempeño Docente, 2016. Minedu)

- Evaluación práctica.

Conteste a las interrogantes adjuntas:

- ¿Qué es una capacidad?
- ¿Cuáles son los aprendizajes fundamentales de los docentes?
- ¿Cómo se educa una capacidad?
- ¿Cómo se adquiere una capacidad?

Temática N° 02: Importancia del Desarrollo de las Competencias en la Organización.

El personal directivo progresista y que muestra considera la relevancia de la mejora de las habilidades en el I.E.S. A – 28 – Perú Birf Azángaro, Puno.

Además, debido al cambio de perspectiva global, la capacidad laboral de administrar el capital humano posibilita el mejor desarrollo de los procedimientos dentro de la organización. Es decir, de trabajar en un entorno plano donde todos están restringidos o limitados a realizar las tareas específicamente asignadas, se transforma en una visión más flexible donde los empleados pueden buscar el desarrollo dentro de la empresa y aumentar sus saberes y capacidades. Al perfeccionar sus habilidades, se involucra más y comprende mejor su organización, convirtiéndose en un colaborador multifuncional en la búsqueda del crecimiento personal y organizacional.

Es común escuchar la frase de que es imposible hacer siempre las cosas de igual forma y prever diversos resultados. Este criterio se puede aplicar a prácticamente todos los ámbitos de la vida. Para experimentar diferencias y notar diferencias es necesario cambiarla forma en que hacemos las cosas, para ello es fundamental aprender nuevas habilidades.

Áreas de intervención.

Abarca los tres ejes principales de formación, conocimiento y cultura.

Entrenamiento corporativo.

Se refiere a las actividades de formación en las que todos los organismos rectores toman acciones para capacitar habilidades básicas para lograr los objetivos de manera más efectiva.

Saber empresarial

Hace alusión a todos los cursos o seminarios que están diseñados para aceptar elementos conceptuales, estos conceptos o elementos permiten a las personas tener una comprensión más profunda del seminario y requieren la participación y aportes de todos los implicados.

Cultura de la empresa.

Se trata de acciones que involucran el proceso de cambio y/o conversión con el fin de facilitar la ejecución de modelos que admitan realizar actividades encaminadas a mejorar la atención al cliente, dando así espacio para pensar en torno a la importancia de cada tarea desarrollada en ella. La empresa está cumpliendo su promesa de servicio.

Aspectos Metodológicos.

Para completar este estudio y cumplir con el objetivo propuesto, seguiremos una interacción sistémica de tres pasos para cada tema propuesto.

Partes Componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación. • Comunicación de los objetivos de la reunión. • Repaso y/o control de los requisitos.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la materia por el Facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto. • Realización por los participantes de ejercicios prácticos de aplicación (individuales o en grupo). • Evaluación formativa del progreso de los participantes. • Refuerzo por parte del Facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión. • Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. • Síntesis del tema tratado en la reunión. • Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. • Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.

Agenda Preliminar Agenda de Ejecución del Taller.

Mes: Julio, 2019.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de Taller.

Mes y fecha	Julio	
Actividad	11	12
Presentación del taller y explicación de la metodología.	15 min.	15 min.
Exposición de la temática	20 min.	20 min.
Desarrollo individual y opiniones.	40 min.	40 min.
Trabajos grupales.	30 min.	30 min.
Receso.	20 min.	20 min.
Presentación de los trabajos grupales.	40 min.	40 min.
Comparaciones de los trabajos.	40 min.	40 min.
Conclusiones: Comentarios, socialización de ideas y evaluación de lo logrado.	120 min.	120 min.
Tiempo total	325 min.	325 min.

Evaluación del Taller:

Como nuestro estudio es de naturaleza proponente, conectamos una proposición de valoración, el diseño de esta valoración pide considerar el objetivo, la sustancia del estudio y la presentación del educador.

La propuesta fue pensada para ser ejecutada al final del estudio

Si no es mucho problema, marque con una X y rellene los

espacios.

I. Objetivos del Taller (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 del Taller (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 del Taller	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. El estudio se introdujo de forma coherente y coordinada	Sí	No	
2. La elaboración de los activos de instrucción fue:	Bueno	Regular	Malo
3. El tratamiento del equipo por el ponente ha sido:	Bueno	Regular	Malo
4. El manejo de la hipótesis por parte del moderador fue:	Bueno	Regular	Malo
5. El manejo útil del moderador era:	Bueno	Regular	Malo

Conclusiones.

Los participantes pueden ponderar la conceptualización de las habilidades de autoridad en la organización.

La preparación sobre las habilidades es significativa ya que alcanza el examen de las capacidades personales y de reunión para mejorar la base instructiva sobre la que trabajan.

Sugerencias.

El estudio se centrará en la mejora de las capacidades jerárquicas.

Los miembros deben modernizarse para hacer realidad la mejora de la base en la que trabajan.

Bibliografía.

Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia del siglo XXI*. Grupo Editorial Norma. Colombia.

Fiedler, F. (1964). *A contingency model of leadership effectiveness*. In L. Berkowitz (ed), *Advances in experimental social psychology*, NY: Academic press, cit. pos., David Straker Ibid.

Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Levy-Leboyer, C. (1996). *Gestión de las competencias*. España: Ediciones Gestión 2000.

Taller N° 02: “Importancia de las Competencias Laborales Generales (CLG)”

Resumen.

La capacidad laboral general es un acumulado de conocimientos, destrezas, cualidades y principios que un individuo debe crear para desenvolverse adecuadamente en todo tipo de medio productivo, independientemente el área financiera de la acción, del puesto o la intrincación del nivel de tareas o responsabilidades requeridas.

Con ellos, los trabajadores pueden actuar con decisión, saber trabajar en equipo, ser éticos, gestionar correctamente los recursos, resolver problemas y aprender de la experiencia de los demás. De la misma manera, obtienen la base para crear, liderar y mantener el negocio por su cuenta.

La capacidad laboral general es un recurso constante que las personas no solo pueden usar en el trabajo y la vida, sino que también les permite desempeñar plenamente sus roles en varios espacios, y seguir estudiando es vital.

Fundamentación.

El estudio depende de las tres especulaciones creadas en la base hipotética.

Objetivo.

Pensar en la relevancia del avance de las capacidades laborales globales.

Análisis Temático.

Temática N° 01: Clases de Competencias Generales Laborales.

- **Tipo Personal.**

Hace alusión a la conducta y comportamiento deseado en el contexto de producción, comola orientación moral, la inspección particular, la inteligencia emocional y el ajuste a los cambios. Los participantes podrán: ajustar su comportamiento y recapacitar sobresus actitudes hacia las actividades que realizan, responsable de la acción (orientaciónmoral); definir un proyecto personal en el que pueda utilizar sus fortalezas y superar sus debilidades (control personal); ser apto de adecuarse rápidamente a los modificaciones; gestionar sus emociones en cualquier contexto de la vida (Wikipedia, 2016)

- **Tipo Intelectual.**

Los participantes deben utilizar los procesos de pensamiento para fines específicos, como la dirección, la inventiva y el pensamiento crítico.

- **Tipo Interpersonal.**

Son esenciales en la adaptación del entorno laboral y entender cómo coordinar e interactuar con su entorno, comunicarse, trabajar en equipo, ser líder, gestionar sus conflictos, adaptarse y estar motivado.

- **Tipo Organizacional.**

Refiriéndose a la capacidad de ilustrarse de la práctica de otros y emplear la corriente estratégica en distintos escenarios institucionales, como los datos del consejo de administración, la disposición al trabajo, la referencia competitiva, la gestión y gestión de recursosy ser responsables ambientalmente.

- **Tipo Tecnológico.**

Permiten la identificación, transformación e innovación de procesos, métodos y

artefactos, pudiendo utilizarse una amplia gama de herramientas informáticas. También permiten mejorar la gestión técnica y los modelos técnicos.

- **Tipo Empresarial y para el Emprendimiento.**

Capacidades esenciales para la creación, liderazgo y mantenimiento de unidades de negocio por sí mismas. Por ejemplo, identificar oportunidades para fundar una empresa o unidad de comercio, elaborar un plan para crear una empresa o unidad de especialidad, adquirir recursos, capacidad de tomar riesgos, marketing y ventas.

Temática N° 02: Las Competencias Laborales de Tipo Organizacional.

- Los miembros conocerán las clases de capacidades ocupacionales globales y considerarán la capacidad jerárquica y su importancia en su organización.

La capacidad organizacional de una empresa es la suma de las habilidades de cada uno de sus participantes y hace posible que su equipo de trabajo se desarrolle en un entorno donde los proyectos se ejecutan con excelencia y aptitud.

Aspectos Metodológicos.

Para completar este estudio y cumplir el fin establecido, seguiremos un ciclo estratégico de tres pasos en los puntos planteados.

Partes Componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none">• Motivación.• Comunicación de los objetivos de la reunión.• Repaso y/o control de los requisitos.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none">• Presentación de la materia por el Facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto.• Realización por los participantes de ejercicios prácticos de aplicación (individuales o en grupo).• Evaluación formativa del progreso de los participantes.• Refuerzo por parte del Facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión.• Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado.• Síntesis del tema tratado en la reunión.• Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido.• Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.

Agenda Preliminar de Ejecución del Taller.

Mes: Agosto, 2019.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de Taller.

Mes y fecha	Agosto	
Actividad	08	09
Presentación del taller y explicación de la metodología.	15 min.	15 min.
Exposición de la temática	20 min.	20 min.
Desarrollo individual y opiniones.	40 min.	40 min.
Trabajos grupales.	30 min.	30 min.
Receso.	20 min.	20 min.
Presentación de los trabajos grupales.	40 min.	40 min.
Comparaciones de los trabajos.	40 min.	40 min.
Conclusiones: Comentarios, socialización de ideas y evaluación de lo logrado.	120 min.	120 min.
Tiempo total	325 min.	325 min.

Evaluación del Taller.

Dado nuestro taller de naturaleza propositivo, nos unimos a un tratamiento de valoración, El plan de esta evaluación requiere considerar el objetivo, la sustancia del estudio y la exposición del educador.

Este análisis está pensado para realizarlo hacia el final del estudio.

Si no es mucho problema, marque con una X y rellene los espacios.

III. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
1. El taller fue expuesto 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 facilitador ha sido:	Bueno	Regular	Malo
5. El dominio práctico del facilitador fue:	Bueno	Regular	Malo

I. Objetivos del Taller (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 del Taller (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 del Taller	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:	

Conclusión.

Los miembros pueden ponderar la importancia de las habilidades de trabajo generales, ya que logra la investigación y la impresión del equivalente.

Sugerencia.

El estudio debe centrarse en la mejora de las habilidades laborales generales.

Bibliografía.

Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia del siglo XXI*. Grupo Editorial Norma. Colombia.

Fiedler, F. (1964). *A contingency model of leadership effectiveness*. In L. Berkowitz (ed), *Advances in experimental social psychology*, NY: Academic press, cit. pos., David Straker Ibid.

Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Levy-Leboyer, C. (1996). *Gestión de las competencias*. España: Ediciones Gestión 2000.

Taller N° 03: “Desarrollamos Competencias para la Mejora de la I.E.”

Resumen.

Competencia hace referencia a la habilidad de un sujeto para desempeñar un papel en muchas áreas de la vivencia individual, del conocimiento, la sociedad, la ciudadanía y el trabajo. Cabe indicar que, para lo referente a la competencia, nos enfrentamos a fenómenos personales, sociales y culturales, porque la sociedad ha dado sentido y legitimidad, lo que se espera y la competencia más reconocida.

Fundamentación.

El estudio depende de las tres hipótesis creadas en la base teórica.

Objetivo.

Ensayo de habilidades para mejorar la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro,Puno.

Análisis Temático.

Temática N° 01: Adaptación.

- Se introducirán las habilidades importantes para la mejora de la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno.

Adaptación: Es capaz de aceptar los cambios del entorno, mostrando flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna a nuevos escenarios y requerimientos.

Nivel 1:

- Comprende los cambios tanto internos como externos de la organización.
- Acepta positivamente los cambios que impactan a la organización.
- Mantiene el mismo nivel y ritmo de trabajo pese a los cambios.

Nivel 2:

- Propone acciones ante el cambio que permiten transformar las debilidades en fortalezas, según tarea o cargo en el que se desempeña.
- Es capaz de manejar las emociones ante los cambios tanto internos como externos que ocurren en la organización.
- Maneja la incertidumbre que pueden generar los cambios en la organización y da aliento a los otros miembros de su área que pueden estar siendo afectados por ello.

Nivel 3:

- Diseña las estrategias y las políticas organizacionales destinadas a promover en otros la habilidad de identificar y comprender rápidamente los cambios en el entorno de la organización.
- Dirige la organización en épocas complejas producto de los cambios, aprovechando una interpretación anticipada de las tendencias en el juego.
- Promueve innovaciones.

Temática N° 02: Compromiso.

Compromiso: Asume con responsabilidad los objetivos y compromisos declarados por la organización, haciéndolos propios.

Nivel 1:

- Tiene claridad respecto a la misión, visión y objetivos de la organización.
- Siente como propios los objetivos, misión y visión de la organización.
- Cumple con sus obligaciones laborales según el cargo.

Nivel 2:

- Muestra respeto por los valores y personas. Motiva a los integrantes del sector a obrar del mismo modo.
- Es un referente para los otros por cumplir sus tareas u obligaciones laborales.
- Logra un equilibrio entre sus intereses personales y obligaciones laborales.

Nivel 3:

- Define visión, misión valores y estrategias de la organización y genera en todos los integrantes, la capacidad de sentirlos como propios.
- Supera los resultados esperados por su gestión.
- Es referente no solo por cumplir sus tareas u obligaciones laborales, sino también, por su alta productividad.

Temática N° 03: Empatía.

Empatía: Se conecta con otras personas y responde adecuadamente a las necesidades de los otros.

Nivel 1:

- Escucha activamente al otro.
- Muestra interés por escuchar los problemas y motivaciones que posee el otro.
- Comprende los problemas y motivaciones que mueven al otro.

Nivel 2:

- Anticipa las necesidades, antes incluso de que sus compañeros sean conscientes de ellas.
- Identifica y aprovechan las oportunidades comunicativas que les ofrecen otras personas.
- Se encuentra disponible para las otras personas cuando éstas lo requieren.

Nivel 3:

- Prioriza prestar atención al otro pese a sus propios sentimientos y preocupaciones.
- Escucha de forma no valorativa.
- Ofrece una relación de calidad, fundada en comprender los sentimientos y necesidades fundamentales del otro.

Temática N° 04: Proactividad.

Proactividad: Es capaz de tomar la iniciativa y anticiparse a las situaciones diarias en el desempeño de las funciones, planificándose a mediano y largo plazo.

Nivel 1:

- Se anticipa a las situaciones diarias.
- Propone mejoras en su entorno laboral.
- Analiza las situaciones planteadas y elabora planes de acción.

Nivel 2:

- Es capaz de priorizar los valores antes que los impulsos.
- Manifiesta perseverancia.
- Actúa con determinación y decisión para alcanzar las metas.

Nivel 3:

- Es capaz de emprender la acción por iniciativa propia asumiendo la responsabilidad que ello conlleva.
- Desafía lo convencional y anticipa futuros escenarios
- Logra que los objetivos se lleven a cabo.

Temática N° 05: Tolerancia.

Tolerancia a la frustración: Pese a las circunstancias adversas, es capaz de mantener un equilibrio que le permite seguir realizando su trabajo en forma funcional.

Nivel 1:

- Manifiesta la capacidad para afrontar de manera serena las dificultades.
- Cumple con las responsabilidades a su cargo pese a circunstancias adversas.
- Es un referente para sus compañeros por su templanza.

Nivel 2:

- Dirige a su sector y lo saca adelante pese a las circunstancias adversas.
- Define la visión de su área aún en tiempos difíciles.
- Es un referente en su área y en el ámbito de la organización por su templanza.

Nivel 3:

- Lleva adelante a la empresa en medio de circunstancias adversas.
- Resiste las dificultades y logra los objetivos y metas propuestas.
- Es un referente en la organización y el mercado por su templanza

Temática N° 06: Responsabilidad.

Responsabilidad: Muestra preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad, con la idea de aportar en la obtención de resultados y estrategias organizacionales.

Nivel 1:

- Se interesa por realizar en forma precisa y con calidad su tarea.
- Es un referente para los otros dada su responsabilidad profesional y personal.
- Muestra preocupación cuando no puede terminar una tarea en el plazo asignado para realizarla.

Nivel 2:

- Fomenta en el equipo de trabajo la labor con responsabilidad.
- Utiliza de manera adecuada sus horas de trabajo con el objetivo de entregar un trabajo preciso y de calidad.
- En caso de no finalizar el trabajo en sus horas laborales, realiza horas extras con el fin de no dejar trabajo pendiente.

Nivel 3:

- Manifiesta satisfacción personal por el trabajo que realiza y la obtención de buenos resultados.
- Logra diseñar normas y políticas organizacionales que fomentan la responsabilidad.
- Es un referente por su responsabilidad profesional y personal tanto en el ámbito organizacional como en la comunidad en que habita.

Temática N° 07: Conciencia Organizacional.

Conciencia organizacional: Es capaz de reconocer los elementos constitutivos de la organización, jerarquías y visualiza la forma en que las situaciones pueden afectar a las personas de la empresa.

Nivel 1:

- Posee conocimiento de cómo está formada la organización.
- Es capaz de entender y comprender las relaciones de poder que se generan en la organización.
- Respeta las decisiones que toman las personas que dirigen la organización.

Nivel 2:

- Implementa políticas organizacionales que facilitan a los otros integrantes del equipo de trabajo el conocimiento de los elementos constitutivos de la organización
- Ayuda a los otros a entender las relaciones de poder que se generan dentro de la organización.
- Fomenta en los otros el respeto por las decisiones que toman aquellas personas que dirigen la organización.

Nivel 3:

- Conoce con profundidad los elementos constitutivos de la propia organización y percibe los cambios incluso antes de que estos se generen.
- Posee una visión global de corto y largo plazo.
- Es capaz de diseñar e implementar políticas organizacionales para lograr que los distintos integrantes comprendan tanto los elementos constitutivos como las relaciones de poder dentro de la organización obteniendo mejores resultados y un ambiente laboral adecuado.

Temática N° 08: Liderazgo.

Liderazgo: Es capaz de influir sobre las personas para que trabajen con entusiasmo para la consecución de objetivos en pro del bien común.

Nivel 1:

- Logra una adecuada conducción de personas.
- Asigna y delega tareas en su equipo.
- Retroalimenta ocasionalmente a sus colaboradores respecto a su desempeño.

Nivel 2:

- Logra el reconocimiento de los otros miembros del equipo.
- Es capaz de desarrollar talentos en su equipo de trabajo.
- Mantiene un clima laboral armónico y a la vez desafiante.

Nivel 3:

- Genera compromiso en su equipo de trabajo para lograr los objetivos o metas propuestas por la organización.
- Diseña estrategias, procesos y cursos de acción con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas.
- Posee una visión y proyección a largo plazo.

Temática N° 09: Comunicación Efectiva.

Comunicación efectiva: Es capaz de escuchar y de expresarse de manera clara y directa. Con el objeto de lograr coordinarse adecuadamente con los otros.

Nivel 1:

- A la hora de expresar ideas es claro y conciso.
- Es capaz de escuchar activamente o concentradamente al otro.
- Solicita la información que requiere para llevar a cabo sus funciones

Nivel 2:

- Da y acepta retroalimentación de su equipo de trabajo.
- Es específico a la hora de pedir o solicitar.
- Manifiesta claridad en su comunicación tanto en relaciones horizontales y verticales.

Nivel 3:

- Promueve la asertividad en su equipo de trabajo.
- Identifica sus errores de comunicación y los corrige.
- Permite una comunicación directa con los integrantes de su equipo de trabajo.

Temática N° 10: Iniciativa y Autonomía.

Iniciativa y autonomía: Posee la capacidad de actuar proactivamente, creando oportunidades y evitando posibles problemas futuros. A su vez toma decisiones cuando es necesario sin esperar la opinión de otros.

Nivel 1:

- Es capaz de solucionar problemáticas cuando estas se presentan.
- Reacciona de manera adecuada frente a las dificultades.
- Aprovecha las oportunidades cuando se le presentan.

Nivel 2:

- Es capaz de enfrentar y resolver crisis.
- Crea cursos de acción a la hora de enfrentar una crisis.
- Genera propuestas de mejora a corto plazo.

Nivel 3:

- Es capaz de anticiparse a situaciones internas y externas de la organización para proveer cursos de acción efectivos.
- Crea nuevas oportunidades para la organización.
- Genera propuestas de mejora a largo plazo.

Temática N° 11: Trabajo en Equipo.

Trabajo en equipo: Es capaz de coordinarse, cooperar con otros, complementarse, en pos de objetivos comunes.

Nivel 1:

- Muestra entusiasmo por trabajar con otros.
- Complementa sus habilidades con la de otros.
- Promueve el trabajo en equipo.

Nivel 2:

- Respeto a sus compañeros de trabajo y complementa los conocimientos personales con los de su equipo.
- Ayuda a sus compañeros cuando estos presentan dificultades en la realización de un determinado trabajo.
- Ayuda en la efectividad de su equipo de trabajo.

Nivel 3:

- Manifiesta satisfacción ante los éxitos de su equipo de trabajo.
- Se apoya en su equipo a la hora de realizar un determinado trabajo o tomar una resolución importante.
- Apoya las acciones de otras áreas y equipos, aún cuando no reciba de éstos la misma colaboración.

Temática N° 12: Manejo de Tecnologías.

Manejo de tecnologías: Conoce y posee la habilidad para manejar diversas herramientas tecnológicas necesarias para el desempeño de funciones.

Nivel 1:

- Posee interés por manejar aquellas tecnologías necesarias para su desempeño.
- Utiliza tiempo para capacitarse en el uso de aquellas herramientas que no maneja.
- Maneja programas y herramientas específicas para su área de trabajo.

Nivel 2:

- En la actualidad maneja todas las tecnologías y herramientas necesarias para desempeñar su función.
- Enseña a sus pares a usar aquellas herramientas que estos desconocen y de las cuales el si posee conocimientos.
- Propicia en sus pares el uso de las herramientas tecnológicas.

Nivel 3:

- Manifiesta la importancia del uso de las herramientas tecnológicas para lograr mayor eficacia y eficiencia en los procesos.
- Incentiva el uso de nuevas herramientas tecnológicas en sus pares.
- Es un referente para sus pares en relación al manejo de las herramientas tecnológicas.

Aspectos Metodológicos.

Para completar este estudio y cumplir con el fin dispuesto seguiremos un ciclo sistémico de tres pasos para cada tema propuesto.

Partes Componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none">• Motivación.• Comunicación de los objetivos de la reunión.• Repaso y/o control de los requisitos.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none">• Presentación de la materia por el Facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto.• Realización por los participantes de ejercicios prácticos de aplicación (individuales o en grupo).• Evaluación formativa del progreso de los participantes.• Refuerzo por parte del Facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión.• Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado.• Síntesis del tema tratado en la reunión.• Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido.• Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.

Agenda Preliminar de Ejecución del Taller.

Mes: Setiembre, 2019.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de Taller.

Mes y fecha	Setiembre	
	04	05
Presentación del taller y explicación de la metodología.	15 min.	15 min.
Exposición de la temática	20 min.	20 min.
Desarrollo individual y opiniones.	40 min.	40 min.
Trabajos grupales.	30 min.	30 min.
Receso.	20 min.	20 min.
Presentación de los trabajos grupales.	40 min.	40 min.
Comparaciones de los trabajos.	40 min.	40 min.
Conclusiones: Comentarios, socialización de ideas y evaluación de lo logrado.	120 min.	120 min.
Tiempo total	325 min.	325 min.

Evaluación del Taller

Como nuestro taller de naturaleza proponente, nos unimos a ella una proposición de asesoramiento, el plan de este asesoramiento requiere considerar el objetivo, la sustancia del estudio y la exposición del facilitador.

Esta evaluación está pensada para ser realizada hacia el final del estudio. Si no es mucho problema, marque con una X y rellene los espacios.

I. Objetivos del Taller (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 del Taller (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 del Taller	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:	

Conclusión.

El ejercicio de las principales habilidades en el establecimiento ayudará al avance de la fundación.

Sugerencia.

Ejecutar el taller en la I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno.

Bibliografía.

- Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Katzenbach, J. (2000). *El trabajo en equipo*. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Monroy, A. (1999). *Dinámica de grupos*. Editorial Pax. México.

3.2.5. Cronograma de la Propuesta.

I.E.S. A – 28 – Perú BIRF Azángaro, Puno												
Fecha por Taller	Taller N° 1				Taller N° 2				Taller N° 3			
	Julio				Agosto				Setiembre			
Meses, 2019	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Semanas												
Actividades												
Coordinaciones previas												

Convocatoria de participantes												
Talleres												
Conclusiones												

3.2.6. Presupuesto.

Recursos Humanos:

Cant.	Requerimiento	Costo individual	N° de Talleres	Total
1	Capacitador	S/ 200.00	1 x200 x3	S/ 600.00
1	Facilitador	S/ 250.00	1 x250 x 3	S/ 750.00
Total				S/ 1350.00

Recursos Materiales:

Cantidad	Requerimientos	Costo individual	Total
228	Folders con fasters	S/ 0.60	S/ 136.80
228	Lapiceros	s/ 0.50	s/ 114.00
1200	Hojas bond	S/ 0.03	s/ 36.00
228	Refrigerios	S/ 5.00	S/ 1140.00
600	Copias	S/ 0.10	S/ 60.00
Total			S/. 1486.80

Resumen del Monto Solicitado	
Recursos humanos	S/ 1350.00
Recursos materiales	S/ 1486.80
Total	S/ 2836.80

3.2.7. Financiamiento de los Talleres.

Responsable: Tacuri Pinto, Mery.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

El problema de investigación se justificó en mérito a la evolución histórica contextual y los resultados del trabajo de campo, haciendo ver el enfoque mixto y el diseño descriptivo propositiva.

La displicencia de los directivos corrobora el objeto de estudio.

La base teórica permitió diseñar y fundamentar la propuesta al relacionarse con el objetivo, temario y fundamentación de cada taller.

Los talleres se diseñaron en razón a los objetivos específicos de la investigación.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES

Profundizar las investigaciones sobre competencias organizacionales teniendo en cuenta la multidimensionalidad de su naturaleza.

Aplicar el programa estratégico con la finalidad de propiciar el desarrollo de competencias organizacionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, F. (2004). *Cómo se hace un plan estratégico*. Escic Editorial. Madrid.
- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional*. Barcelona, España: Ed. Granica.
- Alvarado, O. (1999). *Gestión educativa*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial.
- Alvarado. (2000). "*Administración gerencial*".
- Arce, H. (2019). "*Plan estratégico para desarrollar competencia investigativa en estudiantes de la maestría en educación de una universidad privada de Lima*". Universidad San Ignacio de Loyola.
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9029/1/2019_Arce-Giraldo.pdf
- Blázquez, F. (1993). "*El espacio y el tiempo en los centros educativos*". En Lorenzo, M.; Sáenz Barrio, O: Organización Escolar. Una perspectiva ecológica, p. 346" Alcoy: Marfil.
- Cabero, J. (1997). "*Organizar los recursos tecnológicos. Centros de recursos*". En Gallego, D.; Alonso; C. y Cantón, I. (1996): Integración curricular de los Recursos Tecnológicos." Barcelona: Oikos-Tau.
- Clares, J. (2000). "*Orientación educativa y NNIT*". Comunicación y Pedagogía, 165, pp. 35-42"
- Drucker, P. (1984). *La gerencia, tareas, responsabilidades y prácticas*. Editorial El Ateneo, Buenos Aires, Argentina.
- Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia del siglo XXI*. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- Drucker, P. (2001). *De líder a líder*. Ediciones Granica de Chile S.A. Pág. 64.
- Fiedler, F. (1964). *A contingency model of leadership effectiveness*. In L. Berkowitz (ed), *Advances in experimental social psychology*, NY: Academic press, cit. pos., David Straker Ibid.
- Gairín, J. & otro. (1995). *Organización y gestión de centros educativos*. Barcelona: Praxis-
- Galan, A. (2007). *El perfil del profesor*. Ediciones Encuentro. Madrid. España.

- García, D. (2018). *“Esquema de gestión de la creatividad en los ciclos de formulación para planeación estratégica aplicada al modelo de balanced scorecard de Kaplan y Norton”* Universidad Militar Nueva Granada Colombia. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15046/DiegoAlejandroGarciaMutis2016.pdf;sequence=3>
- García, D. (2018). *“Esquema de gestión de la creatividad en los ciclos de formulación para planeación estratégica aplicada al modelo de balanced scorecard de Kaplan y Norton”* Universidad Militar Nueva Granada Colombia. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15046/DiegoAlejandroGarciaMutis2016.pdf;sequence=3>
- García, V. (1975). *Organización y dirección de centros educativos*. Madrid: Cincel.
- González, R. (2012). “Las competencias directivas y la dinámica organizacional en la escuela primaria”.
- Hadwick. (1994). *¿La eficacia de las personas puede alcanzar objetivos planteados por las instituciones?*
- Hernández, R. & otros. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Katzenbach, J. (2000). *El trabajo en equipo*. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Levy-Leboyer, C. (1996). *Gestión de las competencias*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Lorenzo, M. (1997). *La organización y gestión del centro educativo: análisis de casos prácticos*. Madrid: Universitas, S. A.
- Machado, N. (2002). “*Sobre a idéia de competência*”. In: Perrenoud, Phillippe et. al. (2002). *As competências para ensinar no século XXI. A formação de professores e o desafio da avaliação*. São Paulo, Artmed Editora.
- Marcelo, W. y otro. (2001) *Gestión educativa*. Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo”. Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación. Lambayeque.
- Mertens, L. (2000). *La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional*.
- Ministerio de Educación. (2003). *Nueva docencia en el Perú*. Lima.
- Monroy, A. (1999). *Dinámica de grupos*. Editorial Pax. México.
- Montaner, R. (2003). *Manual del directivo eficaz*. Ediciones Gestión 2000. Barcelona. España.
- Rodríguez, M. (2002). *Integración de equipos*. México, Manual Moderno.

- Salinas, J. (1995). "*Organización escolar y redes: los escenarios de aprendizaje*". En Cabero, J. y Martínez, F. Nuevos canales de comunicación.
- Sena. (2003). *Manual de evaluación y certificación con base en normas de competencia laboral*. Bogotá.
- Serpa. (1994). *Administración educativa?*
- Stein, G. (2001). *Éxito y fracaso en la nueva economía*. Ediciones Gestión. Barcelona. España.
- Tejada, J. & otro. "*El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación*". Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653)
- Tobón, S. (2004). *Formación basada en competencias*. Bogotá: ECOE.
- Unesco. (2000). *Gestión educativa estratégica*. 2º Módulo Buenos Aires. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación.
- Velásquez, M. (2008). *Competencias gerenciales del director y la comunicación organizacional en educación básica*. Venezuela.
- Vidorreta, C. & otro. (1986). *Organización de los recursos en los centros escolares*.

Linkografía

- http://en.wikipedia.org/wiki/Piura_Region
- http://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Paita
- <https://www.google.com.pe/search?q=provincia+de+paita>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Distrito_de_Vichayal
- www.mineducacion.gov.co
- <http://ridum.umanizales.edu.co/>
- www.cinterfor.org.uy
- http://www.oei.es/etp/competencias_laborales_base_mejora_empleabilidad_personas.pdf
- <http://www.gestiopolis.com/implementacion-modelo-gestion-competencias-institucion-educativa-cuba/>
- http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103071604370.Mineduc%20Fundacion%20Chile%20Gestion_de_Recursos_Humanos_en_la_Escuela_Un_desafio_Permanente.pdf
- <http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/ger/geredu.htm>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Peter_F._Drucker
- http://en.wikipedia.org/wiki/Fred_Fiedler
- <http://pyme.lavoztx.com/las-ventajas-del-modelo-de-contingencia-de-fiedler-10366.html>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_de_la_contingencia_de_Fiedler
- <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57350.PDF>
- www.rieoei.org/deloslectores/1089Tejada.pdf
- www.rieoei.org/deloslectores/1089Tejada.pdf
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/sobrecomp.htm>

ANEXOS



ANEXO N° 1

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE



GUÍA DE OBSERVACIÓN

I.E.:.....

Fecha:.....

Indicador		Frecuentemente	A Veces	Nunca	Total
Adaptación	Se realizan transformaciones autorizadas y vitales a pequeño, medio y prolongado tiempo en función de los ajustes de clima o de las carencias de la escuela.				
	Ajusta las estrategias y los objetivos para afrontar lo que sucede o abordar los problemas.				
	Considera la perspectiva de los demás.				
Autoconciencia	Considera las carencias de la escuela				
	Manifiesta su preocupación por la mejora de las deficiencias y mejorar las cualidades de la I.E.				
	Se hace un examen FODA de la escuela.				
Capacidad de	Existe una aptitud de Asociación en la I.E.				
	En la I.E. se tiene la capacidad de gestionar trabajos y activos.				
	En la I.E. puede supervisar las asignaciones y los ciclos de manera eficaz y fiable.				
Identificación con la I.E.	Respalda y lleva a cabo cualidades y normas jerárquicas comunicando a los demás, como demostración visual, la manera de comportarse que debe seguirse.				

	Mostrar cualquier ayuda para los atributos o aspectos positivos de la I.E.				
Comunicación	Imparte de forma clara y precisa.				
	Muestra confianza al ofrecer puntos de vista de forma clara y precisa.				
	Presta atención a las perspectivas de los demás y se interesa por ellas.				
Gestión de Conflictos	Hace un nuevo arreglo para resolver los enfrentamientos.				
	Le resulta difícil determinar los enfrentamientos que surgen, ya que muestra una capacidad de adaptación y de pensamiento crítico poco afortunada.				
Liderazgo	Sitúa la actividad de su reunión en un curso específico, despertando estimaciones de actividad, las situaciones esperadas.				
	El equipo lo ve como un pionero.				
Responsabilidad	Realiza las tareas con empeño, teniendo en cuenta tanto las limitaciones de tiempo como la calidad necesaria y tratando de lograr el resultado más idóneo.				
	Realiza los trabajos que encomienda la Escuela.				
Toma de Decisiones	Capacidad de elegir de manera rápida y proactiva, escogiendo la opción más idónea ante los datos que maneja y busca.				
	Se enfrenta a los retos.				
	Se interesa por ilustrarse antes de decidir.				
	Buscas opciones de forma rápida y productiva.				
Trab	Logras comprender y reunir la responsabilidad.				

	Coordinar los diferentes modelos y capacidades en un grupo para mejorar la ejecución y la energía.				
	Intercambias datos y labora en grupo.				
Cooperación	Articula su tarea con el de las distintas personas de la reunión para conseguir los fines compartidos.				
	Fomenta la cooperación y dinamiza los pensamientos innovadores.				



ANEXO N° 2
UNIVERSIDAD NACIONAL
PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE



GUÍA DE ENCUESTA

DATOS GENERALES:

Función que Desempeña:

Grados Obtenidos

Bachiller Magíster Doctor

Condición Laboral

Nombrado Contratado

Apellidos y Nombres del Encuestador.....

Lugar y Fecha.....

Código A: Competencia Organizacional.

1. ¿De qué forma evalúas el desempeño de su fundación?

Deficiente
 Eficiente

2. ¿ Hay una eficiente preparación jerárquica?

Sí
 No

3. ¿ Existe correspondencia y coordinación en su centro?

Sí

No

4. ¿ De que forma son las conexiones con los empleados y los administradores?

Muy buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

5. ¿ Los administradores impulsan a los instructores?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

6. ¿Existen grupos o equipos de trabajo?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

7. ¿Cómo califica Ud. el desempeño docente?

Deficiente	<input type="checkbox"/>
Eficiente	<input type="checkbox"/>

8. ¿ Qué tipo de navegación fomenta en la escuela?

Colectiva	<input type="checkbox"/>	
Individualista	<input type="checkbox"/>	
Por consenso		<input type="checkbox"/>
No se logran tomar decisiones		<input type="checkbox"/>

9. ¿ Qué mentalidades adversas ve en la escuela?

Egoísmo	<input type="checkbox"/>
Envidia	<input type="checkbox"/>
Conflictos de relación	<input type="checkbox"/>
Conflictos de comunicación	<input type="checkbox"/>

10. ¿ Apoya a la I.E la mejora de las capacidades de autoridad?

Sí

No



ANEXO N° 3

UNIVERSIDAD NACIONAL
"PEDRO RUIZ GALLO"
DE LAMBAYEQUE



SECCIÓN DE POSTGRADO

GUÍA DE ENTREVISTA

DATOS GENERALES.

Función que Desempeña:

Grados Obtenidos

Bachiller

Magíster

Doctor

Condición Laboral

Nombrado

Contratado

Apellidos y Nombres del Entrevistado:.....

Apellidos y Nombres del Entrevistador:.....

Lugar y Fecha:.....

Código A: Competencia Organizacional.

1. ¿ De qué manera evalúas el desempeño de su fundación?

2. ¿ Existe una preparación autorizada satisfactoria?

3. ¿Cuál es el impacto de la asociación concertada y organizada?

4. ¿ Se coordinan los ejercicios de forma sensata?

5. ¿ Existe correspondencia y unión en su Institución?

6. ¿ De qué forma son las conexiones entre los empleados y los jefes?

7. ¿ Delega el jefe capacidades?

8. ¿ Colabora en la preparación y realización de los ejercicios?

9. ¿ Hay reuniones o grupos de desempeño?

Código B: Programa Estratégico.

10. ¿ A qué se refiere la Hipótesis de Peter Drucker?

11. ¿ A qué se refiere la Hipótesis de Teoría de Fred Fiedler?

12. ¿ A qué se refiere la Hipótesis de Levy Leboyer?

13. ¿ Qué valor tiene el Plan táctico para la mejora de las capacidades jerárquicas?



CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”

HACE CONSTAR QUE:

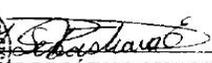


Bach. TACURI PINTO MERY

Ha(n) cumplido con adjuntar dentro de su Informe final de Investigación titulado “**rograma Estratégico para Desarrollar Competencias Organizacionales entre el Personal Jerárquico - Administrativo y Docente de la I.E.S. A – 28 – Perú Birf Azángaro, Puno, Año 2019**” (expediente N°6621-24/10/2022-VIRTUAL-U.I-FACHSE), presentado para la obtención del **Grado de Maestra en ciencias de la educación**, mención: **Administración de Instituciones Educativas y Tecnologías de la Información**; la **CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE SIMILITUD** expedida por el **software de reporte de similitud del TURNITIN** el cual reporta un **índice de similitud del 18%**, el mismo que ha sido revisado y constatado por el(a) **Dr. César Augusto Cardoso Montoya** y por los miembros del jurado según se determina en el Reglamento General del Vicerrectorado de Investigación (aprobado con Resolución N° 018-2020-CU de fecha 10 de febrero del 2020) y la Resolución N° 659-2020-R de fecha 08 de setiembre de 2020 que ratifica la Resolución N° 012-2020-VIRTUAL-VRINV, mediante la cual se aprueba la Directiva para la evaluación de originalidad de los documentos académicos, de investigación formativa y para la obtención de Grados y títulos de la UNPRG - Guía de uso del Software de reporte de similitud - TURNITIN.

Se otorga la presente constancia a solicitud de la parte interesada, para los fines que considere pertinente.

Lambayeque, 25 de Octubre de 2022


Dra. YVONNE DE FÁTIMA SEBASTIANI ELÍAS
DIRECTORA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FACHSE

YFSE/EPP.
C.c. Archivo.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo Dr. Cardoso Montoya, César Augusto., usuario revisor del documento titulado: **“Programa Estratégico para Desarrollar Competencias Organizacionales entre el Personal Jerárquico - Administrativo y Docente de la I.E.S. A – 28– Perú Birf Azángaro, Puno, Año 2019**

Cuya autora es: Tacuri Pinto, Mery. Identificado con documento de identidad declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de 18%, 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, de noviembre del 2022



Cardoso Montoya, César Augusto

DNI 16400090

ASESOR

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: Mery Tacuri Pinto
Título del ejercicio: Informe 2022-II
Título de la entrega: TESIS
Nombre del archivo: TESIS_FINAL_Tacuri_Pinto_Mery.docx
Tamaño del archivo: 5.38M
Total páginas: 133
Total de palabras: 23,589
Total de caracteres: 133,494
Fecha de entrega: 09-oct.-2022 10:29p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega... 1921183999

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



"Programa Estratégico para Desarrollar Competencias Organizacionales
entre el Personal Jerárquico - Administrativo y Docente de la I.E.S. A - 28
- Perú Bif. Azángaro, Puno, Año 2019"

TESIS

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestría en Ciencias de la
Educación con mención en Administración de Instituciones Educativas y
Tecnologías de la Información.

Autora: Tacuri Pinto, Mery.
Asesor: Dr. Cardoso Montoya, César Augusto.

Lambayeque - Perú
2021



Dr. César Augusto Cardoso Montoya
Asesor

Derechos de autor 2022 Turnitin. Todos los derechos reservados.

TESIS

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	17%	1%	8%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	11%
2	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	2%
3	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	1%
5	es.wikipedia.org Fuente de Internet	1%
6	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1%



Dr. César Augusto Cardoso Montoya

Asesor

9	ciencia.lasalle.edu.co Fuente de Internet	<1 %
10	colourfulperu.com Fuente de Internet	<1 %
11	www.dspace.uce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Gisma University of Applied Sciences GmbH Trabajo del estudiante	<1 %
13	www.diariofemenino.com Fuente de Internet	<1 %
14	www.walkbc.ca Fuente de Internet	<1 %
15	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
16	xmegachat.es.tl Fuente de Internet	<1 %
17	estadisticaestudiante.pbworks.com Fuente de Internet	<1 %
18	moam.info Fuente de Internet	<1 %
19	proavancetecnologicos.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
20	produccioncientificaluz.org	



Dr. César Augusto Cardoso Montoya

Asesor

	Fuente de Internet	<1 %
21	www.apisel.org Fuente de Internet	<1 %
22	www.revistaswanqhari.galeon.com Fuente de Internet	<1 %
23	www.zonaescolar71.com Fuente de Internet	<1 %
24	Rodrigo Fernando Herrera Valencia. "Impact of BIM/LEAN on the interaction of construction project design teams", Universitat Politecnica de Valencia, 2020 Publicación	<1 %
25	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
26	espacio-digital.upel.edu.ve Fuente de Internet	<1 %
27	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
28	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
29	rigobertosanchez.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
30	www.pacomendoza.com Fuente de Internet	<1 %



Dr. César Augusto Cardoso Montoya

Asesor

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Activo