UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA

TESIS

"Estrategias de gestión basado en la teoría del desarrollo organizacional para el clima institucional en el nivel de secundaria de la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho 2019".

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

Investigador: Bach. Kervin Denis Rios Espejo

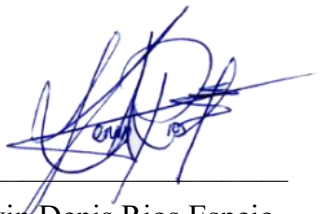
Asesor: Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi

Lambayeque, 10 de diciembre de 2025
Perú

“Estrategias de gestión basado en la teoría del desarrollo organizacional para el clima institucional en el nivel de secundaria de la I.E.P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho 2019”.

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

Presentada por:



Bach. Kervin Denis Rios Espejo
Investigador

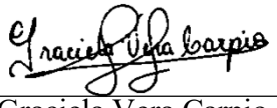
Aprobada por:



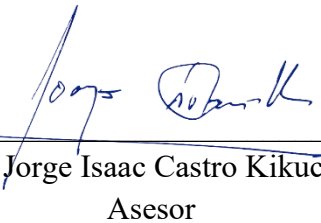
Dr. Percy Carlos Morante Gamarra
Presidente



Dra. María Elena Segura Solano
Secretaria



Dra. Graciela Vera Carpio
Vocal



Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi
Asesor

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

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
N°945-2025

Siendo las 06:00 horas, del miércoles, 10 de diciembre de 2025 a las 18:00 horas, mediante la modalidad online a través de la plataforma Google Meet, en el siguiente enlace: https://meet.google.com/xef-yzgr-mdy, por mandato de la **Resolución Nº04292-2025-D-FACHSE** de fecha 5 de diciembre de 2025, que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según **Resolución Nº0379-2023-V-D-FACHSE** de fecha 28 de febrero de 2023; Jurado integrado por los siguientes miembros:

Presidente(a)	: Dr. Percy Carlos Morante Gamarra.
Secretario(a)	: Dra. María Elena Segura Solano.
Vocal	: Dra. Graciela Vera Carpio.
Asesor(es)	: Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi.
	:

UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FACHSE - U.N.P.R.G. DIRECCIÓN LAMBAYEQUE

Con la finalidad de evaluar la(el) Tesis titulada(o): **"ESTRATEGIAS DE GESTIÓN BASADO EN LA TEORÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA EL CLIMA INSTITUCIONAL EN EL NIVEL DE SECUNDARIA DE LA I.E.P. "VIRGEN DE LAS NIEVES" DEL DISTRITO ANCO, CENTRO POBLADO ARHUIMAYO, REGIÓN AYACUCHO 2019".** Presentada por **KERVIN DENIS RIOS ESPEJO**, para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA.**

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N°184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N°267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, **obteniendo el calificativo de** 16 **en la escala vigesimal, que equivale a la mención de** Bueno. Siendo las 07:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dr. Percy Carlos Morante Gamarra	**Dra. María Elena Segura Solano**	**Dra. Graciela Vera Carpio**
PRESIDENTE(A)	**SECRETARIO(A)**	**VOCAL**

OBSERVACIONES: Con RESOLUCIÓN Nº0361-2026-D-FACHSE de fecha 6 de febrero de 2026 se designó cambio de Asesor debido a no tener comunicación con la primera asesora Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez, dificultando presentar los documentos para la continuidad del trámite administrativo para la obtención del Grado Académico de Maestro.

El presente acto académico se sustenta en el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) los artículos 20º, 33º, 46º, 54º o 66º del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio del 2023 y su modificatoria aprobada por Resolución N° 385-2023-CU de fecha 11 de diciembre del 2023) y por la Resolución N° 403-2023-CU de fecha 27 de diciembre de 2023, ésta última que amplía el límite de las fechas de sustentación de proyectos aprobados del 2017 al 2020.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

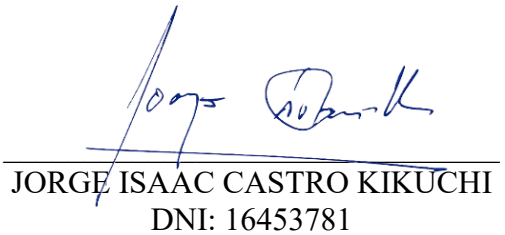
Yo, **JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI**, usuario revisor de la tesis titulada: "Estrategias de gestión basado en la teoría del desarrollo organizacional para el clima institucional en el nivel de secundaria de la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho 2019".

El autor es, **Kervin Denis Rios Espejo**, Identificado con documento de identidad **40414194**; declaro que la evaluación realizada por el programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de 19 % 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, 16 marzo del 2026



JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI
DNI: 16453781
ASESOR

Se adjunta:
*Resumen del Reporte automatizado de similitudes
*Recibo Digital

"Estrategias de gestión basado en la teoría del desarrollo organizacional para el clima institucional en el nivel de secundaria de la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho 2019".

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	15%	3%	12%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	10%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	4%
3	Submitted to Universidad Politécnica del Perú Trabajo del estudiante	3%
4	es.slideshare.net Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1%
7	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1%

JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI
DNI: 16453781
ASESOR

8	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
9	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	<1 %
10	archive.org Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
12	Guardia Romero, Rosa Maria de la. "Variables que mediatizan la participacion educativa de las familias", Universidad de La Laguna (Canary Islands, Spain), 2022 Publicación	<1 %
13	documents.mx Fuente de Internet	<1 %
14	www.maristas-talavera.net Fuente de Internet	<1 %
15	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 15 words
Excluir bibliografía	Activo		

JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI
DNI: 16453781
ASESOR

turnitin

Recibo digital

Este recibo confirma quesu 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:	Kervin Denis Rios Espejo
Título del ejercicio:	Quick Submit
Título de la entrega:	Estrategias de gestión basado en la teoría del desarrollo organ...
Nombre del archivo:	TESIS_FINAL-KERVIN_RIOS_ESPEJO.2025_3.docx
Tamaño del archivo:	1.23M
Total páginas:	101
Total de palabras:	21,408
Total de caracteres:	123,609
Fecha de entrega:	16-mar-2026 06:05p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega:	2905172767

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA

TESIS

"Estrategias de gestión basado en la teoría del desarrollo organizacional para el clima institucional en el nivel de secundaria de la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho 2019".

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

Investigador: Bach. Kervin Denis Rios Espejo

Asesor: Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi

Lambayeque, 10 de diciembre de 2025
Perú

Derechos de autor 2026 Turnitin. Todos los derechos reservados.

JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI
DNI: 16453781
ASESOR

ÍNDICE

Contenido

RESUMEN 10

INTRODUCCIÓN 13

CAPITULO I: DISEÑO TEÓRICO 20

1.2. Aspectos de la administración 25

1.3. Administración y manejo en la formación en el Perú 27

1.4. Zonas de la Gestión Educativa 28

1.5. Teoría del Clima Institucional. 31

1.5.1. Dimensiones del ambiente organizacional: 34

1.5.2. El Ambiente Institucional en los Centros Educativos 35

1.5.3. Clima Institucional y Clima de Aula 37

1.5.4. Teoría del desarrollo organizacional 38

1.5.5. Propósito del Progreso Empresarial 43

1.5.6. Valores del Progreso Organizacional 44

1.5.7. Consecuencias del Desarrollo Organizativo 44

1.5.8. Bases de la Evolución Organizacional 45

CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO 50

2.1. Metodología 50

El Diseño de la Investigación: 51

MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS 52

CAPÍTULO III: RESULTADOS 53

3.1. ANÁLISIS E INTERPETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN 53

TABLA N.º 01 Existen problemas de comunicación en la institución educativa. 53

TABLA N° 02 Se reconoce su labor docente en la Institución Educativa. 53

TABLA N.º 03 Considera Ud. importante las relaciones interpersonales, para el Clima Institucional 54

TABLA N.º 04 Se considera necesario contar con un buen clima institucional en la I.E.P. “Virgen de las Nieves” del centro poblado Arhuimayo, distrito de Anco, región Ayacucho. 55

TABLA N.º 05. Participa Ud. en el fortalecimiento del Clima Institucional 55

TABLA N° 06 La comunicación entre los docentes de la Institución educativa lo considera: 56

TABLA N.º 07 Considera que su trabajo docente aporta para el desarrollar del Clima Institucional en la Institución Educativa. 57

TABLA N.º 08 Se relaciona fácilmente con docentes reasignados o nuevos. 58

TABLA N.° 09 Se siente aceptado por sus colegas de la Institución educativa. 58

TABLA N.º 10 Se ha capacitado Ud. en relaciones interpersonales. 59

CAPITULO IV: DISCUSIÓN DE RESULTADOS 60
Metodología teórica 62
CAPITULO V: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN 63
Importancia de la propuesta 63
TÁCTICA DE CONTROL No 2: Planeación: Un sendero para alcanzar un ambiente organizacional apropiado. 70
TÁCTICA DE CONTROL NO 3: CONSOLIDANDO EL DOMINIO DE LA GERENCIA. 73
TÁCTICA DE CONTROL NO 4: EFICACIA ACADÉMICA: UNA PERSPECTIVA CRÍTICA DE LA VIDA CORPORATIVA. 76
TÁCTICA DE CONTROL NÚMERO 5: APROPIADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL, TRIUNFO EN LA EXISTENCIA EMPRESARIAL. 78
EVALUACION 83
CONCLUSIONES 84
RECOMENDACIONES 85
ANEXOS 86
ANEXO N.º 01 86
ANEXO N.º 02 88
ANEXO N.º 03 93
ANEXO N.º 04 94
ANEXO N.º 05 95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 99

RESUMEN

En los procesos de gestión en la Instituciones Educativas, el clima institucional, se presenta como un fenómeno, que se ubica dentro del contexto social, económico, político y cultural del Distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho 2019.

La presente tesis sobre el proceso de gestión en la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, en el nivel de secundaria, sobre el clima institucional entre los docentes de la institución educativa, se agudizaba por los problemas de nuestra sociedad que vive actualmente y que se manifiesta en el trato desigual, que originan resquebrajamiento del personal docente en los procesos de gestión de la Institución Educativa.

El objetivo general de la presente tesis fue: Diseñar estrategias de gestión basadas en la teoría del desarrollo organizacional para superar el deficiente clima institucional con la finalidad de mejorar los procesos de gestión en la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho.

Se propone la teoría del desarrollo organizacional como base para desarrollar el clima institucional; para la significación práctica y aplicación, se propone estrategias que organizados y planificados en forma lógica y metodológica pretenden superar el problema del clima institucional y mejorar el proceso de gestión institucional para que sea más eficiente y eficaz en la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, en el nivel de secundaria. La Hipótesis que se defiende en la presente tesis es: Si se diseñan estrategias de gestión basadas en la teoría del desarrollo organizacional, en función del diagnóstico del clima institucional de la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, en el nivel de secundaria,

entonces se contará con una propuesta de intervención orientada a superar el clima institucional deficiente y a fortalecer los procesos de gestión educativa.
Palabras clave: teoría del desarrollo organizacional, clima institucional, gestión institucional.

ABSTRACT

In the management processes of educational institutions, the institutional climate is presented as a phenomenon situated within the social, economic, political, and cultural context of the Anco District, Arhuimayo Population Center, Ayacucho Region, 2019. This thesis on the management process at the "Virgen de las Nieves" Private Educational Institution (I.E.P.) in the Anco District, Arhuimayo Population Center, Ayacucho Region, at the secondary level, focuses on the institutional climate among the teachers of the educational institution. This climate was exacerbated by the problems of our current society, which manifest as unequal treatment, leading to a breakdown in the teaching staff's engagement in the management processes of the Educational Institution.

The general objective of this thesis was to design management strategies based on organizational development theory to overcome the deficient institutional climate in order to improve the management processes at the "Virgen de las Nieves" Private Educational Institution (I.E.P.) in the Anco District, Arhuimayo Population Center, Ayacucho Region.

Organizational development theory is proposed as a basis for developing the institutional climate. For practical application, three strategies are proposed, which, organized and planned logically and methodologically, aim to overcome the problem of the institutional climate and improve the institutional management process to make it more efficient and effective at the "Virgen de las Nieves" Private Educational Institution (I.E.P.) in the Arhuimayo community of the Anco district, Ayacucho region, at the secondary level. The hypothesis defended in this thesis is: If management strategies based on organizational development theory are designed, based on the diagnosis of the institutional climate of the "Virgen de las Nieves" Private Educational Institution (I.E.P.) in the Arhuimayo community of the Anco district, Ayacucho region, at the secondary level, then an intervention proposal will be available to overcome the deficient institutional climate and strengthen educational management processes.

Keywords: organizational development theory, institutional climate, institutional management.

INTRODUCCIÓN

Los problemas de la gestión institucional, se ve influenciada por la globalización y agudizada por la crítica situación económica en el mundo, en Perú y en Lima región, la desintegración de las entidades cotidianas y la transformación del ambiente organizacional de los representantes evidencian deficiencias comparativas para ajustarse a las fluctuaciones del contexto educativo, con el propósito de asegurar el progreso apropiado de sus miembros, fundamentado en los propósitos de cada institución educativa, comunidad y asociación. Kiyosaki (2008), en su calidad de trabajador de Xerox, afirma: "tuve que ocuparme de mi propio negocio, comprometiéndome con la empresa, trabajando diligentemente, ganando más, invirtiendo las ganancias en el boom inmobiliario, hasta independizarme y organizar mi propia corporación". Aspectos que requieren implementarse en los ámbitos educativos latinoamericanos *"*donde se promueve la cultura del consumismo, la socialización represiva de los directores, la autoritaria de los maestros en el aula, con castigos físicos o premios materiales, que rebajan la autoestima de los estudiantes*"*, señala Tedesco (2010). Estos elementos contribuyen a la expansión del abuso laboral infantil, los abusos corporales y mentales, los ataques sexuales hacia las chicas, las críticas extremas hacia las femeninas, y el aumento de los sujetos de VIH en edades de 10 a 20 años.

En Perú, los hallazgos indican una ausencia en los triunfos escolares y un aumento en la diferencia, factores que tristemente se encuentran vinculados al escaso 13% de estudiantes que alcanzan conocimientos satisfactorios en Matemáticas y al 30% en Comunicación, según Vegas (2012). Efectos asociados con el insuficiente ambiente organizacional en las instituciones educativas, pues se exige "diseñar una innovadora estrategia organizacional de cambio, comprometiendo a todos los actores

sociales, adecuando la ciencia y la tecnología a los aspectos humanitarios, actuando preventivamente, profesionalizando el trabajo de los maestros e incrementando la efectividad de las escuelas", argumenta Pérez (2007). Es importante destacar que esta tarea también demanda la resolución de dificultades organizativos de la institución educativa y la optimización de los tratamientos académicos con los integrantes de la comunidad organizativa.

Estas vulnerabilidades emocionales resultan ventajosas para el gobierno, que, agobiado por la explotación política del profesorado, intenta desmantelar su vasta estructura, disminuirlo mediante el uso de los espacios de comunicación y confrontarlo con los progenitores, imputándoles la insuficiente calidad académica en la nación. Esto propicia una reconsideración de la visión educativa que la nación requiere, "surgida del concepto de Escuela Marca Perú, para la diversidad, equidad social y educativa, aprendiendo a vivir en democracia, así como el carácter intercultural de la ciudadanía. Este esfuerzo busca el cierre de brechas en las zonas rurales, comprometiendo a la comunidad en esta red, que es un modelo organizacional y de gestión articulada con Salud y Medio ambiente", resalta Burga (2012). Visiblemente, se presenta una iniciativa consistente, sin embargo, es incuestionable la naturaleza política y separadora de los promotores de esta iniciativa, que conservará visibles los problemas entre el Ministerio de Educación y los docentes. De este modo, se intensifican los problemas y se erosiona el ambiente organizacional.

Una visión meticulosa del campo del estudio, con un enfoque particular en los actores involucrados de la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho en el nivel de secundaria, ha facilitado la identificación de las posibles circunstancias críticas vinculadas al propósito de análisis de esta investigación académico: insuficiente ambiente organizacional.

La inspección del progreso de las tareas pedagógicas revela que se fomentan exclusivamente temas teóricos, tales como: la historia, las entidades, los recursos ecológicos, la familia, las fechas de luchas y guerras; eludiendo abordar los asuntos habituales que se desarrollan en el contexto instantáneo, desestimando el progreso de los elementos procesales y cognitivos, y desatendiendo la crítica y asimilación de las dificultades que se experimentan en el ambiente y en las interacciones sociales y afectivas con los otros. Adicionalmente, se percibe una omisión de comunicación, amor y valoración entre los alumnos, junto con la inexistencia de intervención del docente en esta conexión emocional que, desafortunadamente, no se manifiesta en el entorno académico y que favorece la singularidad, el auto centrismo y la omisión de cooperación entre los pares.

En las interacciones entre los educadores se evidencia el aislamiento, el temor y la antipatía entre ellos, derivados de factores como la atención dentro, los debates simples entre los educadores de educación secundaria, las posturas divergentes en la implementación de la innovación, elementos que propician disputas y distorsionan la auténtica función del educador en el entorno académico. En lo que respecta a la actividad conjunta, se constata que el ambiente emocional no se manifiesta en el contenido abordado. Esto se debe a que no intercambian conceptos, ni logran aprovechar la amabilidad en cada uno de sus diálogos, ni fomentan la cooperación y la alianza hacia aquellos que carecen de comprensión. Su principal interés radica en la competencia entre ellos, subrayando el orgullo y la arrogancia en la ejecución de las actividades.

En lo que respecta a la administración, se percibe una separación con los profesores, destacando el nivel. Sin embargo, se evidencia una falta de autoridad, debido a que las interacciones pueden ser monótonas y la reflexividad se mantiene oculta a lo largo

de todos los eventos interactivos, laborales y educativos entre los participantes. En el diálogo con las progenitoras, quienes frecuentemente atienden a sus hijos a la escuela, se manifiesta una inseguridad hacia la autoridad y una comprensión limitada de los educadores. Por lo tanto, se perciben tolerantes a causa de su aceptación del caos, el deleite, el desánimo y el descanso en los que suelen caer sus hijos, argumentando que son características inherentes a sus etapas, cuando en realidad intentan eludir dificultades y permitirles realizar sus propias actividades. Además, corroboran que en ocasiones reciben sanciones físicas mediante el uso de cadenas, golpecitos, impactos o jalones de orejas. Adicionalmente, señalan que no contribuyen a la enseñanza de sus hijos, no asisten a las reuniones o encuentros frecuentes organizadas, olvidan la enseñanza académica de sus hijos, se basan en el golpe corporal para obtener obediencia, y en ocasiones optan por exhibir comportamientos inflexibles o tolerantes, generando confusión en el hogar.

El problema de la investigación se formuló en el sentido de que: se observa en el proceso de gestión de la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, en el nivel de secundaria, deficiente clima institucional, lo que genera dificultades en la gestión educativa.

El objeto de esta investigación está determinado por: el proceso de gestión educativa en la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho.

El presente trabajo de investigación educativa se justifica, porque permite el mejoramiento de las relaciones interpersonales a través de estrategias dinamizadoras para las relaciones empáticas entre los actores educativos; aspecto importante que contribuye en la formación académica de los estudiantes, en el enlace entre escuela y sociedad, permitiendo el fortalecimiento de los procesos formativos y la

consolidación de las competencias, que redundan en el desempeño profesional de los docentes y en los futuros ejercicios laborales de los estudiantes.

En el aspecto social, el actual experimento contribuye a la formación de vínculos importantes, mediante el intercambio de información, el debate académico riguroso, el contraste de perspectivas, la tolerancia hacia conceptos similares y distintas, la adopción de posturas firmes, emocionales y eficaces; la sistematización de contenidos, el consenso de estrategias razonables para la gestión de situaciones presentes y posibles, en el contexto académico, familiar o comunitario. En consecuencia, el contenido sugerido previene el auto centrismo, la indiferencia, la comodidad o la repitencia de posturas intencionadas o

influyentes. Por consiguiente, se fomenta el debate de los elementos electorales, sociales y étnicos que inciden en el progreso de la enseñanza y de la comunidad en su conjunto.

Este trabajo también se justifica porque se promueve el enfoque de la doctrina constructivo, que posiciona a los alumnos como el eje central del procedimiento académico, facilitando el desarrollo de talentos cognitivos y emocionales, que posibilitan la identificación de intentos, la formulación de postulaciones, la interpretación de conceptos y la deducción de los fines académicos en los autores. Además, se propone la mejora del ambiente organizacional entre los responsables estratégicos y los controladores del aprendizaje en las aulas.

El objetivo general; Diseñar estrategias de gestión basadas en la teoría del desarrollo organizacional para superar el deficiente clima institucional con la finalidad de mejorar los procesos de gestión en la I.E.P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho.

Los propósitos particulares como tareas del estudio son:

- Diagnosticar el nivel de ambiente organizacional, que se evidencia entre gestores y profesores de la I. E. P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, en el nivel de secundaria.

- Identificar el proceso de gestión en la I. E. P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, en el grado de secundaria.

- Proponer estrategias basadas en la teoría del desarrollo organizacional, con el fin de mejorar el clima institucional entre los actores educativos.

El campo de acción es: Estrategias para el clima institucional en la I.E.P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, en el nivel de secundaria.

La Hipótesis que se defiende en la presente tesis es: Si se diseñan estrategias de gestión basadas en la teoría del desarrollo organizacional, en función del diagnóstico del clima institucional de la I.E.P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, en el nivel de secundaria, entonces se contará con una propuesta de intervención orientada a superar el clima institucional deficiente y a fortalecer los procesos de gestión educativa.

El actual estudio se organiza en cinco capítulos:

El capítulo I, Incluye el contexto conceptual expuesto mediante un análisis textual de diversas evidencias textuales que facilita una interpretación teórica del problema de investigación.

El capítulo II, la metodología empleada en la realización de la investigación.

El capítulo III, los hallazgos del estudio, basados en las factores de análisis, se presentan en los tablas estadísticas, destacando los índices importantes en relación

con los aspectos del ambiente organizacional de los educadores; así mismo, se presenta la propuesta basado en la Teoría del Desarrollo Organizacional que como estrategia permite mejora el ambiente organizacional incluye el contexto teórico expuesto mediante un análisis bibliográfico de diversas fuentes textuales que facilita una interpretación teórica del problema de investigación.

En el capítulo IV, se detalla la discusión de resultados.

El capítulo V, se presenta la propuesta de intervención aplicadas por el autor.

Se culmina el trabajo con las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y los anexos.

La autoría

CAPITULO I: DISEÑO TEÓRICO

1. Manejo Educativo

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, permite la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas de interacción continua que tienen la responsabilidad y ética del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral. MEN (2013).

La administración formativa se refiere al proceso de trabajo en el interior de una entidad académica, con el propósito de alcanzar metas establecidas y satisfacer requerimientos de equipamiento, registro y desempeño comunitaria. El área de la administración formativa es a menudo reciente; su progreso se remonta a la época de 1970 en el Reino Unido y a la época de 1980 en Latinoamérica. A partir de ese momento, han emergido y evolucionado distintos conceptos que se refieren a concepciones de la aplicación del individuo, los cambios comunitarios y el rol de los individuos dentro de estos.

Cassasus. (2000). Una conceptualización común define esta acepción como el grupo de componentes interconectados e independientes que se relacionan para conseguir propósitos específicos, conformando un ente total, ya sea preciso o conceptual, como cualquier entidad académica, que mediante una conversación

armónica facilitan la consecución de las metas para los cuales se han establecido. Esta conceptualización subraya dos conceptos fundamentales: a primer lugar, cualquiera entidad o hecho, ya sea auténtico o conceptual, podría y debería ser concebido como un conjunto, en lugar de una representación fraccionada o dividida de la misma. En segunda instancia, es factible definir, examinar y entender de forma más profunda las conexiones entre sus componentes concurrentes e interconectados. Estas concepciones posibilitan la identificación de una clase conceptualizada adicional, denominada lo sistémico, concebido como una visión teórica, una conceptualización o una solución razonable de la aplicación integral de un hecho o actividad en una entidad académica.

Por un ámbito, lo estructurado facilita la aplicación cognitiva de un proyecto a través de la utilización de estrategias, con el propósito de examinar el sistema completo o sus componentes en conversación con el estudio de sistemas, detectando inconvenientes y potenciales alternativas con el objetivo de alcanzar el cuidado, el autocontrol o el progreso del sistema en sí mismo. Se podría resumir la planeación formativa como el desarrollo de organización sistemática y razonable de tareas y programas a llevar a cabo, mediante la asignación apropiada de recursos disponibles, con el fin de alcanzar los propósitos educativos.

El ámbito de administración académica requiere de planeación. Existe un acuerdo global que sostiene que la planeación académica continúa siendo una tarea académica indispensable y obligatoria. A pesar de la prevalente acepción a conceptualizar la formación como una atención subordinada a las normativas del ámbito comercial, se puede reorganizar su operación para que sea el escenario quien dicte su desarrollo.

Rojas. (2001). La planeación debe ser concebida como un tratamiento

razonable y como una postura consciente para examinar y perfilarse hacia un mañana agradable y no meramente posible de la entidad, con el objetivo de conservar una congruencia constante entre los objetivos y propósitos (filosofía), las habilidades de la empresa y los escenarios que siempre están en constante evolución. En su calidad de acuerdo estratégico, se enfoca en la formulación de un prototipo o instrumento de desarrollo organizacional a largo periodo, que esté compuesta por la perspectiva y principios, la misión, los propósitos y las tácticas claramente articuladas, que lo determine de manera precisa el carácter de la entidad que se pretende construir. Sin exclusión, todos los diseños contemplan entre sus componentes esenciales a la autoridad, la planeación, los recursos y los efectos. López (2010).

A. **El modelo normativo. -** El referente denominado normativo tiene sus orígenes en los sesenta y es presentado por Cassasus (o. cit.) como un esfuerzo por dar racionalidad al ejercicio de gobierno, para alcanzar un futuro deseado a partir de acciones que se realizan en el presente y que se encuentran fundamentalmente centradas en la proyección y la programación. Una crítica a este modelo es la ausencia de 1 a dinámica social en sus procesos de planificación, donde el supuesto parecería ser que es posible delinear el futuro o presentarlo como escenario único y cierto. Se engarza además con una cultura verticalista, característica del sistema educativo tradicional.

B. **El modelo prospectivo.** Un referente adicional en situación es el previsible, se manifiesta a fines de los sesenta. Comparte con el modelo anterior el mismo enfoque proyectivo, aunque esta vez aplicado a la construcción de más de un escenario; a diferencia del modelo normativo, el futuro ya no es visto aquí como un escenario único, posible de determinar a partir del pasado, sino como uno posible entre otros La gestión viene a ser la construcción de escenarios

alternativos, siendo el manejo financiero un elemento clave para decidir entre las opciones y proyectos alternativos, en donde predomina el análisis costo-beneficio.

C. **El modelo estratégico.** Un tercer referente viene a ser el táctico, con la concentración puesta en lo que se necesita hacer para alcanzar el escenario o futuro deseados (medios o normas), lo cual puede tener un carácter estratégico 0 táctico. La gestión es vista aquí como la capacidad de articular planificar los recursos que posee una organización (humanos, técnicos, materiales y financieros) para alcanzar los fines deseados. Se introducen elementos de programación presupuestaria e instrumentos de análisis estratégico (FODA), destinados a proteger y permitir la presencia y permanencia de las instituciones en contextos cambiantes; para lo cual la acción humana se sitúa en una perspectiva competitiva: aliados contra enemigo.

D. **El modelo táctico situacional.** El referente táctico situacional aparece en un ambiente de crisis e incertidumbre generalizadas (años ochenta), que evidencia la necesidad de introducir un análisis situacional en los procesos de planificación estratégica ya conocí dos, a fin de identificar los posibles problemas que amenazan la viabilidad de los objetivos o escenario deseado.

En este análisis emergen los actores y se evidencia el papel que desempeñan según su ubicación, así como la diversidad y hasta antagonismo de sus intereses Se reconoce también que cada realidad plantea sus propias condiciones de viabilidad, por lo que conviene multiplicar los lugares y entidades a cargo de los procesos de planificación, para que puedan determinar sus propios objetivos y recursos. Dos lecciones para la gestión son: la necesidad de orientar esfuerzos hacia la búsqueda de acuerdos y concertación de intereses

y la de abrir camino hacia la descentralización educativa. Entre los ochenta y los noventa emerge la preocupación por la calidad, llevada al ámbito de la organización del trabajo en términos de calidad total. Su aplicación a la gestión educativa da pie a dos tipos de preocupaciones: por el resultado educativo y por los procesos que lo generan. Se reconoce la existencia de un «usuario» (o varios) con derecho a exigir un servicio de calidad educativo y se crean estándares y normas para «medir» la calidad, con atención especial a los procesos conducentes al logro de resultados La gestión educativa vendrá a ser, entonces, un esfuerzo permanente y sistemático de revisión y mejora de los procesos educativos. Esto implica: identificar y reducir las fuentes de error (defecto cero) y con ello reducir los costos; dar mayor flexibilidad administrativa y operacional, disminuyendo la burocracia; y generar aprendizaje, productividad y creatividad.

Vistos los procesos desde otra perspectiva, y consideradas la intensidad y la magnitud de los cambios en el contexto (década de los noventa), se plantea que no basta el esfuerzo por «mejorar» lo que existe, sino que se requiere de un cambio radical y cualitativo: es decir, de una reingeniería del sistema educativo. De otro lado, la emergencia de los sujetos en los procesos de gestión educativa (introducidos ya por el modelo estratégico situacional) en especial el incremento de la visibilidad, demandas y poder de los actores locales, generados por los procesos de descentralización- y la naturaleza de los cambios del contexto social y económico mundial (valores, formas de organización y de ver el mundo) subrayan aún más la necesidad de un nuevo contrato social, que dé mayor argumento al apremio de transformar y no sólo mejorar la gestión educativa.

La mirada a los procesos y al papel de los sujetos, aportada por el análisis situacional primero y por la noción de calidad total después, plantea nuevas interrogantes a la gestión: ¿Cómo operan estos procesos? ¿Cómo se logran (o no) acuerdos para la acción? Desde una perspectiva comunicacional, estos procesos son vistos justamente como actos de comunicación, es decir, como eventos que ocurren en el lenguaje. En este marco, la capacidad de gestión es concebida como aquella que permite arribar a compromisos de acción, lo cual ocurre en el contexto de conversaciones donde lo que se pone en juego son destrezas comunicacionales: la capacidad de formular afirmaciones, declaraciones, peticiones, ofertas y promesas que faciliten el logro de los compromisos y acción es deseadas.

E. **Modelo Europeo para la Gestión de la Calidad Total.** Durante la época de 1980, la Calidad emergió como el factor más competidor en varios mercados, se constituye (1988) la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (E.F.Q.M.), con el fin de reforzar la posición de las empresas europeas en el mercado mundial impulsando en ellas la Calidad como factor estratégico clave para lograr una ventaja competitiva global.

Siendo el reconocimiento de los logros uno de los rasgos de la política desarrollada por la E.F.Q.M., en 1992 se presenta el Premio Europeo a la Calidad para empresas europeas. Para otorgar este premio, se utilizan los criterios del Modelo de Excelencia Empresarial, o Modelo Europeo para la Gestión de Calidad Total, divididos en dos grupos: los cinco primeros son los Criterios Agentes, que describen cómo se consiguen los resultados (debe ser probada su evidencia); los cuatro últimos son los Criterios de Resultados, que describen qué ha conseguido la organización (deben ser medibles).

1.2. Aspectos de la administración

Los elementos de gestión son: Planificación, Organización, Dirección. Coordinación, y control. Esta división es con fines didácticos, pues en la práctica es un todo; es decir son interdependencias entre sí, es imposible hablar de una sin abordar las demás.

A. **Planificación. -** Durante la etapa de elección de propósitos y acciones más apropiadas a tomar para afrontar el futuro de la empresa, se le llama: Proceso de Planificación. La planificación es un proceso de proyección realista, hacia el futuro y es lógica actitud de prever el curso de acontecimientos cambiantes en los cuales sabemos que vamos a operar. "La planificación del centro educativo se basa en las necesidades y expectativas de todos los sectores de la comunidad educativa: profesores, padres, alumnos y personal de administración y servicios".

   La planificación empresarial, recurre a un conjunto de técnicas y métodos que usamos para formular, aplicar y vigilar el desarrollo del plan, tales como presupuestos, cronogramas, programas, etc.

B. **Organización. -** "El término organización implica una estructura intencional y formalizada de papeles opuestos. En este sentido se piensa en la organización como: la identificación y clasificación de las actividades requeridas; el agrupamiento de las actividades necesarias para lograr los objetivos; la asignación de cada agrupamiento a un administrador con la autoridad necesaria para supervisar (delegación) y las medidas para coordinar horizontal y verticalmente".

   La organización, es la relación que se establece entre los recursos humanos y los recursos económicos que dispone la empresa para alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan.

   También la organización significa el proveer a la empresa de la estructura

social y de brindarle al organismo social los recursos necesarios para su buen funcionamiento.

C. **Dirección. -** El cargo de líder implica garantizar la integridad de todos los integrantes de la organización deseen alcanzar los objetivos que el gerente o ejecutivo desea que se logre, porque ellos quieren lograrlo. La dirección significa realizar las actividades establecidas en el plan bajo la dirección de una autoridad como es el gerente, o director.

D. **Coordinación. -** La tarea consiste en coordinar, integrar y equilibrar todas las acciones e iniciativas del conjunto completo de empleados.

E. **Control. -** "Toda organización necesita saber si se están o no logrando los objetivos de acuerdo a lo planteado. Evalúa el desempeño, compara las metas alcanzadas con los objetivos establecidos. Si los resultados son satisfactorios se recompensa el desempeño. Si se descubre desviaciones se toma la acción correctiva adecuada. El control conduce al orden y a la disciplina en la organización y sirve de retroalimentación del proceso".

La gestión, una acción constante en la organización, implica primordialmente el contraste de los eventos actuales con los previstos, con el objetivo de discernir las irregularidades presentes, discernir los motivos subyacentes y sugerir posibles alternativas para su corrección.

1.3. Administración y manejo en la formación en el Perú

La Enseñanza en Perú ha enfrentado desde una antigua época los desafíos intrínsecos a su gobierno y dirección, con vivencias que la trayectoria educativa no debería evitar. Por favor, examinemos:

Los sitios académicos de carácter rural fueron establecidos en 1946 bajo la administración del Dr. José Luís Bustamante y Rivero. Cada uno de estos sitios

contaba con una escuela educativa primaria plena, dotada de terrenos de agricultura, frutos, cursos, entre otros.

Subsecuentemente, se experimentó la vivencia de las instituciones educativas Pre- Vocacionales.

Durante la década de 1950, se elaboró el inicio Plan Nacional de Educación, se instauraron las áreas de formación escolar, general y experta, se establecieron las áreas, se fortalecieron las evaluaciones ordinarias y el control asistencial.

En 1962, se emprendió el proceso de separación en el sector académico, estableciéndose cuatro regiones en 1972. Con la implementación de la Cambio Educación, se instauraron los Sistemas Educativos Públicos. Estos consistieron en aproximadamente 600 unidades, los cuales se ubicaron en Direcciones Zonales y estas en Direcciones Regionales.

La dominación de las funciones gerenciales sobre las iniciativas pedagógicas y de colaboración, resultó en que los grupos no lograran ejecutar sus tareas.

En 1975, la situación económica desencadenó reducciones en el ahorro, las cuales impactaron negativamente en las instalaciones de las instituciones educativas y los centros, así como en los sueldos de los profesores.

La reestructuración estratégica de 1972 resultó en la constitución del INABEC, el Sistema Nacional de la Universidad Peruana y el Instituto Geofísico del Perú, los cuales se incorporaron a la financiación de Formación.

Durante la segunda parte de la época de 1980, las inspecciones, y después las Unidades de Servicios Educativos (USE), sustituyeron a los centros y las Direcciones Zonales en sustitución.

1.4. Zonas de la Gestión Educativa

La administración Directiva, en su rol de guía y promoción del incremento,

tiene como dominio de aplicación la Institución Educativa en su totalidad, y sus criterios específicos son: La administración educativa, la administración de población y la administración estratégica y económica. La implementación de este manejo se materializa en la estructuración, concepción, progreso y aplicación de una comunidad académica única, en el contexto de la estrategia académica actual. Con la dirección de su grupo de dirección, la entidad se dirige enfocada mente hacia la realización de su misión y visión institucional.

El objetivo primordial es realizar dominio y garantizar que todas las otras unidades de la entidad se dirijan hacia la consecución de la misión y la consecución de la visión organizacional.

Esta administración comprende los procedimientos destinados a promover la colaboración y alianza de los tratamientos organizacionales, así como la adición de la institución educativa en los entornos a nivel local, regionales, nacionales y globales.

La administración educativa y educativa, en su papel fundamental en el aprendizaje educativo de los educandos, orienta su acción hacia la adquisición y desarrollo de las habilidades requeridas para su rendimiento social, laboral e individual.

La administración escolar de una entidad formativa se lleva a cabo en el contexto de creación, progreso y aplicación del currículo, considerando a la población estudiantil como el pilar impulsor. Su contribución en habilidades, vivencias, iniciativas o estudios realizadas por diversos actores formativos favorece el avance y optimización de la entidad para alcanzar los propósitos y retos establecidos.

El desarrollo y la renovación continua de los programas de aprendizaje, las

tácticas de colaboración entre niveles y áreas, las técnicas pedagógicas, la elaboración de iniciativas transversales, los acuerdos de estudio, el sistema de aplicación de los alumnos, la estructuración y el ambiente de clase son responsabilidades de esta dirección.

En consecuencia, se presentan como escenarios de progreso la continua recopilación de consensos educativos entre los diversos integrantes de la población académica; la facilitación de la conversación entre niveles y áreas; la aplicación pedagógica de los efectos de las evaluaciones externas e internas; la gestión efectiva de los espacios y recursos asignados al desarrollo, así como la correcta operación del sistema evaluativo.

La gerencia y finanzas se encarga de todas las responsabilidades vinculadas con los sistemas de datos y registro estudiantil, el manejo de los insumos económicos, el control de los equipos laborales y físicos, así como la provisión de atención adicionales. Esta administración constituye un componente esencial para la transformación, dado que se despliega en el contexto del desarrollo, la implementación y la aplicación de medidas orientadas a respaldar la misión organizacional a partir de de la utilización eficaz de los recursos, empleando estrategias y acuerdos posibles de optimización progresivo.

Los modelos más prevalentes en la implementación de esta dirección son:

- La regulación (en las dimensiones académicas, financieras y de recursos humanos).
- Acciones y procedimientos (inventarios, exhibición educativa, alimentación, movilidad, limpieza y supervisión, cuidado preventivo y predictivo de instalaciones físicas, viajes, informe de todos los escenarios académicos, entre otros).

La administración de la población abarca áreas laborales tales como la incentivación de la implicación de la población académica, la formulación, implementación y análisis de tácticas de precaución, y la creación de situaciones que favorezcan una amistad saludable entre sus integrantes, en las que se pueda la inclusión de individuos de diversas orígenes, género, creencias o razas, a la vez que se implementan las medidas indispensables para su retención en el sistema pedagógico.

La esfera en la que se despliegan las iniciativas de esta dirección relaciona a todos los participantes de la población, a la empresa organizacional con su contexto, con el objetivo de robustecer el progreso de la personalidad y el sentimiento de vínculo con la organización y su Plan Estratégico Organizacional.

Las medidas orientadas hacia la optimización de este manejo comprenden:

- Contexto de la Institución.
- El PEI.
- Proyectos transversales.
- Manual de convivencia.
- Los hallazgos derivados de los diagnósticos tanto internas como externas.

Las iniciativas de evaluación propia y progreso deben estar dirigidas hacia la implicación de toda la población académica, la formación y creación de convenios de coexistencia, la colaboración en la elaboración de planes de vida individuales, la aplicación apropiada del espacio libre y la ideación de ideas.

1.5. Teoría del Clima Institucional.

El Ambiente Organizacional se enfoca en el entorno laboral y físico en el que se lleva a cabo la labor diaria. Este factor tiene un impacto en la felicidad y, por ende, en la efectividad.

El ambiente organizacional se refiere a la apreciación de los representantes respecto a los acontecimientos en una entidad, y se refiere a las posiciones y comportamientos que contribuyen a la coexistencia social dentro de la misma.

La doctrina del ambiente empresarial propuesta por Rensis Likert postula que la conducta adoptada por los empleados está íntimamente vinculada al carácter estratégico y a las situaciones empresariales que aprecian. En consecuencia, se postula que la respuesta será establecida por la opinión. (Álvarez, G. (1992). Likert describe tres categorías de factores que caracterizan los aspectos distintivos de una entidad y que ejercen influencia en la opinión propia del ambiente organizacional. En este contexto, se cita:

CONSTRUCTOS CAUSALES: conceptualizadas como constructos independientes, las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

CONSTRUCTOS INTERMEDIOS: este tipo de constructos están definidas a medir la situación interna de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

CONSTRUCTOS FINALES: estos constructos aparecen como resultante del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacionales, estos son:

AMBIENTE DE TIPO AUTORITARIO: Sistema I. Explotación autoritaria y Sistema II. Autoritarismo protector.

AMBIENTE DE TIPO PARTICIPATIVO: Sistema III. Enfoque consultivo y Sistema IV. Participación colectiva.

AMBIENTE AUTORITARIO. Sistema I. Autoritarismo explotado: se distingue por la falta de seguridad en los trabajadores por parte de la gestión, la percepción de un ambiente de

miedo, la conversación entre los niveles altos e inferiores es prácticamente inexistente y los acuerdos son realizadas exclusivamente por los supervisores.

EL SISTEMA II. AUTORITARISMO PATERNALISTA**:** se distingue ya que hay seguridad entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo, da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

AMBIENTE PARTICIPATIVO: SISTEMA III, ENFOQUE CONSULTIVO: se distingue por la seguridad que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permite a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes, existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

EL SISTEMA IV, PARTICIPACIÓN GRUPAL: La gerencia deposita total seguridad en los trabajadores, buscando la colaboración de todos los ámbitos jerárquicos, y la conversación se desarrolla de manera vertical-horizontal y

ascendente-descendente. La estimulación radica en la colaboración activa, donde se emplea en función de metas y desempeño, y las conexiones laborales (supervisor - subordinado) se fundamentan en la camaradería y las obligaciones comunes. Este sistema emplea al grupo de colaboración como el mecanismo óptimo para lograr los propósitos mediante la colaboración táctica.

Los sistemas I y II se caracterizan por un ambiente limitado, caracterizado por una composición estricta que genera condiciones climáticas adversas; en contraposición, los sistemas III y IV se caracterizan por un ambiente libre, caracterizado por una composición adaptable que genera un ambiente propicio en el interior de la entidad.

1.5.1. Dimensiones del ambiente organizacional:

- LA METODOLOGÍA DE MANDO*:* La metodología empleada para ejercer influencia sobre los trabajadores.

- LOS ASPECTOS DE LAS FUERZAS INSPIRADORAS*:* Los procesos implementados para fomentar la motivación de los trabajadores y atender sus requerimientos.

- LOS ASPECTOS DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL DIÁLOGO*:* La esencia de las formas de conversación en la organización, junto con su implementación.

- LOS ASPECTOS DE LOS PROCEDIMIENTOS DE INFLUENCIA: La relevancia de la conversación entre los niveles superior e inferior en la formulación de los propósitos organizacionales.

- LOS ASPECTOS DE LOS PROCEDIMIENTOS DE TOMA DE DECISIONES*:* La relevancia de los datos que sustentan los acuerdos, junto con la

asignación de responsabilidades.

- LOS ASPECTOS DE LOS PROCEDIMIENTOS DE PLANIFICACIÓN*:* El método de implementación del sistema de establecimiento de propósitos o criterios.

- LOS ASPECTOS DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL: La práctica y la asignación del dominio entre las entidades organizativas.

- LOS PROPÓSITOS DE DESEMPEÑO Y DE SUPERACIÓN*:* La planificación y la concepción de la enseñanza esperada.

El diagnóstico del ambiente corporativo de una entidad empresarial o institucional podría contribuir al incremento de este. Al comprender la posición auténtica de la empresa (clima), se identificarán las deficiencias que comprometen el bienestar empresarial. Simultáneamente, se implementarán medidas constructivas y esenciales para el progreso y fortalecimiento positivo del carácter de los seres humanos. De este modo, se optimiza el ámbito laboral y se potencia la efectividad de la entidad.

1.5.2. El Ambiente Institucional en los Centros Educativos

Las instituciones académicas, tal como lo indica Gairín Sallan (1999), se constituyen por un conjunto de individuos que desempeñan tareas específicas, estructuradas por metas, planes y acuerdos, orientados hacia la consecución de efectividad y criterio.
Al abordar las empresas como sistemas comunitarios, incluyendo las entidades académicas, el estudio de las conexiones personales reúne la creciente importancia. Tal como lo indica Toro Álvarez (2001), toda empresa se configura como un documento y red de interpretaciones, un espacio para la comunicación y movilidad de conceptos, y un espacio para el equilibrio académico, regional y laboral (p. 10).

El término clima está intrínsecamente relacionado con la ética organizacional, según diversos escritores en el campo de la gestión y la gerencia. Oliva Gil (1997) sostiene que el ambiente constituye la situación existencial de una empresa, entendida como los hechos y acontecimientos que en ella tienen lugar y la visión común de dicha situación. Asimismo, señala que este aspecto posee una relevancia significativa debido a su impacto en los procesos mentales de los integrantes de la empresa, sus posiciones y sus conductas.

Dos criterios, sugeridos por Toro Álvarez (Ob. cit.), vinculados al ambiente empresarial, son de relevancia para este estudio, específicamente: la calidad de vida en el trabajo y la calidad de vida relacional. El primero se refiere a la presencia y aplicación de principios comunes que promueven el equilibrio comunitario de los individuos dentro de la entidad y se mide a través de dos medidas: la felicidad laboral y el ambiente empresarial.

El segundo criterio, denominado nivel de vida en conexión, se configura como una acción que se compone de dos factores: las conexiones entre individuos y los principios conjuntos. La primera se refiere a la evaluación que los individuos presentan acerca al nivel de asistencia y apoyo mutuo, así como a la naturaleza amable y percibida de sus vínculos, la segunda se caracteriza por el nivel de colaboración, obligación y valoración. (Toro, ob. cit.)

En cualquier caso, el ambiente empresarial en las entidades escolares, y particularmente en el aula, es de relevancia. Varios estudios, llevadas a cabo en diversos situaciones y utilizando diversos recursos, han evidenciado una correlación inmediata y favorable entre este y variables formativas tales como el desempeño, la captación de competencias mentales y el progreso emocional (Villa y Villar, 1992);

elementos cruciales para la enseñanza de la identidad holística del sujeto y para el desarrollo de las capacidades que facilitarán su desarrollo y coexistencia efectiva en el aula, en el entorno escolar y en la comunidad.

1.5.3. Clima Institucional y Clima de Aula

La palabra ambiente, al aludir a las entidades educativas, ha sido empleado en la investigación experta de múltiples formas. En particular, Cere (1993, citado en Cornejo y Redondo 2001) destaca que:

Se refiere al grupo de atributos mentales y sociales inherentes a una entidad educativa, determinados por los componentes organizacionales, individuos y eficientes de la entidad que, al ser contenidos en un desarrollo activo concreto, atribuyen un carácter distintivo a dicha entidad, que a su vez está condicionando diversos cambios pedagógicos (p. 3)

Además, desde una perspectiva ecológica, el ambiente ha sido caracterizado como la interrelación que se determina entre el contexto estructural y material del centro y los aspectos individuales o colectivas. Para esta presentación, se ha tomado en cuenta el sistema comunitario, es decir, las conversaciones y vínculos sociales.

Según Gairín S. (2002), los individuos son los encargados de asignar un sentido específico a estos aspectos emocionales, las cuales, a su vez, configuran el entorno en el que se desarrollan las interacciones entre individuos. Por consiguiente, el ambiente común de una entidad se caracteriza por la opinión que los individuos presentan de las interacciones sociales tanto en el ámbito académico como en el contexto del centro.

Con el objetivo de proporcionar una conceptualización más precisa del ambiente académico, se realiza la evaluación siguiente:

- Se trata de una idea integrador, que hace referencia al entorno central;
- Se trata de una idea de naturaleza diversa, establecido por diversos componentes constructivos y eficientes de la entidad;
- Las propiedades del elemento de la persona representan factores de particular importancia;
- Posee una permanencia a menudo prolongada en el espacio temporal;
- Influencia la consecución de diversas metas académicas y en el progreso individual;
- La opinión individual abarca un criterio esencial en la perspectiva al análisis climático.

En última instancia, es crucial destacar que la investigación del ambiente académico puede enfocarse en la entidad y, en este contexto, en el ambiente del centro. Sin embargo, también puede enfocarse en los eventos que tienen lugar en pequeños espacios internos de las escuelas, como el aula de lecciones, donde se generan conflictos en las interacciones físicas entre los profesores, lo que puede generar obstáculos en las conexiones entre individuos.

1.5.4. Teoría del desarrollo organizacional

Robbins. (1991), El progreso empresarial constituye un tratamiento destinado a optimizar el rendimiento de la entidad, induciendo modificaciones en la estructura empresarial y en sus procedimientos.

La optimización de los procedimientos se realiza a través de iniciativas del progreso empresarial, que constituyen secuencias de acciones organizacionales en las que las áreas asignadas de la empresa se responsabilizan con una misión o un conjunto de proyectos cuyos objetivos están vinculados con el incremento de la empresa.

El progreso empresarial aborda la totalidad de las dificultades que enfrentan los individuos en las empresas, incluyendo, pero no limitándose a: un ambiente empresarial insatisfecho, nivel de servicio defectuosa, efectividad reducida, problemas entre individuos, problemas intergrupales, objetivos indefinidos, estrategias de liderazgo inapropiados, rendimiento escaso del grupo, gestión inapropiada de la entidad, actividades mal estructuradas, vínculos insatisfactorias con la audiencia, entre otros.

Existen múltiples temas que constituyen la base teórica y efectiva del progreso empresarial. Un tópico está asociado con los cambios programados, mientras que otro se vincula con la esencia distintiva de la asistencia en progreso organizativo. Un conjunto de contenidos aborda la esencia del progreso empresarial como un tratamiento centrado en la estructura, las actividades y la composición organizativa, adoptando una visión integral del sistema. Un último tópico es el estudio-acción.

La relevancia del valor reside en que se transforma en un factor propulsor de las iniciativas y comportamientos humanos, establece la naturaleza esencial y definitiva de la empresa, y genera un carácter de vínculo del individuo con la empresa (Denison, 1991). En consecuencia, los acuerdos son establecidos, impartidos y aceptados dentro de una situación específica, en lugar de ser entes completos en una situación social, constituyendo una alternativa fundamentada en principios ideológicos y en los fundamentos sociales y étnicas.

El progreso empresarial se define como un trabajo organizado, dirigido a toda la empresa y supervisado desde el nivel superior, destinado a: potenciar la eficacia y el bienestar de la empresa a través de acciones estructuradas en las actividades de la empresa, empleando los principios de las tecnologías del comportamiento, según, (Beckhard, 1969)

El progreso empresarial puede ser conceptualizado como una labor planificada y persistente destinada a la implementación de las disciplinas del comportamiento y la

optimización de los sistemas, mediante la aplicación de técnicas críticos y autoevaluativos.

El progreso empresarial se define como un tratamiento dentro de la empresa destinado a la comprensión y optimización de algún y todos los tratamientos argumentativos que se pueda promover una entidad para el éxito de cualquier misión y para la consecución de cualquier propósito.

Los objetivos fundamentales del progreso empresarial comprenden:

- Aumentar la concordancia entre la composición, el tratamiento, la táctica, los individuos y la ética organizacional.
- Formular alternativas innovadoras e ingeniosas para la entidad, y
- Crear la habilidad de la empresa para auto-renovarse. (Burke 1992) [19]

El progreso empresarial engloba un conjunto de conceptos, principios, tácticas y medidas fundamentadas en las disciplinas del carácter y dirigidas al ajuste programado del entorno laboral de una entidad. El objetivo es potenciar el progreso propio y optimizar el rendimiento de la empresa, a través de la modificación de las acciones a través del estudio y el concepto.

El progreso empresarial se define como un tratamiento de transformación intencionada en la esfera empresarial, a través de la implementación de las herramientas de las disciplinas del comportamiento, la experimentación y el concepto.

Estas aclaraciones, en su conjunto, transmiten una comprensión de la existencia y las acciones del progreso empresarial, vale decir, señalan de manera general la esencia y los procedimientos del progreso empresarial.

El desarrollo organizacional podemos definir como, Un tratamiento programado de transformaciones étnicas y organizacionales, que contempla la estructuración de diversas aplicaciones culturales, permitiendo a la empresa que sea competente para evaluar, planear y ejecutar dichas transformaciones bajo la supervisión de un experto en el campo. Se trata

de un trabajo educativo de alta complejidad, cuyo objetivo es transformar las posiciones, principios, hábitos y la organizacional, ayudando una adaptación más efectiva a las nuevas circunstancias, escenarios, dispositivos, dificultades y retos que emergen de manera continua.

Este concepto contribuye a la formulación a partir de la alta gestión de un programa holística que sea reconocida por la entidad. Contribuye al diseño de una perspectiva futura favorable y optimista, propiciando una convergencia hacia el mañana. La implementación de una gestión empresarial altamente eficiente, que produce efectos instantáneos, medianos y largos plazos, permite conseguir la herramienta que se emplea en un sistema de progreso empresarial sin perspectiva, misión, propuesta estratégica, proceso de calidad total, aplicación de procedimientos, evaluación internacional y conversación.

La perspectiva del progreso empresarial consiste en respaldar las iniciativas de transformación del líder y su grupo laboral, en consonancia con las habilidades individuales y en consonancia con el contexto, con el objetivo de conseguir grados superiores de eficacia humana.

De manera reducida, el progreso empresarial puede ser conceptualizado como cualquier transformación planificada. La planeación de la transformación empresarial se fundamenta en el concepto de una empresa y un sistema social que deben transformarse de manera

constante y armoniosa. En consecuencia, el progreso empresarial debe ser un proceso planificado de transformaciones sociales y organizacionales.

El progreso empresarial constituye una solución de la entidad a la exigencia de transformación. Cada entidad opera en un entorno cambiante sometido a fluctuaciones que demandan una flexibilidad constante de sus atributos y acciones.

Esto requiere que la entidad instaure un proyecto de transformación planificado,

entendido como un proyecto de progreso empresarial orientado a fomentar y preservar nuevas modalidades de estructura, así como a promover métodos más eficaces de planeación, toma de acuerdos y atención.

Hay diversas concepciones acerca del progreso empresarial, a continuación se presentan algunas de las más significativas y las cuales se centran en un campo particular: Muchinsky postula que el progreso empresarial agrupa un proyecto planeado que impacta a la totalidad de la entidad, dirigido desde la junta, con el objetivo de potenciar la eficiencia y la salud de la empresa mediante una acción estructurada sobre la empresa, empleando los criterios de la tecnología de la acción como concepto empresarial. El progreso empresarial emerge como un cambio a normas de la década de 1960, producto de un grupo de conceptos y estudios de naturaleza relacional.

Determinados académicos incorporan el progreso empresarial en el ámbito de la tendencia científico-administrativa conocida como neo-humano-relacionista, como una expresión del concepto del estilo de conducta empresarial.

Chiavenato asigna los inicios del progreso empresarial a una serie de factores intrincados, entre los que resaltan algunos:

1) La complejidad aproximada en la sistematización de las ideas derivadas de las distintas doctrinas organizativas.
2) Desarrollo y diseminación de investigaciones relacionadas con la inspiración humana.
3) Se llevaron a cabo los primeros ensayos en el laboratorio centrados en el carácter del ser humano.
4) La diversidad de transformaciones que ocurren en el contexto empresarial. Esto implica una mayor dinámica en los entornos, una mayor complejidad en las

empresas, y un progreso y ampliación de las herramientas tecnológicas.

5) Elaboración y expansión del concepto empresarial, adoptando una perspectiva exhaustiva en el que la dificultad y la comunicación eco-ambiental adquieren relevancia.

1.5.5. Propósito del Progreso Empresarial

Se relacionan con el ser humano y su labor y se sitúan en dos áreas distintas:

OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL. - Esto se relaciona con la capacitación de equipos como entidades resistentes para los proyectos de transformación, el establecimiento de la empresa con metas actualizadas, la visión táctica de progreso organizacional, y la implementación de la gestión de propósitos basada en un enfoque de colaboración, en la que se prioriza la obtención de los propósitos corporativos en consonancia con las intenciones e incentivos de todos los integrantes de la entidad.

MEJORAR LAS CONEXIONES HUMANAS. - Esto conlleva lo siguiente:

- La promoción de la cooperación a nivel colaborativo para el procedimiento de toma de acuerdos.
- La propensión a la distribución extensiva de la hegemonía y la carga.
- La optimización de la eficacia laboral en los colectivos constituidos a través de una gestión efectiva de la vida mental de los integrantes del grupo.

Se debe considerar la empresa inapropiada, que representa la experiencia auténtica que se experimenta en una entidad y que se erige como el eje central de los "conflictos" o "no conflictos". Se sostiene entre los académicos que los responsables que únicamente gestionan las conexiones académicas serían desprovistos de competencias para gestionar las conexiones inapropiadas. Por lo tanto, no perciben la abundancia de elementos de las conexiones entre individuos, que confieren vitalidad y significado a la entidad.

1.5.6. Valores del Progreso Organizacional

Los valores, además de ser creencias, se caracterizan por ser "convicciones acerca de lo que se considera como algo apetecible o "bueno" y lo que se considera indeseable o perjudicial. Una convicción se define como una afirmación acerca del funcionamiento del mundo que el sujeto acepta como verídica, constituyendo un hecho cognitivo para la persona. Los principios inherentes al progreso empresarial suelen caracterizarse por su humanismo, optimismo y democracia. Los principios éticos enfatizan la relevancia de la persona, valoran a al sujeto en su totalidad, tratan a los individuos con respeto y honor, postulan que todos los individuos presentan un valor intrínseco y sostienen que todos ostentan el mismo talento para el progreso y el crecimiento. Estas convicciones emergen de los principios éticos. Los principios esperanzadores sostienen que los individuos son fundamentalmente buenos, que el avance es factible y agradable en cuestiones humanas, y que la lógica, la lógica y la buena iniciativa constituyen herramientas para el avance. Los principios constitucionales postulan la sanción individual, la facultad de los individuos a estar exentos de ataque ilícito de poder, un trato equilibrado e igualitario para todos, y justicia a través del ejercicio de la ley y el juicio apropiado.

1.5.7. Consecuencias del Desarrollo Organizativo

EFECTOS PARA LA INTERACCIÓN CON LOS SUJETOS. - La teoría inicial postula que prácticamente todos los sujetos presentan apetitos hacia el progreso y crecimientos individuales si se les brinda un entorno que los respalde y simultáneamente les plantea un desafío. La mayor parte de los individuos aspiran a cultivar su talento.

CONSIDERACIONES PARA EL TRABAJO CON GRUPOS. - Lo que ocurre en el equipo de trabajo tanto a nivel formal como informal, influye grandemente en los sentimientos de satisfacción y competencia. La mayoría de las personas desea sentirse aceptadas e interactuar en forma cooperativa por lo menos con un pequeño grupo de referencia y por lo común con más de un grupo. Casi

todas las personas son capaces de hacer contribuciones mayores a la efectividad y el desarrollo del grupo.

Las implicaciones de estas hipótesis son varias. Dejar que el equipo florezca porque a menudo son la mejor forma de que se desempeñe el trabajo, y además son las mejores maneras de satisfacer las necesidades sociales y emocionales en el trabajo. Los líderes deberían invertir tiempo y dinero en la capacitación, con el fin de incrementar las habilidades de los miembros del grupo, invertir energía e inteligencia en la creación de un ambiente positivo.

INFLUENCIAS PARA EL DESARROLLO Y LA GESTIÓN DE LAS INSTITUCIONES. - Una estructura piramidal marcada, el enfoque en las direcciones descendentes, la organización basada en tareas específicas, la vinculación con la línea de control, una conversación establecida a partir de las diversas tareas, entre otros, son antiguas en conceptos de cumplir con las exigencias del mercado.

Una teoría fundamental en el ámbito del progreso empresarial sostiene que las demandas y metas humanas constituyen los motivos subyacentes para un trabajo estructurado dentro de la comunidad.

La suposición de que los individuos podrían evolucionar y evolucionar a través de la aptitud individual y organizacional tiende a generar resultados.

1.5.8. Bases de la Evolución Organizacional

Esta actividad grupal demostró ser efectiva para superar la oposición a la modificación, intensificar el acuerdo con la empresa, disminuir los grados de

conflicto y, en términos generales, promover una mejor autopercepción y autopercepción de los individuos. La colaboración se presenta como el potente elixir, beneficioso para los individuos y mejorando significativamente el rendimiento tanto individual como organizativo. Las acciones en el ámbito del progreso empresarial se diseñan con el objetivo de intensificar el acuerdo y la implicación de los dirigentes y representantes de la entidad. Las acciones en el ámbito del progreso empresarial constituyen fundamentalmente estrategias destinadas a potenciar la colaboración.

El ámbito integral del progreso empresarial se centra en la asignación de la autoridad. Porras emplea un proyecto fácil compuesto por cuatro etapas para ilustrar el desarrollo de transferencia de poder: "preparación" y "creación de un futuro". "Visión" y "cambio". Visión: la asignación de autoridad conlleva el desarrollo de una perspectiva consistente y confiable del mañana anhelado.

SEGUNDO. - GRUPOS Y COLABORACIÓN EN GRUPOS. - Una convicción esencial en el progreso empresarial es que los grupos de acción son los conjuntos de construcción de las organizaciones. Una segunda creencia fundamental es que los equipos deben administrar su cultura, procesos, sistemas y relaciones, si se quiere que sean efectivos.

Los equipos son importantes por un buen número de razones. Primero gran parte de la conducta individual tiene sus orígenes en las normas y los valores socioculturales del equipo de trabajo. Si el equipo, como tal, cabo. Cambia esas normas y los valores, los efectos sobre la cultura individual son inmediatos y perdurables.

Muchas tareas son tan complejas que no es posible que las desempeñen los individuos, las personas deben trabajar juntas para llevarlas a cabo. Tercera los equipos crean una sinergia, es decir, la suma de los esfuerzos individuales de las personas que trabajan solas. La sinergia es una de las razones principales por la cuales los equipos son tan importantes. Cuarta los equipos satisfacen necesidades de las personas de una interacción social, de nivel social, reconocimiento y respeto - los equipos nutran a la naturaleza humana.

TERCERO. - SISTEMAS SIMULTÁNEAS DE EDUCACIÓN. - Las estructuras paralelas de aprendizaje, o sea estructuras organizacionales creadas especialmente y desarrolladas para planificar y guiar los programas del cambio, constituyen otra base importante del desarrollo organizacional.

Dale Zand introdujo este concepto con el nombre de organización colateral en el año de 1974 y lo definió como: "una organización complementaria que coexiste con la acostumbrada organización formal" el propósito de esta organización colateral es abordar los problemas "mal estructurados" que la organización formal es incapaz de resolver.

En esencia las estructuras paralelas son un vehículo para aprender cómo cambiar el sistema, y después guiar el proceso de cambio.

Borrell, describe la idea como sigue: "Ofrecemos el término de estructura paralela de aprendizaje como una clasificación genérica que abarca las intervenciones en donde: (a) se crea una estructura (es decir, una división específica y una coordinación del trabajo que (b) opera paralela (es decir, en tándem o lado a lado) a la jerarquía y estructura formales y (c) tiene el propósito de incrementar el

aprendizaje de una organización (es decir la creación y/o la puesta en práctica de nuevos pensamientos y conductas de los empleados.

CUARTA. - TÉCNICA NORMATIVA-REEDUCATIVA DE LA TRANSFORMACIÓN. – El desarrollo organizacional implica un cambio, y se basa en una estrategia de cambio particular que tienen implicaciones para los practicantes y para los miembros de la organización por igual. Primero están las estrategias empíricas- racionales, que se basan en la suposición de que las personas son racionales, de que seguirán su propio interés racional y que cambiarán siempre y cuando comprendan que el cambio es ventajoso para ellas. El segundo grupo se compone de las estrategias normativas-reeducativas, basadas en las suposiciones de que las normas constituyen la base de la conducta, y que el cambio ocurre a través de un proceso de reeducación en el cual se descartan las antiguas normas y se remplazan por otras nuevas. El tercer grupo son las estrategias de poder- coercitivas, basadas en la suposición de que el cambio es el acatamiento de aquellos que tienen menos poder, a los deseos de aquellos que tienen más poder.

Los integrantes del sistema usuario determinan las modificaciones y progresos que desean implementar, en lugar de ser ejecutadas por el aprendiz del progreso empresarial. Este aprendiz participa en un modelo de cooperación con los usuarios, ambos identifican las dificultades y encuentran alternativas. Se identifica cualquier impedimento que impida una decisión eficaz de la dificultad y se somete a un examen académico, es decir, se desvelan las incertidumbres, las preocupaciones y las emociones negativas con el objetivo de "trabajar en ellos a fondo".

El Concepto del Progreso empresarial se orientará hacia la estrategia de

administración del ambiente empresarial que optimice las conexiones entre individuos y de coexistencia entre los educadores de la I.E.P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho 2019.

CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Metodología

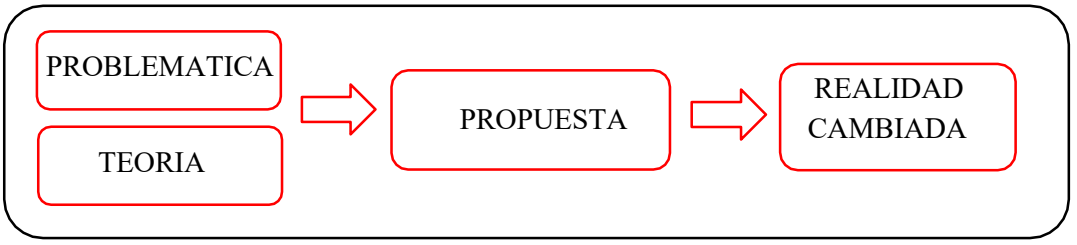
Este estudio, debido a las particularidades de su objeto de análisis, se clasifica dentro del tipo de investigación descriptiva-propositiva. Su objetivo es fomentar, a través de tácticas de progreso empresarial, la superación de la indiferencia, y la escasa amabilidad de los profesores hacia el ambiente organizacional, con la finalidad de mejorar el proceso de gestión de la I.E.P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, en el nivel de secundaria.

Al tratar su situación, se plantean preguntas o se identifican problemas para después revisar conclusiones a priori que faciliten la orientación de la experimentación. Seguidamente, se lleva a cabo una evaluación y análisis de los efectos derivados primordialmente de los datos cuantificados derivados de la implementación de métodos empíricos y la síntesis de estos, que nos permitirán proponer soluciones a los problemas identificados, como es la participación de los directivos y docentes en el proceso de gestión de la I.E.P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, en el nivel de secundaria.

Las tácticas de administración fundamentadas en la teoría del desarrollo organizacional para superar las insuficiencias inherentes al clima institucional, permitirá mejorar el proceso de gestión de la I.E.P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho.

El Diseño de la Investigación:

El diseño de la investigación a utilizarse es el siguiente:



La población del presente proyecto está conformada por 25 docentes y un directivo de la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, del nivel de secundaria.

La muestra se compone de 25 educadores y un directivo perteneciente al nivel secundario, constituyendo una muestra de tipo censitario.

Los recursos, métodos e instrumentos de recolección de datos utilizados en esta investigación se fundamentaron en encuestas a los educadores y entrevistas al director, las cuales fueron interpretadas y derivadas de los fundamentos teóricos de fuentes bibliográficas pertinentes al tema de estudio.

Las Técnica del Fichaje: Se llevaron a cabo registros, organizaciones y archivados de elementos fundamentales de las fuentes bibliográfica, las cuales, al estar adecuadamente estructuradas, constituyeron el fundamento para la construcción de nuestro marco teórico.

Fichas Bibliográficas: Se recolectaron datos específicos de documentos bibliográficos, que incluyen los datos generales de una obra (autor, título, lugar de edición, editorial, ficha, entre otros), que permitieron su individualización dentro de un conjunto. Los trabajos estructurados alfabéticamente operan como un registro de los diversos trabajos que hemos examinado o consultado.

Fichas textuales: Estas fichas reproducen de manera literal un concepto que, debido a su relevancia, merece ser reproducido en su versión original. La ficha textual constituye un testimonio del autor, donde radica su importancia.

Fichas de Resumen: El objetivo era estructurar de manera concisa los conceptos fundamentales que se manifiestan en una o más páginas. Estas fichas fueron empleadas para sintetizar los contenidos teóricos pertinentes mediante nuestras propias palabras. El resumen debe ser conciso, preciso y específico, dado que la función primordial de todo resumen reside en su objetividad.

Fichas de comentario: Representa la contribución del lector y evidencia su propia creatividad. El término comentario se refiere a cualquier observación o concepto individual que emerge durante la lectura; un comentario puede indicar nuestra concordancia o divergencia con algún concepto propuesto por el autor.

Deben ser elaborados inmediatamente en el mismo tiempo, es muy difícil que se pueda hacer, después con la misma eficacia.

MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Los métodos a utilizar son:
Método Inductivo: Parte de lo particular a lo general. Consiste en la observación dirigida de muchos casos particulares y si se comprueba la identidad del comportamiento de estos, en formular como consecuencia la ley correspondiente o generalización.

Método Deductivo: Es un procedimiento que parte de una conclusión, ley o principios generales y descienden a los casos particulares, consecuencia y aplicaciones.

Análisis Estadístico: Una vez realizada la recolección de información o datos, es preciso analizarla y corregirla con la finalidad de que esta sea organizada en forma adecuada para comprobarla y así darle una interpretación. Se utilizarán los siguientes procedimientos: tabulación de datos, construcción de tablas de doble entrada: frecuencia – porcentualización y elaboración de gráficos ilustrativos.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS E INTERPETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Análisis e Interpretación de la encuesta aplicada a los Docentes I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, del nivel de secundaria.

TABLA N.º 01 Existen problemas de comunicación en la institución educativa.

INDICADOR	F	%
SI	18	69.3
NO	08	30.7
TOTAL	26	100.0

FUENTE**:** Encuesta aplicada a los docentes el 15/05/2019.

La tabla N.° 01, nos indica que en la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho el 69.3% de los docentes opinan 7que sí tienen problemas para comunicarse y relacionarse con los miembros de la comunidad educativa, el 30,7% opinan que no tienen problemas de comunicación con otros miembros de la Institución Educativa.

La mayor proporción de educadores encuestados admite objetivamente que experimentan dificultades para comunicarse y establecer relaciones con otros integrantes de la comunidad educativa, lo que genera dificultades en sus relaciones interpersonales y que se puede inducir que el clima institucional no es el adecuado para hacer una buena gestión institucional.

TABLA N° 02 Se reconoce su labor docente en la Institución Educativa.

INDICADOR	F	%
Siempre	03	11.5
A veces	14	53.8
Nunca	09	34.7
TOTAL	26	100.0

FUENTE**:** Encuesta aplicada a los docentes el 15/05/2019

En la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo,

región Ayacucho, del nivel de secundaria, el 53.8% de la población encuestada, opinan que a veces es reconocida su labor docente en la institución educativa, el 34.7% opinan que nunca es reconocida su labor docente y, el 11.53% opinan que si es reconocida su labor en la institución educativa. Los docentes de la institución educativa, perciben que no es reconocida su labor docente por la Institución Educativa, si tenemos en cuenta que un elemento fundamental dentro de las relaciones interpersonales, es reconocer y ameritar las acciones administrativas pedagógicas de los docentes por parte de las autoridades y que ello genera un gran estímulo en el docente, cuyo efecto positivo es la de hacer una eficiente un clima institucional que mejore la gestión en la institución educativa

TABLA N.º 03 Considera Ud. importante las relaciones interpersonales, para el Clima Institucional

INDICADOR	F	%
Siempre	24	90.4
A veces	02	07.6
Nunca	00	00.0
TOTAL	26	100.0

FUENTE: Encuesta aplicada a los docentes el 15/05/2019

Los resultados de la tabla, nos indica que, en la I.E.P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, del nivel secundario, el 90,4% de los docentes encuestados, opinan que, reconocen la importancia de las relaciones personales como parte de la convivencia en la institución educativa, mientras que el 07.6% de encuestados sostiene que a veces es importante.

Los docentes de la Institución Educativa, son conscientes de la enorme importancia que tienen las relaciones interpersonales en la convivencia ya que va a permitir un mejor trato con todos los miembros de la comunidad educativa, pero sin embargo, podemos inferir que esta respuesta se acomoda a sus intereses personales (según o expresado en las preguntas anteriores), pues no reconocen la verdadera dimensión del problema que en las relaciones interpersonales y de convivencia que afectan de sobremanera el clima institucional

perjudicando la labor docente y por ende a la gestión Institucional.

TABLA N.º 04 Se considera necesario contar con un buen clima institucional en la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del centro poblado Arhuimayo, distrito de Anco, región Ayacucho.

INDICADOR	F	%
Siempre	16	61.5
A veces	06	32.1
Nunca	04	15.4
TOTAL	26	100.0

FUENTE**:** Encuesta aplicada a los docentes el 15/05/2019

En la tabla N.º 04 se observa que el 61.5 % de los docentes encuestados opinan que siempre es necesario contar con un buen clima institucional en la institución educativa; el 32.1 % señala que a veces es necesario y el 15.4 % considera que nunca es necesario.

En términos generales, la mayoría de los docentes de la I.E.P. "Virgen de las Nieves" reconocen la importancia y necesidad de un buen clima institucional para el funcionamiento de la institución. Sin embargo, los demás resultados del estudio muestran que, a pesar de esta opinión favorable, no siempre se generan buenas relaciones interpersonales entre los docentes y los demás miembros de la comunidad educativa que permitan consolidar ese clima institucional deseado.

TABLA N.º 05. Participa Ud. en el fortalecimiento del Clima Institucional

INDICADOR	F	%
Siempre	06	23.1
A veces	09	34.7
Nunca	11	42.2
TOTAL	26	100.0

FUENTE**:** Encuesta aplicada a los docentes el 15/05/2019

Los datos nos muestran que el 42.2% de los docentes nunca participan en el fortalecimiento del clima institucional en la Institución educativa, el 34.7% opinan que a veces participan en las actividades de fortalecimiento y, 23.1% mencionan que siempre participan en las actividades relacionadas con el fortalecimiento del clima institucional.

Los docentes de la I. E .P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, del nivel secundario, no participan en las actividades relacionadas con el fortalecimiento del clima institucional; al realizar inferencias con el cuadro anterior mencionamos que los docentes son conscientes de que el clima institucional es importante y necesario en la institución sin embargo, en este cuadro, el docente no participa en forma efectiva en las actividades que fortalezcan el clima institucional lo largo del año en la institución educativa, perjudicando las relaciones interpersonales así como la comunicación y convivencia con los miembros de la comunidad educativa, obstaculizando el clima institucional.

TABLA N° 06 La comunicación entre los docentes de la Institución educativa lo considera:

INDICADOR	F	%
Buena	01	03.8
Regular	12	46.2
Mala	13	50.0
TOTAL	26	100.0

FUENTE**:** Encuesta aplicada a los docentes el 15/05/2019

En la I. E .P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, del nivel secundario, la población docente encuestada referente a que, si la comunicación entre docentes es buena, el 50,0% opinan que la comunicación es mala, mientras que el 46.2% del total de docentes encuestados opinan que la comunicación es regular y el 03.8% dice que es buena la comunicación entre ellos.

En la Institución Educativa, según los datos expuestos, la comunicación entre los docentes y los demás miembros de la comunidad educativa no es buena, lo que dificulta las relaciones personales y dificultan los procesos de gestión, aunque, las respuestas parecen ambiguas sin embargo muestran datos preocupantes sobre la comunicación.

TABLA N.º 07 Considera que su trabajo docente aporta para el desarrollar del Clima Institucional en la Institución Educativa.

INDICADOR	F	%
Siempre	01	03.8
A veces	15	57.7
Nunca	10	38.5
TOTAL	26	100.0

FUENTE**:** Encuesta aplicada a los docentes el 15/05/2019

El 25,0%, de la población docente consideran que a veces su trabajo docente aporta para que el clima institucional sea adecuado en la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, del nivel secundario, el 57.7% consideran que a veces aportan con su trabajo hacia ese fin, y el 38.5% consideran que a veces aportan con su trabajo al clima institucional y el 03.8% sostienen que siempre aportan.

Los educadores de la entidad educativa, ocasionalmente contribuyen a la mejora del clima institucional, contribuyendo de esta manera a su evolución. Además, se deduce que la labor pedagógica diaria requiere la consolidación de relaciones humanas apropiadas, la relevancia de la comunicación interpersonal y la instauración de directrices y estrategias que optimicen el ambiente institucional. Este se halla debilitado por la actuación de ciertos educadores que, a pesar de afirmar su contribución, parecen ocultar su contribución. En numerosas ocasiones, se evidencian otros detalles que indican que el deterioro de las relaciones es más propenso a disminuir que a incrementarse.

TABLA N.º 08 Se relaciona fácilmente con docentes reasignados o nuevos

INDICADOR	F	%
Siempre	02	07.6
A veces	10	38.6
Nunca	14	53.8
TOTAL	26	100.0

FUENTE**:** Encuesta aplicada a los docentes el 15/05/2019

En la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, del nivel secundario, el 53.8% de la población docente opinan que nunca se relacionan fácilmente con docentes recién llegados, reasignados o nuevos, el 38.6% opina a veces se relacionan, y el 07.6% opinan que a siempre se relacionan con docentes nuevos, reasignados y recién ingresados.

Los educadores de la institución educativa presentan dificultades para establecer relaciones con docentes recién incorporados, reasignados o recién incorporados, debido a problemas como la insuficiente comunicación interpersonal, el trato desigual, la indiferencia, la marginación, la discriminación y otras actitudes que deterioran el ambiente institucional en la práctica diaria de la labor docente. Además, sostiene que el abandono de las relaciones interpersonales y de convivencia no solo deteriora las interacciones comunicativas entre los docentes, sino que también deteriora el ambiente institucional y el proceso de gestión en la institución educativa.

TABLA N.° 09 Se siente aceptado por sus colegas de la Institución educativa.

INDICADOR	F	%
Siempre	03	11.4
A veces	10	38.6
Nunca	13	50.0
TOTAL	26	100.0

FUENTE**:** Encuesta aplicada a los docentes el 15/05/2019

El 50.0,7%, de los docentes opinan que nunca se sienten aceptados por sus colegas de la Institución, el 38.6%, opinan que a veces son aceptados mientras que el 11.4% opinan que siempre son aceptados por sus compañeros de labor pedagógica.

Los docentes de la I. E .P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, del nivel secundario, no se sienten aceptados por sus colegas, esta referencia esobjetiva pues el sentimiento de no aceptación es mutuo, lo que ocasiona que el rompimientode las relaciones interpersonales y de convivencia sean constantes, debido a diversas complejidades de la comunicación, el trato no igualitario entre docentes, la discriminación diaria y cotidiana que objetivan un inestable clima institucional.

TABLA N.º 10 Se ha capacitado Ud. en relaciones interpersonales.

INDICADOR	F	%
SI	03	11.4
NO	23	88.6
TOTAL	26	100.0

FUENTE**:** Encuesta aplicada a los docentes el 15/05/2019

La tabla N.º 10 nos indica que en la I. E .P. “Virgen de las Nieves” del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho, del nivel secundario, el 88.6% de los docentes encuestados, opinan que no han recibido capacitación sobre la importancia de las relaciones interpersonales y de convivencia, mientras que el 11.4% opinan que, si han recibido capacitación sobre la temática planteada mientras.

La comunidad educativa de la entidad educativa no ha recibido formación en relaciones interpersonales y de convivencia que propiciarían la propuesta. Es importante destacar que las jornadas de formación son limitadas, por lo que la respuesta de los educadores respecto a la cuestión es objetiva.

Además, es imperativo respaldar las jornadas de formación mediante foros, simposios o paneles de formación que aborden estos temas, con el objetivo de fortalecer el modelo a implementar en relación con la optimización del clima institucional.

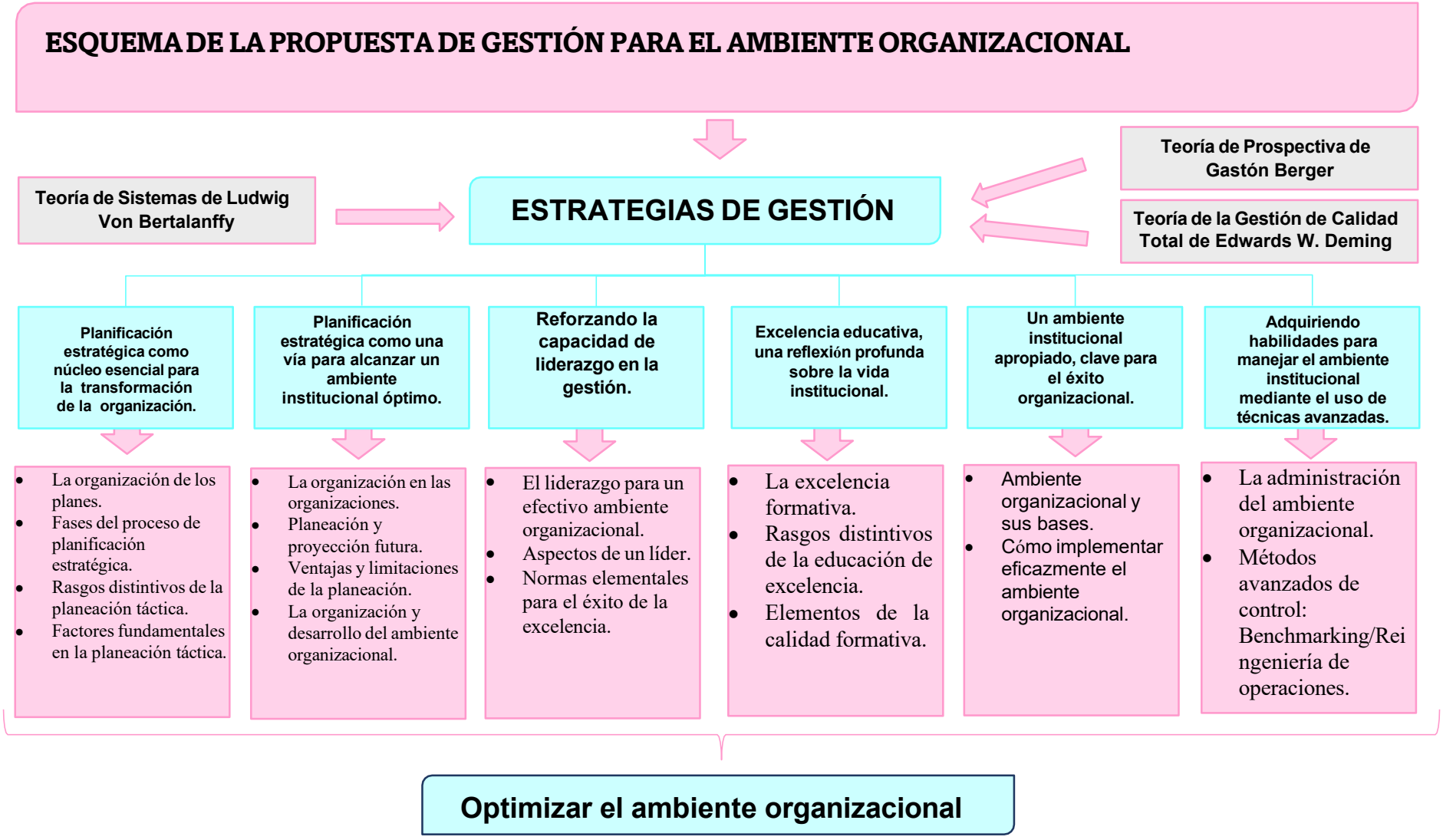
CAPITULO IV: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El modelo de Organización inteligente es una herramienta que se desarrolla en cinco tipos de competencias: Pensamiento sistemático, Dominio Personal, Modelo Mentales, Visión Compartida y Aprendizaje en equipo por medio del cual se distingue por una gestión eficiente de su conocimiento, por identificar de manera oportuna las necesidades del mercado y por su habilidad para innovar. El desarrollo organizacional es un proceso por medio del cual en el ámbito empresarial nos permite el éxito en el funcionamiento y efectividad individual de una empresa. Además, permite que la organización alcance el cambio planeado, centrándose en valores, actitudes relaciones y climas organizacionales, creando así un enfoque que establece una meta desde la institucionalidad, y que también se considera una herramienta que, a través del análisis interno, permite obtener información., hace el seguimiento necesario y aplicar una estrategia o camino rumbo a un objetivo establecido.

Según Falla, R. (2013), en su tesis "la organización inteligente en la gestión administrativa de la institución educativa San Pedro-Chimbote", que tiene como objetivo describir las manifestaciones de los principios de la organización inteligente en el Proceso de Planificación de la Gestión Administrativa de la I.E "San Pedro", en la cual demuestra que no existe una adecuada visión compartida, un aprendizaje en equipo, un desarrollo del dominio del personal y un cambio en los modelos mentales; es decir no se evidencian los principios de una organización inteligente. 73 según los resultados observados podemos decir que, en el caso del Mercado Modelo de Piura, solo entre 25 a 54 comerciantes se ven favorecidos del trabajo en equipo, en el mismo rango aproximado de 25 a 60 comerciantes consideran que es necesario contar con una visión compartida de la filosofía empresarial. Evidenciando que, a comparación con el Mercado Modelo de Piura, este está desarrollando significativamente las 7 subdimensiones propuestas como lo demuestra la contratación de la hipótesis general.

De igual manera, Anzola, I. (2007), en su tesis titulada “Organizaciones inteligentes: una necesidad para las empresas modernas venezolanas como factor clave para respaldar el rendimiento de la inversión (ROI)”, cuyo objetivo específico es mostrar la distribución de la administración del conocimiento a fin de identificar los factores impulsadores del rendimiento. La cual demuestra que el estudio de la relevancia de las organizaciones inteligentes en la era del conocimiento, con el fin de potenciar las ventajas comparativas y competitivas, brindando un mayor valor a las empresas modernas venezolanas y orientando el rendimiento de sus inversiones. Los resultados demuestran que en el mercado de Piura dentro de su gestión administrativa es consciente de que se debe contar un plan estratégico, plan de mercadeo, analices de oportunidades de nuevos clientes, control de rentabilidad por productos, manuales de organización, políticas de organización de almacén, etc., esto permitirá demostrar que se puede sustentar técnicamente el rendimiento de sus inversiones mediante estas herramientas. Según Miguel, J. (2018), en su tesis “Cambio organizacional y desarrollo organizacional en la institución educativa Brígida Silva de Ochoa - Chorrillos, 2018”, Cuyo objetivo específico determinar la relación que existe entre el conocimiento y el desarrollo organizacional En la presente tesis se puede observar que el desarrollo organizacional basado en la escala de 4 puntos (Bueno), se encontró según los resultados que entre 31 y 80 comerciantes concuerdan con las dimensiones definidas en la variable desarrollo organizacional. Según los encuestados se tiene como proyección seguir incrementando los niveles de desarrollo organizacional mejorando en la identificación de los peligros del negocio, capacitaciones para los colaboradores, mejoras en manejo de conflictos, etc.

Metodología teórica



CAPITULO V: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

En la táctica de gestión: **"Planificación estratégica eje de transformación organizacional"**, Se han considerado los criterios del concepto de sistemas de Von Bertalanffy, la cual señala que la planeación proporciona aspectos cruciales para las tareas de la empresa. Mediante su utilización, los responsables proporcionan a su equipo metas claramente definidas y estrategias para su consecución. Además, se ha tomado en cuenta el concepto proyectivo propuesta por Gastón y Berger.

En la táctica de gestión: **"Planificación estratégica un camino para lograr Clima Institucional"**, Se ha considerado el concepto anticipatorio propuesta por Gastón y Berger. que sostiene que la previsión, utilizada como un componente de la planeación, facilita la transformación y optimización de la calidad de la gestión académica.

En la táctica de gestión: **"Fortaleciendo el liderazgo de dirección"**, Se han evidenciado los criterios de la Teoría de la Gestión de la Calidad Total propuesta por Edwards W. Deming, la cual señala que la administración debe decidir e implementar el dominio y esforzarse por optimizar la excelencia y la atención prestada.

En la táctica de gestión: **"Calidad educativa una mirada reflexiva de la vida institucional"**, El concepto de la calidad propuesta por Phillip B. Crosby, que postula que la gestión debe iniciar adoptando la posición que se pretende instaurar en la entidad, ha ejercido una influencia significativa. Asimismo, el concepto de la Calidad Total propuesta por Edwards W. Deming, afirma que el objetivo de las organizaciones debería ser el progreso continuo del servicio.

En la táctica de gestión: **"Clima Institucional adecuado éxito de la vida institucional"**, ha aportado principalmente al concepto de la administración de la Calidad Total propuesta por Edwards W. Deming, la cual postula que la gerencia debe estimular la participación activa de todos los miembros de la entidad para propiciar el cambio, vale decir, implementar la revolucionaria filosofía "La Calidad" y acabar con los patrones tradicionales.

En la táctica de gestión: **"Aprendiendo a gestionar el clima Institucional utilizando técnicas avanzadas",** se ha considerado el concepto de la Calidad Total propuesta por Edwards W. Deming y el concepto de la calidad propuesta por Phillip B. Crosby.

Importancia de la propuesta

La iniciativa de tácticas de control impulsará al equipo educativo a emprender iniciativas óptimas para optimizar el ambiente organizacional. El progreso de una planeación genera

ventajas vinculadas a la habilidad de efectuar un control más efectivo, otorgando recursos laborales y equipos, lo que se traduce en una efectividad competitiva y laboral para los integrantes de una entidad.

El único hecho, corroborado por múltiples investigaciones, de crear una perspectiva, elegir el objetivo, planear, definir los propósitos y poseer un plan táctico, ejerce una influencia favorable en el rendimiento de una entidad académica y contribuye a la mejora de la calidad académica y al alcance de los propósitos pedagógicos.

La consecución del ambiente organizacional exige un acuerdo empresarial de cualquiera de los miembros de la población académica con los objetivos, principios y tácticas institucionales. Esto se debe a que los triunfos o fallos en el ámbito académico no son únicamente asignables al profesorado, sino a la totalidad de la organización.

Esta iniciativa facilitará la evaluación de las diversas iniciativas de la planeación con el objetivo de integrar las acciones efectivas requeridas para alcanzar un ambiente organizacional apropiado que resulte en una mejora en la atención organizacional. Es imperativo implementar iniciativas que fomenten, generen y robustezcan la implicación eficaz de los educadores en la administración de la entidad, contribuyendo así a la optimización del ambiente organizacional.

Objetivo de la propuesta

GENERAL:

Mejorar el Clima Institucional a través de la propuesta sobre estrategias de gestión en nivel de secundaria de la I. E. P. “Virgen de las Nieves”

ESPECIFÍCOS:

Lograr que los participantes reflexionen sobre la necesidad de innovar en los diferentes aspectos de la Institución.

Elementos de las tácticas.

N°	TÁCTICAS DE CONTROL	OBJETIVOS	TEMAS A TRATAR	DURACIÓN
1	La programación enfocada constituye el eje fundamental para la evolución empresarial.	Entender la exigencia de la gestión teórica y metodológica en la organización táctica.	1. La estrategia de organización. 2. Procedimientos de la organización táctica. 3. Atributos de la organización táctica. 4. Componentes fundamentales de la organización táctica.	5 horas
2	La organización enfocada se presenta como una ruta para alcanzar un ambiente empresarial apropiado.	Es fundamental distinguir que una organización estratégica efectiva contribuye al progreso del ambiente organizacional.	1. La estrategia de organización en las entidades. 2. La estrategia y la programación anticipada. 3. Ventajas y limitaciones inherentes a la gestión organizacional. 4. La formulación e implementación del Ambiente Organizacional.	5 horas
3	Reforzando el dominio gerencial.	Alcanzar la implicación efectiva tanto de la administración como de los educadores en el asunto a abordar.	1. El dominio en la creación de un ambiente organizacional apropiado. 2. Atributos de un liderazgo. 3. Reglas fundamentales para la consecución de la excelencia.	5 horas

4	Educación de alto nivel, una perspectiva crítica sobre la existencia empresarial.	Promover entre los educadores la urgencia de crear en diversas facetas del ámbito académico organizacional.	1. La eficacia de la enseñanza. 2. Aspectos distintivos de la eficacia formativa. 3. Elementos de la calidad académica.	5 horas
5	Correcto ambiente organizacional, triunfo en la existencia empresarial.	Fomentar la implicación efectiva de los educadores en las tareas planificadas por la entidad educativa, con el objetivo de optimizar el ambiente organizacional.	1. El ambiente organizacional. 2. Los principios esenciales del ambiente organizacional. 3. La implementación exitosa del Ambiente Organizacional.	5 horas
6	Adquiriendo habilidades para administrar el ambiente organizacional mediante el uso de recursos de vanguardia.	Se implementarán sistemas de administración de vanguardia con el objetivo de optimizar el ambiente organizacional.	1. La administración del ambiente organizacional. 2. Métodos avanzados de administración: Evaluación de procesos/Reingeniería de tareas.	4 horas

Elaboración y formulación de tácticas.

TÁCTICA DE CONTROL No 1: PROGRAMACIÓN TÁCTICA COMO ELEMENTO CENTRAL DE LA MODIFICACIÓN INSTITUCIONAL.

- **PROPÓSITO:** Entender la exigencia de una gestión teórica y metodológica en la planeación táctica.

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
Acogida y exposición.	❖ La organización da la acogida a los concurrentes y expertos concurrentes.		- Estudia y asimila las
de propósitos de la tarea.	❖ Exposición de las metas y directrices requeridas para la elaboración de la táctica. ❖ Los concurrentes destacan los conceptos centrales de los propósitos mediante la utilización de posters. ❖ Contribuyen al progreso de la actividad denominada "La caja de regalo y el huevo". ❖ Los educadores realizan una reflexión acerca de la actividad. ❖ Estructuración de los equipos de tareas y exposición de los colaboradores mediante la actividad: "Los monitos". ❖ Los colaboradores son sometidos a una interpretación crítica "El carpintero". ❖ Se fomenta la introspección individual y el acuerdo.	-Actividad colectiva. - Cartas confeccionadas en papel de cartón. - Plumas. -La tijera. -Caja compuesta por cartón. - Un espejo.	• Metas del encuentro. • Examine el material de la edición.
	A. En un formato colaborativo y empleando la metodología de la generación de conceptos, contestan a las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el significado de la		

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
Tarea instructiva	planeación táctica? -Los educadores contestan colectivamente a cartas objetivo y programa. -Se procede a la organización de los datos por cada equipo. - Implementan una sistemática en las conclusiones. -Se proporciona la fundamentación teórica de la planeación táctica y los criterios que la guían utilizando una presentación a partir de slides en power point. - Participan en diálogos y contribuyen con argumentos acerca de la presentación. - -Se agregan ciertos conceptos en caso de ser esencial.	-Los huevos. Cinta de tape. Retratos del contenido.	Amplia su comprensión en relación con la planeación táctica.
	B. Presentación de las fases de la planeación táctica mediante slides en formato power point. -En colectivos de estudio, se discuten y elabora un esquema acerca de las fases de la Programación táctica. - Exhiben sus obras utilizando la táctica del museo. - - Extraen resultados y abordan sus respectivas disputas.		Identifica las fases de la planeación táctica.

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
	C. A través de una presentación dialógica, se esclarecen las propiedades que exhibe la planeación táctica. -El educador propicia foros de intercambio y reconoce la relevancia del contenido. - Implementan ciertas tácticas y sugieren diversas. -Los educadores implementan ciertas tácticas y sugieren distintas. - -Se derivan resultados y se proporcionan varias recomendaciones.		sugiere métodos para examinar las propiedades inherentes a la planeación táctica.
	D. Presentación de los componentes fundamentales de la planeación táctica mediante presentación en power point. - Formulan interrogantes al ponente acerca del contenido. -En grupos de estudio, se examinan minuciosamente cada uno de los componentes esenciales de la planeación táctica para facilitar una transformación exitosa. -Presentan sus estudios sustentando su postura en relación con la planeación táctica dentro de la entidad. - -Elaboran sus resúmenes, recomendaciones y acuerdos correspondientes.		Delinea los componentes fundamentales de la planeación táctica que contribuyen a la consecución de la transformación empresarial.

TÁCTICA DE CONTROL No 2: Planeación: Un sendero para alcanzar un ambiente organizacional apropiado.

- **PROPÓSITO:** Es fundamental distinguir que una eficaz planeación táctica contribuye a la optimización del ambiente organizacional.

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
Acogida y exposición de los fines del programa.	❖ La organización da la acogida a los concurrentes y expertos concurrentes. ❖ Exposición de las metas y directrices requeridas para la elaboración de la táctica. ❖ Los concurrentes destacan los conceptos centrales de los propósitos mediante la utilización de posters. ❖ Contribuyen al progreso de la actividad denominada "La caja de regalo y el huevo". ❖ Los educadores realizan una reflexión acerca de la actividad. ❖ Estructuración de los equipos de tareas y exposición de los colaboradores mediante la actividad: "La telaraña". ❖ Los colaboradores son sometidos a una interpretación crítica "Se busca". ❖ Se fomenta la introspección individual y el acuerdo.	- Actividad en grupo - Función - Hilo de lana - Copia del document o	-Conozca los propósitos del encuentro. - Considere el material del escrito.
	A. Obtenemos conocimientos anteriores a través de la interrogante: ¿Cuál es el proceso de planeación táctica en su entidad?	- Documento impreso - Póster o cartel grande	Resalta la relevancia de la planeación

Actividad formativa	-Las conclusiones son redactadas en cartas. -Proceden a la socialización de sus acuerdos. -Se proporciona la fundamentación teórica para la implementación de la planeación táctica en las entidades. - Establecer grupos de estudio enfocados en dos conceptos de la presentación. - Comparan sus conceptos con otros colectivos y explican sus interrogantes.	- Cinta adhesiva - Marcadores - Tarjetas de metaplan - Memoria USB - Ordenador portátil - Proyector multimedia - Papel de cartulina - Tijeras - Copias del documento	táctica en la entidad
	B. Presentación de la planeación táctica y proyectiva mediante la utilización de slides en Power Point. - Desarrollan interrogantes al orador acerca del contenido. - Inician discutiendo la relevancia de la planeación y la proyectiva. - A través de un esquema ilustrado, elabora una conclusión sobre el contenido en cuestión.		Proporciona una explicación sobre la relevancia de la planeación táctica y proyectiva.
	C. Discusión académica acerca de las virtudes y limitaciones inherentes a la planeación táctica. - Conformados en equipos de estudio, identifican las competencias y limitaciones inherentes a la planeación táctica. - Las conclusiones deben ser redactadas en cartas. Muestran sus tareas y participan en la socialización. - El ponente proporciona las explicaciones pertinentes al contenido.		Detecta las virtudes y limitaciones inherentes a la planeación táctica.
	D. Se proporciona un escrito relativo a la planeación táctica y la implementación del Ambiente Organizacional. - Se realiza la lectura del escrito por equipos de estudio y se realiza un análisis crítico del material. - Se proporciona la fundamentación teórica sobre el contenido.		Resalta como l a planeación táctica colabora a alcanzar

	- Desarrollan interrogantes para resolver sus incertidumbres. - Fortalecen la temática mediante un esquema gráfico (Pescadito). - Se proporciona a cada educador la edición titulada "Construyendo mi casa", solicitando que realicen una crítica sobre dicho contenido.		El correcto ambiente organizacional

TÁCTICA DE CONTROL NO 3: CONSOLIDANDO EL DOMINIO DE LA GERENCIA.

- **PROPÓSITO:** Alcanzar la implicación efectiva tanto del personal ejecutivo como del cuerpo profesorado en el asunto a abordar.

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
Acogida y exposición de los fines del encuentro.	❖ La organización da la acogida a los concurrentes y expertos concurrentes. ❖ Exposición de las metas y directrices requeridas para la elaboración de la táctica. ❖ Los concurrentes destacan los conceptos centrales de los propósitos mediante la utilización de posters. ❖ Estructuración de los equipos de tareas y exposición de los colaboradores mediante la actividad: "Caminando por el bosque". ❖ Se da a los concurrentes conceptos sobre el dominio en figuras de rompecabezas.	- Actividad en grupo - Copia del texto	Establece las metas establecidas para el encuentro. Considere la esencia del documento.
	❖ Se fomenta la introspección individual y el acuerdo.		

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
Actividad formativa	A. En grupos, asumen, a través de un colaborador teatral, el rol de liderazgo como autoridad de la entidad. -Discuten las aplicaciones ejecutadas. -Se realiza un análisis de una sección con temas relacionados con la autoridad. -Por grupos, se formulan ideas fundamentales con el objetivo de fomentar una gestión efectiva que contribuya al aumento del nivel de educación. - Difieren sus labores mediante el uso de la táctica del reloj.	- Documento impreso - Cartel grande - Cinta adhesiva - Marcadores - Tarjetas metaplan - Memoria USB - Ordenador portátil - Proyector multimedia - Cartulina - Tijeras - Copias del texto	Afirma la misión y papel del equipo de gestión y los educadores en la estructura organizativa de la entidad.
	B. Obtenemos conocimientos anteriores a través de la interrogante: ¿Cuáles son las cualidades que debería poseer un dirigente competente? -Las conclusiones deben ser redactadas en etiquetas. -Proceden a la socialización de sus reacciones. -Se proporciona la fundamentación teórica acerca del contenido mediante slides en power point. -El educador capacitador responde a las interrogantes vinculadas al tema y disipa las incertidumbres. - Clasificados en equipos de estudio, elaboran sus resultados, recomendaciones y promesas correspondientes.		Establece las competencias que debería exhibir la gestión de la entidad.

	C. Presentación de los criterios fundamentales para la consecución de la atención mediante slides en power point. - Formulan interrogantes al ponente acerca del contenido. - Discuten colectivamente acerca de la relevancia del contenido. - A través de un esquema ilustrado (doble burbuja), se elabora un relato sobre el contenido en cuestión.		Asume compromisos

TÁCTICA DE CONTROL NO 4: EFICACIA ACADÉMICA: UNA PERSPECTIVA CRÍTICA DE LA VIDA CORPORATIVA.

- **PROPÓSITO:** Promover entre los educadores la importancia de la innovación en diversas facetas del funcionamiento organizacional.

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
Acogida y exposición de los fines del encuentro.	❖ La organización da la acogida a los concurrentes y expertos concurrentes. ❖ Exposición de las metas y directrices requeridas para la elaboración de la táctica. ❖ Los concurrentes destacan los conceptos centrales de los propósitos mediante la utilización de posters. ❖ Contribuyen al progreso de la actividad denominada "El barco se hunde". ❖ Se le da a cada profesor el texto "Construyendo mi casa".	-Actividad en grupo -Copia del texto	Establece las metas establecidas para el encuentro. Considere la esencia del documento.
	❖ Se fomenta la introspección individual y el acuerdo.		
	A. Mediante la implementación de la táctica de generación de conceptos, contestan a la interrogante: ¿Qué es la eficacia académica? - Implementan una sistemática en sus resultados. -Se proporciona la fundamentación teórica de la eficacia formativa mediante presentación en power point. -El educador capacitador esclarece el contenido y atiende a interrogantes. - Elaboran sus pareceres, recomendaciones y promesas correspondientes.	- Documento impreso - Cartel grande - Cinta adhesiva - Marcadores - Tarjetas metaplan - Memoria USB	Amplia su comprensión acerca de la eficacia académica.

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
Actividad formativa	B. Se ha proporcionado el diagrama de los rasgos de la eficacia académica y se ha solicitado que, de manera colectiva, se identifiquen tres aspectos que no se satisfacen en la entidad. -Muestran sus contribuciones y fomentamos el criterio. - El ponente añade otras reflexiones adicionales si resulta esencial.	- Ordenador portátil - Proyector multimedia - Cartulina - Tijeras - Copias del texto	Realiza una identificación de los aspectos de la calidad académica.
	C. A través del diálogo, adquirimos conocimientos anteriores en relación con los elementos de eficacia académica. -Presentación de los principios teóricos de los elementos de eficacia académica mediante slides en Power Point. - Discusión argumental socrática en torno al contenido. - Elaboran de manera independiente tres conceptos acerca de lo mostrado.		-Delinea las dimensiones de la calidad académica. -Considera la relevancia de la colaboración grupal.
	- Fortalecen el contenido mediante un esquema gráfico, específicamente una cruz diagramada. - A través de la actividad denominada "la casa de tus sueños", se analizará y conocerá la importancia de la participación y el trabajo en grupo. - -Interactúan y aportan comentarios, señalando sus respectivas percepciones.		

TÁCTICA DE CONTROL NÚMERO 5: APROPIADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL, TRIUNFO EN LA EXISTENCIA EMPRESARIAL.

- **PROPÓSITO:** Fomentar la implicación efectiva de los educadores en las tareas planificadas por la entidad académica que contribuyan a la optimización del nivel de atención de la educación.

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
Acogida y exposición de los fines del encuentro.	❖ La organización da la acogida a los concurrentes y expertos concurrentes. ❖ Exposición de las metas y directrices requeridas para la elaboración de la táctica. ❖ Los concurrentes destacan los conceptos fundamentales de los fines propuestos.	- Actividad grupal - Copia del texto	-Sabe las metas establecidas para el encuentro.
	❖ Gestión de los equipos de estudio y exposición de los concurrentes mediante la actividad: "El Reloj". ❖ Se proporciona a cada educador la edición denominada "La piedra". ❖ Se fomenta la introspección individual y el acuerdo.		- Considera el desarrollo de la temática.

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
Tarea instructiva	A. En un formato colaborativo y empleando la metodología de la generación de conceptos, contestan a las siguientes interrogantes: ¿Cómo se define la excelencia completa? -Los educadores contestan mediante cédulas. -Se procede a la organización de los datos por cada equipo. - Implementan una sistemática en las conclusiones. -Se proporciona la fundamentación teórica de la excelencia completa a partir de una presentación a partir de de slides en power point. - Participan en diálogos y contribuyen con argumentos acerca de la presentación. - Se enriquecen ciertos conceptos en caso de ser indispensable.	- Separata. - Papelógrafo. - Cinta masking tape. - Plumones. - Tarjetas metaplan. - USB - Lap top - Cañón multimedia - Cartulina - Tijera - Regla - Fotocopias del texto	Afirma la relevancia de la excelencia integral en el logro del triunfo organizacional.
	B. Presentación de los principios fundamentales de la excelencia completa mediante slides en power point. -En equipos de estudio, se discuten y elabora un esquema sobre los principios fundamentales de la eficacia curricular. - exhiben sus tareas utilizando la táctica del museo. - -Extraen resultados y abordan sus respectivas disputas.		Delinea los principios fundamentales de la excelencia total.

	C. A través de una presentación dialógica, se proporciona una explicación sobre cómo implementar eficazmente la eficacia académica. -La ponente propicia foros de intercambio y avala la relevancia del contenido en cuestión. - Participan en un diálogo colectivo y formulan algunas interrogantes. -Clarifican sus interrogantes. -Elaborar una organización centrada en el contenido. -Se derivan deducciones y se proporcionan ciertas recomendaciones. - Garantizan obligaciones individuales.		Contribuye al objetivo de alcanzar la eficacia total en la entidad.

TÁCTICA DE CONTROL NO 6: CONOCIENDO ADMINISTRAR EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE TÁCTICAS ADELANTADAS.

- **PROPÓSITO:** Se implementarán estrategias de administración de vanguardia con el objetivo de optimizar la eficacia académica.

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
Acogida y exposición de los fines del encuentro.	❖ Saludos a los concurrentes y expertos concurrentes. ❖ Exposición de las metas y directrices requeridas para la formulación de la táctica. ❖ Los concurrentes destacan los conceptos fundamentales de los propósitos propuestos. ❖ Conformación de las agrupaciones laborales y exhibición de los concurrentes mediante la actividad: "Caminando por el bosque". ❖ Los concurrentes se someten a la edición crítica titulada "Los zapatos". ❖ Se fomenta la introspección individual y el acuerdo.	- Hoja de papel Bola de hilo - Copia del texto.	- Sabe los propósitos del encuentro. - Examina el material del documento.

TAREAS	TÁCTICAS METÓDICAS	RECURSOS	INDICADORES
Tarea instructiva	A. El educador capacitador pregunta a los educadores las siguientes cuestiones: ¿Cómo se define la administración de calidad? ¿Cuáles son las tácticas de control de calidad más eficientes? -Los educadores proporcionan respuestas en fichas, de manera independiente. -El educador capacitador enfatiza la relevancia de adquirir conocimientos en: la gestión de la excelencia, las tácticas de control de la excelencia, el Evaluación de comparación y la Transformación de sistemas. -Se proporciona la fundamentación teórica acerca del tema mediante slides en power point. -El educador capacitador responde a las interrogantes vinculadas al contenido. -Clasificados en equipos de estudio, empleando un gestor visual, elaboran un relato sobre el contenido en cuestión. -Muestran sus tareas y participan en la socialización. - Organizan sus saberes, elaboran resultados, proponen alternativas y asumen cargos.	- Cartelera grande -Cinta adhesiva -Marcadores -Tarjetas de metaplan -Memoria USB -Ordenador portátil -Proyector multimedia -Cartulina -Tijeras - Copias del texto	Afirma la relevancia de adquirir conocimientos sobre tácticas de control de calidad. Desarrolla métodos de administración para alcanzar la eficacia. Acepta obligaciones.

EVALUACION

El análisis se llevará a cabo de la siguiente forma:

a) A lo largo del Proceso: evaluación directa, crítica, tanto personal como colectiva. Análisis tanto personal como colectiva de la aplicación implementado. Incorporación efectiva.

b) Una vez finalizada cada tarea, se elaborará un reporte exhaustivo en el que se incluirán las pruebas correspondientes a los hallazgos obtenidos.

c) Al culminar el proyecto completo, se redactará un reporte exhaustivo de cada una de las tareas ejecutadas a lo largo del período de progreso del proyecto, teniendo en cuenta una valoración de los propósitos propuestos y los éxitos obtenidos a lo largo de su implementación. La aplicación definitiva será comunicada a las entidades con el propósito de poner de manifiesto los hallazgos del proyecto de estudio.

CONCLUSIONES

- El diagnóstico realizado evidencia que el ambiente organizacional de la I.E.P. "Virgen de las Nieves" es mayoritariamente desfavorable: se presentan dificultades de comunicación entre docentes, limitada participación en las actividades institucionales y poco reconocimiento a la labor docente, lo que afecta la motivación y el trabajo pedagógico.
- El estudio del proceso de gestión muestra una gestión de carácter principalmente administrativo y poco participativo. La planificación no siempre se construye de manera colegiada y la comunicación entre dirección y docentes es insuficiente, por lo que se requiere fortalecer el liderazgo y la organización institucional.
- A partir del diagnóstico y del sustento en la teoría del Desarrollo Organizacional, se diseñó una propuesta de seis estrategias de gestión que articulan planificación estratégica, liderazgo, excelencia educativa, clima institucional y técnicas modernas de administración, constituyendo un modelo de intervención viable para la realidad de la I.E.P. "Virgen de las Nieves".
- En conjunto, los resultados confirman la necesidad de un cambio institucional planificado y participativo; la implementación gradual de las estrategias propuestas puede contribuir a mejorar las relaciones humanas, optimizar el ambiente organizacional y fortalecer la gestión educativa de la institución.

RECOMENDACIONES

- La dirección de la I.E.P. “Virgen de las Nieves” y de instituciones con contextos similares debería evaluar periódicamente el ambiente organizacional (encuestas, reuniones de diálogo) y convertir esos resultados en acuerdos concretos incorporados a la planificación institucional.
- Fortalecer una gestión participativa, integrando a los docentes en la elaboración y seguimiento de la planificación, mediante comités o equipos de trabajo, con canales de comunicación interna claros y permanentes.
- Implementar de forma gradual la propuesta de seis estrategias de gestión basada en el Desarrollo Organizacional, empezando por la planificación estratégica y el liderazgo, usando los talleres diseñados en la tesis y evaluando sus efectos para ajustar la propuesta.
- Promover espacios de formación y reflexión colectiva sobre comunicación, trabajo en equipo y autoestima docente, utilizando las lecturas y dinámicas de la tesis. Se recomienda que otras instituciones educativas adapten y apliquen estas estrategias, evaluando sus propios resultados para enriquecer y validar el modelo de gestión planteado.

ANEXOS

ANEXO N.º 01

Aplicación de la encuesta a los profesores de la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho 2019.

Respetado compañero: Esta encuesta tiene como objetivo adquirir datos relativos al ambiente institucional en la Institución Educativa, con la finalidad de mejorar la gestión institucional, de ahí que tus respuestas serán muy valiosas, muchas gracias por tu colaboración

INDICACIONES: Señala con una cruz (X) el recuadro al lado de pregunta, que creas que tu solución a la interrogante realizada

01. Existen problemas de comunicación en la institución educativa.

SÍ	
NO	

02. Se Reconocen su labor docente en la Institución Educativa.

Siempre	
A veces	
Nunca	

03. Considera Ud. importante las relaciones interpersonales, para el Clima Institucional

Siempre	
A veces	
Nunca	

04. Considera necesario un buen el Clima Institucional para la I.E.P. "Virgen de las Nieves" del distrito Anco, centro poblado Arhuimayo, región Ayacucho.

Siempre	
A veces	
Nunca	

05. Participa Ud. en el fortalecimiento del Clima Institucional.

Siempre	
A veces	
Nunca	

06. La comunicación entre los docentes de la Institución educativa lo considera.

Buena	
Regular	
Mala	

07. Considera que su trabajo docente aporta para el desarrollar del Clima Institucional en la Institución Educativa.

Siempre	
A veces	
Nunca	

08. Se relaciona fácilmente con docentes reasignados o nuevos

Siempre	
A veces	
Nunca	

09. Se siente aceptado por sus colegas de la Institución educativa.

Siempre	
A veces	
Nunca	

10. Se ha capacitado Ud. en relaciones interpersonales.

SI	
NO	

ANEXO N.º 02

LECTURA: TAO DE LOS LÍDERES - JOHN EIDER

Cada comportamiento está compuesto por contrarios o contrastes. Si ejecuto una acción repetidamente y de manera continua, se manifestará su posición polar.

Como ejemplo, la rivalidad por la apariencia física ajena a un individuo y el trabajo excesivo para ser acogedor constituyen una manifestación de individualismo.

Todos los comportamientos optarán excesivamente por su contraparte: la obsesividad por la vida indica una inquietación por la muerte.

La auténtica simplicidad no resulta sencilla. ¿Ha transcurrido largo o breve período a partir de nuestra última interacción? Es posible que el individuo emotivo experimente una sensación de pequeñez e inseguridad.

El individuo que aspira a ser el número uno concluye finalmente. Al comprender el funcionamiento de las posiciones, el dirigente perspicaz no impulsa la ocurrencia de eventos, sino que facilita la auto-ejecución del desarrollo.

El líder imparte conocimientos más a través de hechos que mediante la predicación de los demás sobre cómo pueden comportarse.

El líder reconoce que las acciones continuas obstaculizan el progreso del colectivo.

El líder no ejerce presión para que las circunstancias se desarrollen de una forma específica. El líder perspicaz no persigue tanto la acumulación de riqueza como la exaltación pública. No obstante, se encuentra una considerable cantidad de ambas.

SER AUTÉNTICO

El líder perspicaz no realiza actos de nobleza ni concede certificaciones de correcta acción. Este fenómeno generaría un ambiente de triunfos y fallos. Esto genera rivalidad y odios. Esto se manifiesta igualmente al destacar el logro físico:

Los individuos con abundancia económica se vuelven peligrosos, mientras que

aquellos con escasos recursos se convierten en rateros.

El líder perspicaz ofrece meticulosa vigilancia a cada comportamiento. De este modo, el equipo se permite a una mayor variedad de alternativas de comportamiento. Los individuos adquieren un aprendizaje significativo a medida que mantienen una actitud receptiva a todo y no se limitan a concebir únicamente lo que satisface al educador.

El líder demuestra que el carácter no es un remplazo de la esencia; que la comprensión de determinadas situaciones no es más poderosa que la habilidad simple; y que la generación de un impacto no es más relevante que hacer a partir del núcleo de la persona.

Los concurrentes adquieren la comprensión de que la iniciativa eficaz se origina a partir del aislamiento y de una reflexión definida de su existencia. En este contexto, se identifica un origen de tranquilidad. Investigan que un individuo con los pies en la tierra realiza las tareas requeridas con más eficiencia en comparación con un individuo que se encuentra exclusivamente ocupado.

Trato equitativo

La ley física se caracteriza por su objetividad, representando una justicia neutral. Las repercusiones derivadas del comportamiento propio son inevitables. El individuo no constituye una justificación. El líder perspicaz no busca resguardar a los individuos de su propia autoridad.

La luz reflexiva incide de manera equivalente sobre lo placentero y lo molesto. La condición humana no es superior a la del resto de la existencia. El hecho fundamental inherente a las personas es también aplicable a todos los demás organismos.

Ningún individuo o colectividad posee una superioridad sobre el resto de la existencia. El criterio mismo se manifiesta en cualquiera de las esferas. Un individuo posee un valor comparable al de otra. ¿Cuáles son las razones para participar en las

actividades preferidas? Cualquier evidencia es legalidad.

La situación de que Dios no sea una entidad no implica su inexistencia. Es necesario un grado considerable de existencia.

Conociendo esto, el líder no aspira a ser excepcional. El líder no emite murmullos ni desvía su apoyo al debatir sobre los atributos de posiciones contrarias.

El silencio tiene un gran poder.

El líder inteligente es análogo al agua

Consideremos el agua: el agua, que es puro y agradable para las entidades sin diferencia y sin criterio, enriquece. En la cima de los objetos, el agua se caracteriza por su fluidez y sensibilidad; su comportamiento se rige por la ley de manera autónoma.

Considere al líder: el líder opera en cada circunstancia sin reclamar, con cada individuo o asunto que se le plantee; el líder se comporta de forma que cualquiera de los involucrados se aproveche y emplea de forma eficiente sin preocuparse por el empleo; el líder se comunica con simplicidad y honestidad, e influye para proyectar luz y fomentar el acuerdo.

A través de la observación del desplazamiento del líquido, el líder adquiere conocimientos sobre la situación favorable. De manera similar al líquido, el líder se expone. Dado que el líder no impulsa, el conjunto no manifiesta reacción ni resistencia.

Un mejor equipo

Un conjunto adecuado es superior a un conjunto sobresaliente. Al momento en que los líderes se transforman en destacados, el educador cesa su labor pedagógica. La presencia de superhéroes en el planeta es escasa. La notoriedad paulatinamente, los gigantes se propagan por sí mismas.

Por consiguiente, se desintegran y se eliminan. El líder perspicaz se establece a

laborar de manera eficiente y posteriormente permite que otros tengan el lugar. El líder no ostenta triunfos debido a su falta de necesidad de prestigio. Un orgullo de naturaleza moderada evidencia conocimiento.

Dirección sin sesgo

¿Es posible realizar una meditación entre cuestiones mentales sin tomar acuerdo ni seleccionar preferidos?

¿Es posible oxigenar de manera autónoma y mantener un estado de relajación incluso ante miedos y antojos intensos?

¿Ha esclarecido sus propias discrepancias?

¿Ha realizado la limpieza de su única vivienda?

¿Es posible mantener una actitud amistosa con todas las facciones y conducir el colectivo sin ejercer control sobre él?

¿Es posible mantener una actitud abierta y receptiva ante algún asunto que ocurra?

¿Es posible preservar la tranquilidad cuando se ha identificado la respuesta y los otros continúan luchando por conocerla?

Aprende a mandar como quien imparte un alimento.

Aprende a mandar sin ser posesivo. Aprende a ayudar sin que se note. Aprende a mandar sin restringir.

Todo esto lo puedes hacer si permaneces imparcial, lúcido y con tus pies en el suelo.

Este frente a aquel

Es imperativo considerar el acuerdo exclusivo: Cómo operan todas las entidades. Cuando se desaparece este acuerdo y el estilo de reflexión sobre un tratamiento falla, el colectivo se sumerge en debates académicos respecto de lo que puede haber sucedido, lo

que debería haber sucedido y lo que tal o cual herramienta puede haber realizado. En breve, el conjunto experimentará una confrontación y una depresión.

Una vez que se desvía del sendero de la reflexión única, se adentra en el intrincado misterio de las arrogancias, las habilidades y las copias. Cuando un individuo olvida que la existencia constituye una alianza, la fidelidad se propaga hacia cualquiera de los componentes adicionales, como la familia, la aldea o la entidad.

Nacionalismos, discriminaciones, estereotipos y feminismos: todos emergen cuando la reflexión de la alianza se desvanece. Los individuos optan por un lado y favorecen

a este en contraposición a otro.

ANEXO N.º 03

ACTIVIDAD: “COMUNICACIÓN SIN SENTIDO”

PROPÓSITO:

Determinar el papel crucial de la conversación en la optimización de las conexiones entre individuos y la realización de tareas cooperativas.

Componentes:

Panel de
escritura.

Marcadores.

2 carteles grandes

REALIZACIÓN:

1. Se requiere la participación de tres colaboradores.
2. Se convoca a un individuo y se le solicita que inicie el dibujo de algún objeto.
3. Posteriormente, se oculta lo que diseñó con él, otorgando algunas áreas visibles.
4. Se solicita a el otro sujeto que prosigue con el gráfico.
5. Posteriormente, se sugiere al tercer individuo que realice el proceso previo.
6. Se procede a descubrir el gráfico.

DEBATE:

El debate polémico surge debido a la ausencia de conversación para la realización del gráfico colaborativo, así como de vínculos entre individuos. Tras la conversación y el debate sobre la relevancia de la colaboración e interconexión para la realización de tareas conjuntas, es imperativo establecer un consenso preliminar para lograr metas compartidas y organizacionales.

ANEXO N.º 04

LEER: “ABRE TUS CANALES DE COMUNICACIÓN”

La aplicación más efectiva para establecer comunicación con un individuo es continuar dialogando con ellos, sin importar el tema abordado. Las conexiones significativas se basan considerablemente del mantenimiento transparente de los canales de comunicación. Se recomienda tratar asuntos cotidianos con los progenitores como un método para preservar la relación. Esto no implica que se deba contar de manera exhaustiva todo. Por el contrario, oriente el enfoque de la concentración hacia ellos para transformarlo de partes: consulte sobre su estado de ánimo en el día, tal como ellos acostumbran realizarlo con usted.

Juan, un joven de quince años, experimentó directamente cómo la ausencia de conversación puede derivar en dificultades. A medida que Juan comunicó su intención de colaborar en la actividad teatral del colegio, su mamá dedicó múltiples días a indagar sobre el asunto. Juan experimentó agotamiento debido a las interrogantes y la carga que él propio había ejercido para realizar un estudio de calidad. Él manifestaba un deseo de preservar ciertos aspectos y no expresar a su mamá sus sentimientos, lo que resultó en la formación de una barrera que interrumpió la seguridad mutua.

El propósito materno no era ejercer presión sobre él, sino manifestar su respaldo, una acción que no fue percibida por Juan. Al no abordar este asunto, la confusión se fue intensificando. Cuando Juan cesó de relatar sus vivencias a su mamá, ella aceptó que había algo que esconder y comenzó a instaurar restricciones con él.

Una opción más adecuada para Juan podría haber consistido en comunicar a su mamá que experimentaba una sensación de presión. Es plausible que sus progenitores lo hayan entendido de manera profunda y además habrían aceptado su concepto de autonomía.

ANEXO N.º 05

ACTIVIDAD MOTIVACIONAL: “ROMPECABEZAS”

PROPÓSITO**:** Se realizará un análisis de los componentes fundamentales del esfuerzo común, la conversación y el esfuerzo individual, así como la posición de cooperación de los integrantes de un equipo.

COMPONENTES:
Papel grueso.

REALIZACIÓ:

1) Se elaboran cinco paquetes, en los que se ubican combinadas las partes constituyentes de los cinco puzles.
2) Se requiere la participación de cinco colaboradores en una circunferencia, entorno de una mesa o en el piso. Se sitúan en el centro los cinco paquetitos, cada uno de los cuales debe decidir uno de estos y finalizar un arreglo.
3) Ningún integrante del equipo tiene la capacidad de conversar, no se permite solicitar elementos ni realizar señales de solicitud. S ólo está autorizado la distribución y recepción de partes provenientes de los distintos colaboradores.
4) El asesor señala que se procederá a la elaboración de los paquetitos, que tienen un plazo determinado para la construcción de la matriz, y que las partes se encuentran en un estado de combinación. Los demás concurrentes examinan y registran todo aquél que les resulta más atractivo.
5) La actividad concluye al momento en que dos o tres concurrentes han finalizado su cuadro o cuando el periodo definido ha expirado.

DEBATE POLÉMICO

El debate se comienza con las interrogantes: ¿Cómo se sienten? ¿Qué problemas experimentaron?, entre otros aspectos. A partir del desarrollo de la actividad, se realiza una opinión acerca de: la función de la conversación; el esfuerzo individual y el respaldo recíproco; los comportamientos en un entorno laboral, entre otros.

ANEXO N.º 06

LEER: “AMARTE”

Amar a uno mismo implica valorar su identidad intrínseca y aceptar sus falencias y deficiencias con el objetivo de lograrlos.

Amarse implica sentirse bien con uno mismo y poseer una percepción común de que las acciones realizadas son correctas y que se caracteriza por una personalidad positiva.

Amarse implica reconocer que, aunque defectuoso, eres exclusivo y valorado.

Amarse implica reconocer que uno tiene el derecho de ser apreciado, elogiado y considerado por los otros. Amar es la comprensión de los objetivos vitales y la batalla por alcanzarlos. Amarse implica autoconfianza, comodidad personal y la certeza de que, independientemente de las circunstancias, ni siquiera se volverá a renunciar.

Amarte implica la protección de su organismo, su seguridad, sus propiedades y sus aspiraciones.

Amarse implica la convicción de que uno es un individuo significativo y posee un objetivo específico para su existencia.

Amarte se refiere a la percepción de que uno tiene el derecho de ser, poseer y realizar lo más destacado posible. Amarte implica tener en cuenta los objetivos ajenos, sin colocarlos por encima de los propios.

Amarte no implica desplazarse de manera presumible por ahí ostentando. En realidad, a dichos individuos le ausencia atención personal y experimentan una desesperación por obtenerlo.

Amarse implica mostrar amabilidad hacia uno propio. No se trata de experimentar rencor hacia uno mismo, sino de comprender que, ante la posibilidad de cometer un defecto, uno se autocorrige e intenta desde otra parte realizar su máximo esfuerzo.

La confianza constituye el fundamento para una conexión fructífera y el componente esencial para la amistad.

Se recomienda dedicar un espacio para reconsiderar los métodos para incrementar la confianza, con el acuerdo de que constituye el fundamento para una existencia completa y satisfecha, así como para establecer una conexión completa de amistad y entendimiento.

Para iniciar su esfuerzo en la mejora de la confianza, se recomienda llenar la lista siguiente que incluye todos los motivos que encuentras para incrementar tu confianza y admitir tu estado actual:

Porque soy único.

Porque me lo

merezco.

Porque el amor empieza conmigo mismo.

Porque estoy haciendo mi mejor esfuerzo y no me rindo.

Porque si me lleno de amor eso será lo que tengo para ofrecer a los demás.

Porque Dios me ama.

Termina la lista. Seguro que vas a encontrar cientos de razones por las que mereces quererte siempre con mayor intensidad.

Enfatizo la relevancia de la confianza debido a mi convicción de que el cariño hacia uno mismo constituye el inicio de una existencia completa, eficaz y repleta de afecto.

"Respetarse a sí mismo quiere decir que tienes un romance secreto contigo"

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anzola, I. (2007). *Organizaciones inteligentes: una necesidad para las empresas modernas venezolanas como aspecto clave para sustentar el rendimiento de la inversión (roi). Recuperado de https://scholar.google.com.pe.*

Arellano, D. (2013). Gestión estratégica para el sector público: Del pensamiento estratégico al cambio organizacional. Recuperado de https://books.google.es/

Basantes, J., Bonillas, E., Centeno, E. y Alvarado, J. (2021). Análisis y descripción de las organizaciones inteligentes. Una Revisión bibliográfica. Alpha publicaciones Vol.3 N° 2p.101-118.

Bermúdez, L. (2015). Capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las pymes. InterSedes, 16(33). https://doi.org/10.15517/isucr.v16i33.19022

Bermúdez, R. (2018). Evaluación de la incidencia de la calidad percibida del servicio hotelero en las intenciones de comportamiento del cliente. Aplicación en el contexto hotelero de la ciudad de Riohacha (PhD Thesis). Universidad Nacional de Colombia-Sede Bogotá. Recuperado de https://books.google.es/

Campos, J. (2018). Estrategia de Search Engine Optimization (SEO) y su aplicación a una marca local de gimnasio: Fit Body Club Piura. *Universidad de Piura*. Recuperado de https://pirhua.*udep.edu.pe/handle/11042/3342*

Canales, A., y Ríos, D. (2018). Factores explicativos de la deserción universitaria. Calidad en la Educación, 0(26), 173-201. https://doi.org/10.31619/caledu.n26.239

Cardona, J. (2015). Ortodoxia y fisuras en el diseño y ejecución de estudios descriptivos. Revista Med, 23(1), 40-51. https://doi.org/10.18359/rmed.1328

*Carrillo, A. (2016). Medición de l*a *cultura organizacional. Ciencias Administrativas, año*

4, n.o 08. Recuperado de http://hdl.handle.net/10915/57300

Carrillo, J. (2005). Manual de autodiagnóstico estratégico. Recuperado de https://books.google.es/

Código de Ética Profesional. (2013). Colegio de Licenciados en Administración | Código de Ética. Recuperado 24 de enero de 2019, de http://corladjunin.org.pe/page/Codigo-de-Etica.aspx

Cuesta, A. (2015). Gestión de recursos humanos en la empresa, desempeño y sentido de compromiso. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 17(56), 1134-1148.

https://doi.org/10.7819/rbgn.v17i56.1736

Echeverría, C. (2017). Metodología para determinar la factibilidad de un proyecto.

Revista Publicando, 4(13 (2)), 172-188.

Espinoza, A. (2010). Estudio sobre el aprendizaje organizacional y la administración del conocimiento en las empresas basado en el pensamiento sistémico. Recuperado de http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/2527

Falla, R. (2013). La organización inteligente en la gestión administrativa de la institución educativa San Pedro-Chimbote. Recuperado 22 de noviembre de 2019, de Calameo.com website:

https://www.calameo.com/books/002418448f7f2bca292fe

Ferrer, R. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional. Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 11(1), 102-114-114.

Fonseca, J., Muñóz, N., YCleves, J. (2015). El sistema de gestión de calidad: Elemento para la competitividad y la sostenibilidad de la producción agropecuaria colombiana. Revista de Investigación Agraria y Ambiental (RIAA), 2(1), 9-22.

Formento, H., Braidot, N., Fardelli, C., Zalazar, R., Gonzalez, N., Chiodi, F., Y Díaz, D. (2018). Vinculaciones entre la gestión de calidad y el desarrollo organizacional sustentable: Una aproximación teórica. Recuperado de https://scholar.google.es/ Franco, R., Y Lainez, J. (2019). Rediseño de procesos para el control de inventarios bajo las normas de buenas prácticas de almacenamiento BPA en la empresa pharmedic s.a. Recuperado de http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/3216 Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. Revista Educación, 40(1), 67–87.

García, A., Y García, F. (2015). Estudio sobre la Evolución de las Soluciones Tecnológicas para Dar Soporte a la Gestión de la Información. Salamanca, Technical Report GRIAL-TR-2015-001. Spain: GRIAL Research Group, University of Salamanca. doi, 10, 4.

García, L. (2016). Gestión logística integra: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento (2a ed.). Recuperado de https://books.google.es/books

García, M. (2014). Gestión de la atención al cliente/consumidor. COMV0108— Actividades de venta. IC Editorial.

García, R., Félix, G., Y Bello, R. (2014). Evaluación del impacto de la capacitación con lógica difusa. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería, 22(1), 41-52. https://doi.org/10.4067/S0718-33052014000100005

Godoy, M., Mora, J., Y Roca, F. (2017). Gestión del conocimiento para el desarrollo de organizaciones inteligentes. Revista Publicando, 3(9), 660-673.

Gómez, P, Y Prado, Y. (2015). Modelo andragógico para el aprendizaje significativo de la investigación educativa. REDHECS, 19, 52-66.

González, A. (2012). Modelo de Arquitectura de Procesos Organizacionales para la

Mejora del Desempeño de Pequeñas Empresas. Instituto Tecnológico de Sonora. Recuperado de https://www.itson.mx/publicaciones/Documents/tesis-doct/modelodearquitectura.pdf

González, C., Y Martínez, J. (2014). Gerencia Estratégica E Innovación Empresarial: Referentes Conceptuales. Dimensión Empresarial, 12(2), 107-116. https://doi.org/10.15665/rde.v12i2.282

González, G. (2016). Modelo de organización inteligente en el aula influye en niveles del aprendizaje en estudiantes de secundaria, área Ciencias Sociales, Trujillo. http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11082

Guadarrama, E., Y Rosales, E. (2015). Marketing relacional: Valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. Ciencia y Sociedad, 40(2). Recuperado de http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=87041161004

Guerrero, E. (2013). Factores claves en la gestión de mercadeo, que inciden en la competitividad del sector de comunicaciones gráficas de la ciudad de Barranquilla, Colombia. Revista Escuela de Administración de Negocios, (75), 140-151. https://doi.org/10.21158/01208160.n75.2013.776

León, R., Tejada, E., Y Yataco, M. (2003). Las organizaciones inteligentes. Industrial data, 6(2), 82–87.

López, N., Y Sandoval, I. (2016). Métodos y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa [Working Paper Recuperado de http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/176

Mejía, J. (2013). Problemas del conocimiento en Ciencias Humanas. La cuestión del método y el proyecto de investigación cualitativa. Recuperado de http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/2946

Méndez, J., Y Peralta, D. (2014). Reflexiones respecto a la responsabilidad social empresarial y la creación de valor económico desde la perspectiva de los proveedores. Cuadernos de Contabilidad, 15(38), 625-645.

Mendoza, J., Y Garza, J. (2017). La medición en el proceso de investigación científica: Evaluación de validez de contenido y confiabilidad. Innovaciones de Negocios, 0(11). Recuperado de http://revistainnovaciones.uanl.mx/index.php/revin/article/view/215

Meneses, J. (2016). Técnicas de la investigación social y educativa. Barcelona. EUOC. Recuperado de https://books.google.es/

Mergarejo, E., Y Ruíz, Y. (2014). Procedimiento para la aplicación de un modelo de madurez para la mejora de los procesos. Revista Cubana de Ingeniería, 5(2), 29– 39.

Montecino, I. (2015). Las teorías de las organizaciones que aprenden como factor de mejoramiento de la calidad de la educación. Revista Internacional de Educación y Aprendizaje, 3(1). Recuperado de https://journals.epistemopolis.org/index.php/educacion/article/view/589

Moráguez, A. (2017). Cómo seleccionar el tamaño de una muestra para una investigación educaciona. LUZ, 6(3), 12.

Morales, A., Y Morales, J. (2014). Planeación Financiera. Grupo Editorial Patria. Recuperado de https://books.google.es/

Morales, V. (2014). Administración de Ventas. Grupo Editorial Patria. Recuperado de https://books.google.es/

Morín, M. (2005). Capacitación. ConcienciaTecnológica, Disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=944030).

Ortiz, A. (2013). Diseño de un modelo de sistema inteligente como soporte de decisión

para la gestión empresarial en las Pymes (Phd, E.T.S.I. Industriales (UPM)). Recuperado de http://oa.upm.es/23260/

Ortiz, M. (2017). Breve reseña acerca de la planeación estratégica. Polo del Conocimiento, 2(4), 188-197-197.

Parra, C., Y Rodríguez, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. Revista de investigación, desarrollo e innovación, 6(2), 131-143. https://doi.org/10.19053/20278306.4602

Pedraza, L., Obispo, K., Vásquez, L., Y Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. Clío América, 9(17), 17-25. https://doi.org/10.21676/23897848.1462

Peña, C., Torres, P., Y Vidal, C. (2013). La logística de reversa y su relación con la gestión integral y sostenible de residuos sólidos en sectores productivos. Entramado, 9(1), 226–238.

Pérez, A., Gómez, J., Y González, G. (2014). Estudio comparativo de dos sistemas de filtración casera para el tratamiento de agua para consumo humano. Ingenium, 8(22), 11–20.

Pérez, B. (2014). Seguridad y salud laboral en las empresas. Revista Ciencia y Cuidado, 11(1), 57-67. https://doi.org/10.22463/17949831.185

Polanco, L. (2013). Análisis de rendimientos de mano de obra por actividades de construcción—Estudio de caso edificio J UPB. instname:Universidad Pontificia Bolivariana. Recuperado de https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/635

Portocarrero, C. (2015). Aplicación de la Metodología de Sistemas Blandos de Peter Checkland en la Prevención de la Infección del Virus del Papiloma Humano en los Alumnos de Primer Año de Media del C.E N° 0031 María Ulises Dávila Pinedo –

Morales. Recuperado 22 de enero de 2019, de http://repositorio.unsm.edu.pe/handle/UNSM/1172

Ramírez, L. (2005). Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional. Recuperado de https://books.google.es/

Ramos, C. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. Avances en Psicología, 23(1), 9-17.

Riaño, M., Hoyos, E., Y Valero, I. (2016). Evolución de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo e impacto en la accidentalidad laboral: Estudio de caso en empresas del sector petroquímico en Colombia. Ciencia & trabajo, 18(55), 68-72. https://doi.org/10.4067/S0718-24492016000100011

Rivero, D. (2013). Metodología de la investigación. Recuperado de https://scholar.google.es/

Rodríguez, A., Y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. RevistaEAN, (82), 179-200. https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647 Romero, M., Shamah, T., Cuevas, L., Gómez-Humarán, I., Gaona, E., Gómez, L., Y Hernández, M. (2017). Diseño metodológico de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición de Medio Camino 2016. Salud Pública de México, 59, 299-305. https://doi.org/10.21149/8593

Sánchez, I. (2017). La planeación estratégica en el Sistema de Salud cubano. MEDISAN, 21(5), 635-641.

Serrano, M. (2013). Gestión logística y comercial. Recuperado de https://books.google.es/ Sosa, O. (2012). Gerente Edificador de Organizaciones Espiritualmente Inteligentes en las empresas del nuevo milenio. Doctorado en Gerencia Avanzada. Universidad Fermín Toro. Cabudare Venezuela. Recuperado de https://es.scribd.com/document/317014397

Ureta, P. (2017). Clima organizacional y desarrollo organizacional en el instituto geográfico

nacional – Lima, 2014. Universidad César Vallejo. Recuperado de http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/202856

Valecillos, C. (2009). "Modelo de Gestión basado en Enfoque de Las Organizaciones Inteligentes para la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de LUZ. Recuperado de https://scholar.google.com.pe

Ventura, J. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. Revista Cubana de Salud Pública, 43(4), 0-0.

Vieira, C. (2014). Gestión de recursos humanos: Indicadores y herramientas. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 7(14). Recuperado de http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=219040849002

Vilela, J. (2019). Propuesta de gestión institucional para mejorar el liderazgo directivo en las instituciones educativas unidocentes de la Red Educativa 04, Pampa Larga, Suyo Ayabaca, Piura, 2014. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Recuperado de http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/3844